



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مقياس: المقاولاتية  
المحاضرة الرابعة:

# الفرصة المقاولاتية

موجهة لطلبة سنة أولى ماستر: مالية وتجارة دولية + محاسبة وتدقيق

2020/2021

الأستاذة: ترغيني صباح

# عناصر المحاضرة



- فرصة الأعمال ركيزة العملية المقاولاتية
- طبيعة ومفهوم الفرصة
- الفرق بين الفرصة والفكرة
- من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال
- تعريف الفرصة
- تصنيف الفرص المقاولاتية
- مصادر الفرصة المقاولاتية
- العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة



# مقدمة

إن اختلاف الباحثين حول مفهوم المقاولاتية والمقاول لم يمتد إلى مفهوم الفرصة وأهميتها في السيرة المقاولاتية، ويعتبرون المقاولون أهم مولد للفرص من خلال بحثهم المنهجي على الفرص،

فاعتبرت الفرص المقاولاتية من المواضيع الرئيسية في أبحاث المقاولاتية على مدى العقد الماضي، وعزز هذا التوجه أعمال **SHANE & VANKATRAMAN** ، التي اعتبرت أن فرص الأعمال هي المبرر الرئيسي في المقاولاتية ، فالبحث في المقاولاتية بالنسبة لهما هو التساؤل عن الفرصة من حيث: كيف تعمل؟ ومن طرف من؟ وما هو أثرها في خلق السلع والخدمات؟، وكيف يتم اكتشافها وتقييمها واستغلالها؟.



# فرصة الأعمال ركيزة العملية المقاولاتية

يعتبر الكثير من الباحثين على غرار **SHANE & VANKATRAMAN** أن الفرصة هي محور العملية المقاولاتية، وأن ظهور أي مشروع مقاولاتي مرهون بالفرصة، وأن أهم الأعمال التي يجب أن يركز عليها المقاول هي التعرف على الفرصة واكتشافها ثم تقييمها، وفي الأخير إستغلالها لتترجم في شكل مشروع في الواقع، وبالتالي فإن إختيار نموذج الأعمال المناسب يعتبر النقطة الفاصلة في نجاح المشاريع المقاولاتية.



# طبيعة ومفهوم الفرصة

اعتبر **VANKATRAMAN & SHANE** أن وجود المقاولاتية مرهون بوجود الفرصة، حيث أن الفرصة المقاولاتية هي الوضعية التي يستطيع منتج أو مادة أولية أو طريقة تنظيمية جديدة أن تتخذ شكلا جديدا يوفر فرصة للربح.



# الفرق بين الفكرة والفرصة

ولقد فرق عدد من الباحثين بين الفرصة والفكرة، فبالنسبة لـ **HERNANDEZ** هي أكثر من مجرد فكرة بسيطة، فهي تحتاج إلى توفر **إمكانية إستغلالها من أجل الربح، وهي تمتلك القدرة على الجذب وإمكانية الإستمرار،**

وأضاف **FILLION** أن " أن الفرصة متعلقة بالحاجة، فهي تُطرح في السوق في وقت محدد وتمنح للمنتج قيمة إضافية بالنسبة للمستهلك، أما الأفكار فهي **عبارة عن مصطلح عام ونظري غير ملموس، بينما الفرصة تمتاز بكونها ملموسة وممكنة التحقيق في أرض الواقع.**



# الفرق بين الفكرة وفرصة الأعمال « BELLY ، 1989 »

## خصائص الفرصة

- إنها ملك الإقتصاد.
- إنها ترسيخ الفكرة في احتياجات السوق والظروف المواتية والمزايا التنافسية.
- إنها لمجموعة من المقاولين.

## خصائص الفكرة

- إنها ملك الفرد.
- إنها نتيجة البصيرة الخلاقة للأفراد.
- إنها لمجموعة من المخترعين.



## الفرق بين الفكرة وفرصة الأعمال « BELLY، 1989 »

واستعمل بعض الباحثين مصطلح "الفرصة الجيدة" وهي التي تتصف بأنها قابلة للتحقيق وتمثل حالة مرغوبة في المستقبل، أما BYGRAVE 1994 فقد أكد أنه ليست كل الأفكار فرصاً بالضرورة، وأن الفرصة قد لا تكون مناسبة للجميع.

ويعرفها 2002 TAT KECH وآخرون بأنها "وضع مستقبلي مرتبط بشخصية متخذ القرار، وتكون من وجهة نظره مرغوباً بها وذات جدوى اقتصاديه، أي في حدود إمكانياته وكفاءته".



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 1/ دور ومصدر الأفكار في المشروع المقاولاتي

- الفكرة الجيدة ليست سوى أداة في يد فرد أو مجموعة ، وليست الفكرة المكون الرئيس ولكن العمل الذي يمكن القيام به من هذه الفكرة.
- الأفكار الجيدة ليست بالضرورة فرصة فرصا جيدة، يتعلق هذا بالفرد، الوقت، المصادر المتاحة بالحين وأحيانا بالحظ.
- التقاط الأفكار الصادرة يعني وجود، امتلاك وتطوير القدرة على الاستماع والملاحظة والتساؤل لما حوله، للشخص الذي ينتبه للإحتياجات والنقائص الموجودة وكذلك الذي يُجيد استخلاص الفائدة من اللقاءات والاكتشافات الغير متوقعة.
- يجب تطوير القدرة على العمل "كإسفنجة" لإمتصاص أكبر قدر من المعلومات والأفكار قبل القيام بالفرز والتصفية.



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 2/ تقييم الفرص

□ الفرصة المقاولاتية هي نتيجة تركيبة جديدة لعوامل الإنتاج التي تظهر عند إدخال منتج جديد، أو طريقة إنتاج جديدة أثناء إستغلال سوق جديدة وإكتشاف مصادر جديدة للتمويل وأخيرا شكل جديد لمنظمة صناعية.

□ فرصة الأعمال تُعرف على أنها إمكانية مشروع في الوصول إلى نشاط قادر على خلق قيمة مُربحة ولها إمكانيات التنمية والإستدامة، مع الأخذ بعين الإعتبار فرص السوق والموارد المسخرة من طرف الفرد.



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 2/ تقييم الفرص

تتعلق الفرصة إذا ب :

- **الفرد** (الرغبات، الدوافع، القيم، القدرات، المعارف، العلاقات، الإمكانيات المادية)
- **المحيط** ( الأشياء التي يُقدمها للمحيط، إمكانية الوصول إلى المحيط، عدائية السوق، الإمكانيات الموجودة في السوق، الملاءة المالية.
- **الوصول إلى الموارد** ( الوفرة، تكاليف الحيازة وكيفية استخدامها).
- **الزمن**: ضروري من أجل أبعاد المشروع وتقدير الموارد اللازمة والحصول عليها.



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 12 / تقييم الفرص



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 2/ تقييم الفرص

من أجل تقييم الفرص يجب:

□ **تفكير وإعادة تكوين الفكرة المبدئية:** فرصة الأعمال مبنية على فكرة مبدئية بمواجهة البيئة والاحتياجات والسلوكيات والفرص، منطقيا فكرة الإنطلاق ليست هي التي تُؤسس عليها الفرصة فيجب أن نقوم بتفكير الفكرة المبدئية إلى عدد لا حصر له من البدائل، ومن بين هذه البدائل قد تكون هناك فرصة جيدة للفرد. ومنهج الابداع لا بد أن يُطبق حول هذه العناصر لمحاولة تحديد:

■ تطبيقات جديدة للتكنولوجيا

■ أسواق جديدة أو أجزاء من السوق

■ تكنولوجيات ومهارات جديدة



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

## 2/ تقييم الفرص

من أجل تقييم الفرص يجب:

□ **تقييم البدائل:** عند تحديد البدائل يجب تقييمها ومقارنتها تبعاً لمجموعة من المعايير

■ القيمة الجوهرية للبدائل

■ القيمة النسبية للبدائل

■ إمكانية الحصول على البديل في مرحلة الإنشاء.

□ **طرق تحليل البدائل والفرص:** يمكن اختبار الأفكار من طرف خبراء في

المجالات اللازمة ومختصين في مرافقة رجال الأعمال.



# من فكرة مبدئية إلى فرصة الأعمال

المشاهدة



إيجاد فجوة  
في السوق



حل  
المشكلات



# تعريف الفرصة



"توليفة جديدة لعوامل الإنتاج تتجلى في إدخال منتج جديد، طريقة إنتاج جديدة، استغلال سوق جديدة، غزو مصدر جديد للإمداد، وأخيرا شكل جديد لمنظمة صناعية" (SCHUMPETER، 1934)



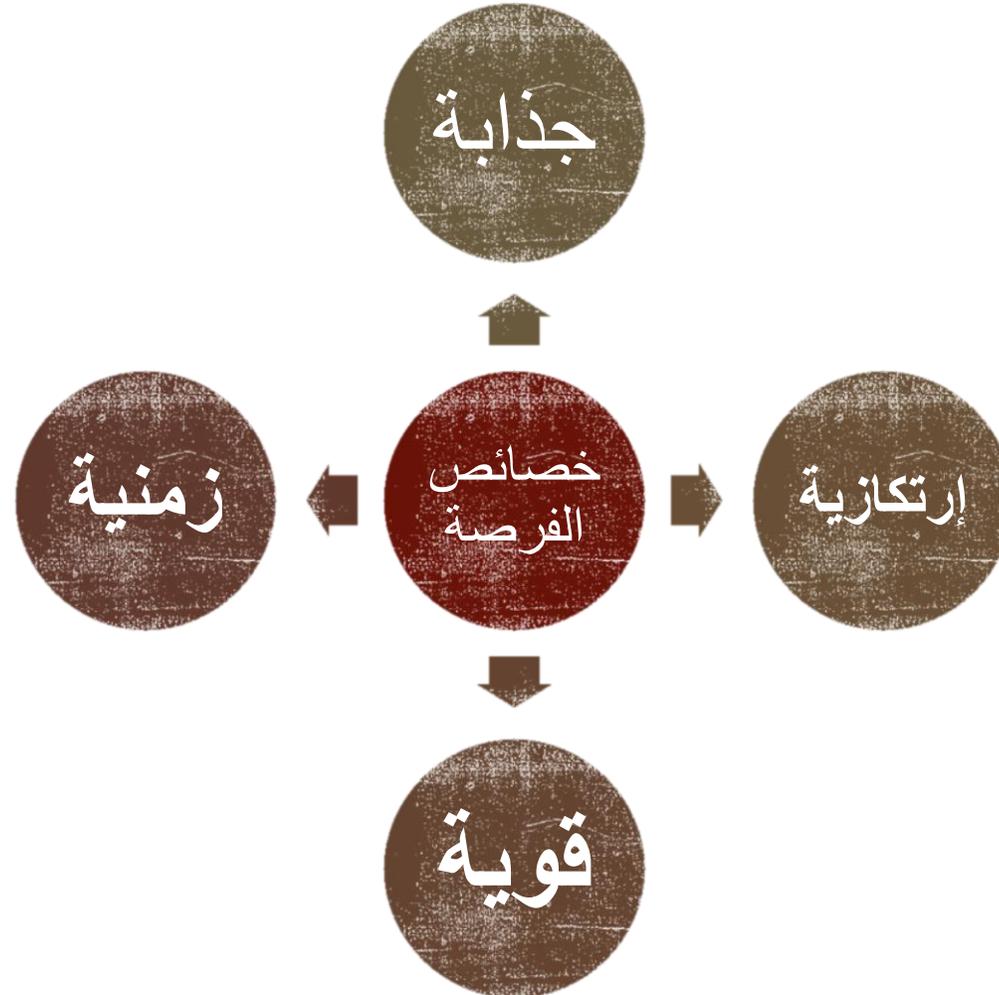
"هي إختلال في السوق أو عدم توازن إقتصادي يمكن استغلاله من طرف المقاول من خلال إعادة السوق إلى حالة التوازن" (KIRZNER، 1973، 1979)



"عبارة عن حالات متوفرة والتي يمكن فيها عرض وبيع المنتجات والخدمات الجديدة، المواد الأولية الجديدة، والطرق التنظيمية الجديدة بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها" (CASSON ، 1982)



# خصائص الفرصة



# تصنيف الفرص المقاولاتية

وضع SHANE & ECKHARDT 2003 إطارا يمكن من خلاله تصنيف الفرص المقاولاتية حسب ثلاث مجموعات أساسية كالتالي:

1. **موضع التغييرات التي تولد الفرص:** الفرص المقاولاتية تستطيع أن تكون نتاجا لتغييرات في مختلف أجزاء سلسلة القيمة.

2. **مصادر الفرص نفسها:** هناك طرق مهمة لتصنيف الفرص حسب مصدرها، فهناك الناتجة عن التغيير في المعلومات، كما يمكن تصنيفها حسب التغيير في العرض والطلب.

3. **المبادرون للتغيير اللذين يولدون الفرص:** وهم الكيانات الغير التجارية مثل الحكومات والجامعات والمقاولين والمشرعين،.. اللذين لهم تأثير على سيرورة اكتشاف الفرصة وتحديد قيمتها.



# مصادر الفرصة المقاولاتية

في هذا السياق تأتي أعمال **PETER DRUKER** الذي ركز على الإبداع كمصدر أساسي للفرص المقاولاتية، ويقصد به ذلك الإبداع الذي يحدث تغييراً أو يكون استجابة لتغيير ما، حيث وضع 7 مصادر أساسية للفرص الإبداعية كلها تنطلق من التغييرات، إذ أن أربعة منها مرتبطة بالتغيرات في السوق أو الصناعة وهي:

- الأحداث غير المتوقعة.
- التعارض بين الواقع وبين ما يجب أن يكون كالاختلال في توازن العرض والطلب.
- إبداعات ناتجة عن الحاجة العملية.
- التغييرات في السوق أو الصناعة.



# مصادر الفرصة المقاولاتية

والمصادر الثلاثة الأخرى تأتي من التغيرات خارج السوق أو الصناعة وهي: التغيرات الديمغرافية، التغيرات في الإدراك والأذواق والميول، والمعارف الجديدة.

وقد إقترح **HOLCOMBE** تصنيف الفرص المتاحة في السوق كما يلي:

■ عوامل تمثل العناصر التي تُخل توازن السوق.

■ عوامل تعزز إمكانيات الإنتاج.

■ نشاطات المقاولين أنفسهم.

■ بيئة المقاولين ودور البحث والتطوير فيها.



# مصادر الفرصة المقاولاتية

ومن وجهة نظر **HERNANDEZ** فإن مصادر الفرص متعددة ومتناقضة،  
فبالنسبة إليه فإن:

- المصدر الأكثر أهمية مرتبط بالخبرة المكتسبة من طرف المقاول.
- المصدر الثاني يمكن أن يكون ظروفًا مختلفة مثلًا: اللقاء بالشريك المستقبلي، أو إستغلال براءة اختراع أو الحصول على رخصة استغلال منتج ما..
- المصدر الثالث هو البحث المنهجي عن الفرصة.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 1/ اليقظة المقاوالاتية

ترتكز سيرورة اكتشاف الفرص واستغلالها على ما يسمى باليقظة المقاوالاتية، وقد استخدمها **KIRZNER** ليعبر بها عن إدراك الفرصة، فقد عرفها على أنها "القدرة على التعرف على الفرص المهملة من الآخرين"، وأضاف **RQY & CARDOZO 1996** أن إدراك الفرص من قبل المقاولين هي حالة من حالات اليقظة للمعلومات يطلق عليها مصطلح "الوعي المقاوالاتي" **ENTREPRENEURIAL AWARENESS**.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 1/ اليقظة المقاولاتية

مفهوم اليقظة المقاولاتية لـ **KIRZNER** يتفق مع المنهج المتبع في دراسة الفرصة، فهو يفترض أن الفرصة توجد في البيئة، وأن المقاولين انطلاقاً من يقظتهم للبيئة هم من يستطيع اكتشاف الفرص دون غيرهم، فهذا المنهج يفصل بين المقاولين والفرص، ويفترض وجود مخزون من الفرص في البيئة يتطلب أفراداً "يقظين مقاولاتياً" لإكتشافها.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 2/ عدم تناسق المعلومات والمعرفة المسبقة

الفرصة المقاولاتية ليست واضحة لجميع المقاولين المحتملين: ليس كل الأشخاص لديهم نفس المعلومات في نفس الوقت (KIRZNER ، 1997) تخلق المعرفة السابقة لكل شخص "منهجاً للمعرفة" يتيح له التعرف على فرص معينة، وليس الفرص الأخرى (HAYEK ، 1945 ، RONSTADT ، 1988) وفق ثلاث أبعاد رئيسية:

- المعرفة السابقة بالسوق.
- المعرفة السابقة لمختلف طرق العمل في السوق.
- المعرفة السابقة بمشاكل الزبائن.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 3/ الإكتشاف التصادفي مقابل البحث المتعمد

يمكن أن يكون الاكتشاف التصادفي نتيجة لوعي عالٍ في المقاولاتية. فالمقاول وفق هذا المنظور يكون في وضع "البحث الكامن"، حيث إن الفرصة هنا ليست جزءاً من عملية بحث منهجية رسمية.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 4/ الشبكات الاجتماعية والعلاقات

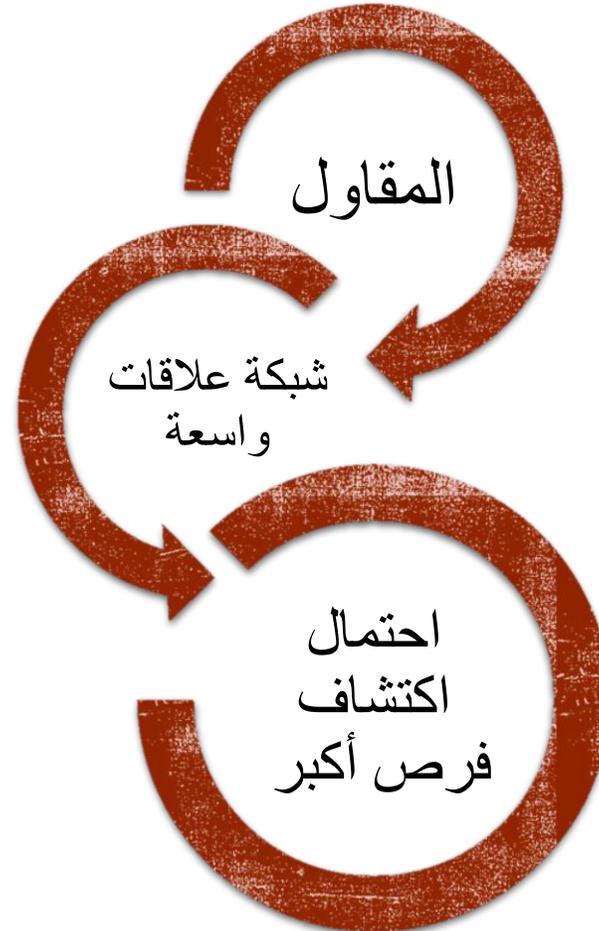
**HILLS** و زملاؤه وجهوا إهتمامهم نحو دراسة أهمية شبكة العلاقات في اكتشاف الفرص، حيث أشاروا إلى أن العلاقات الضعيفة (المعارف العارضة وغير الوطيدة) هي **جسور** توصلنا لمصادر المعلومات، تلك المصادر التي لا نصل إليها بالضرورة من خلال العلاقات القوية والمتينة (العائلة، الأصدقاء، ..)،

وأكد **GRANOVETTER** أن احتمال حصولنا على المعلومات المهمة من العلاقات الضعيفة أكبر من احتمال حصولنا عليها من العلاقات القوية.



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 4/ الشبكات الاجتماعية والعلاقات



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

التأثير على اكتشاف وتطوير الفرص

شبكة العلاقات يعتبر عاملا في عدم تكافؤ في المعلومات حول السوق بين المقاولين المحتملين

اليقظة والإبداع

نوعية العلاقات وحجمها



# العوامل المؤثرة على سيرورة الفرصة

## 15 السمات الشخصية

يركز الكثير من الباحثين على السمات الشخصية ودورها في نجاح المؤسسات المقاولاتية، حيث أشار **SHAVER & SCOTT** إلى أن الإختبارات النفسية توصلت إلى تحديد سمتين رئيسيتين لهما علاقة بتحديد الفرص الناجحة وهما **التفاؤل والإبداع**: حيث لاحظ الكثير من الباحثين الارتباط بين التفاؤل والإكتشاف المرتفع للفرص، فالدراسات التي قام بها **KRUEGER & DICKSON** و **KRUEGER & BRAZEAL** أكدت أن التفاؤل المقاولاتي يرتبط بالإيمان بالكفاءة الذاتية للمقاول "الثقة بالنفس" وعلينا أن نلاحظ أن التفاؤل هنا مرتبط بالقدرة على تحقيق أهداف صعبة ومختلفة وليس مرتبطا بتحمل مخاطر أكبر.



# العوامل المؤثرة على سيرة الفرصة

## 5/ السمات الشخصية

أما **GUTH** فقد وضح بأن التفاؤل المقاولاتي هو رؤية داخلية لإحتمال نجاح المؤسسي، تركز على تقييم المقاول لإمكاناته ومعرفته، مع نزعة واقعية في الحكم على النتائج المحتملة.

الخاصية الثانية هي الإبداع، وهي التي اعتمدها **SCHUMPETER** في القول أن المقاولين ينجحون في إكتشاف الفرص أين يفشل غيرهم. فالإبداع يُعد أهم مصدر للفرص المقاولاتية من خلال ما يمكن أن يحدثه من تغييرات في مختلف البيئات، أو تباين في المعلومات بسبب الاختلاف الزمني والمكاني بين الأسواق.



# العوامل المؤثرة على سيرة الفرصة

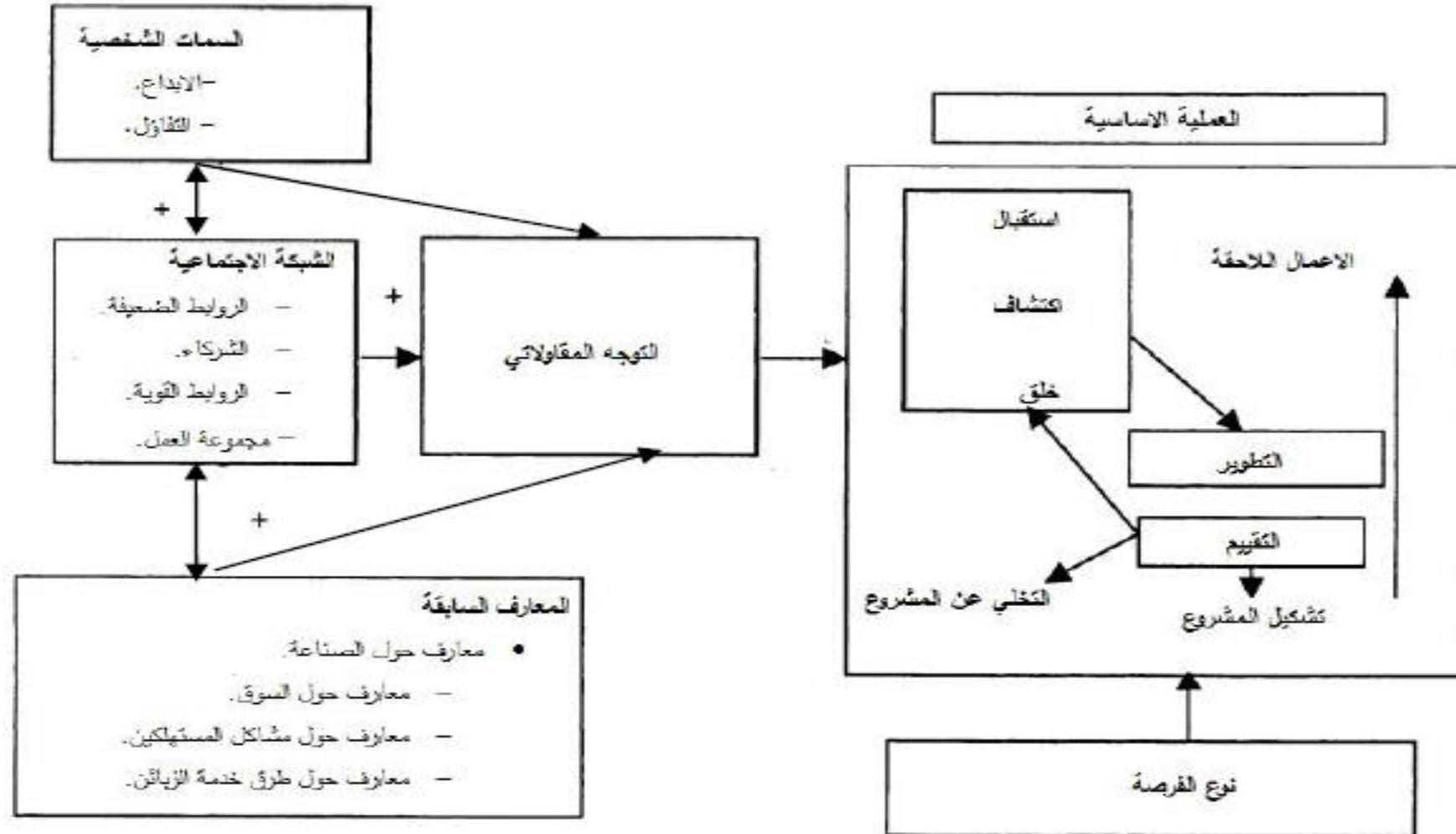
## 15 السمات الشخصية

أما GUTH فقد وضح بأن **التفاؤل المقاولاتي** هو رؤية داخلية لإحتمال نجاح المؤسسي، تركز على تقييم المقاول لإمكاناته ومعرفته، مع نزعة واقعية في الحكم على النتائج المحتملة.

**الخاصية الثانية هي الإبداع**، وهي التي اعتمدها SCHUMPETER في القول أن المقاولين ينجحون في إكتشاف الفرص أين يفشل غيرهم. فالإبداع يُعد أهم مصدر للفرص المقاولاتية من خلال ما يمكن أن يحدثه من تغييرات في مختلف البيئات، أو تباين في المعلومات بسبب الاختلاف الزمني والمكاني بين الأسواق.



# نموذج ARDICHVILI وزملائه لإكتشاف وتطوير الفرصة



**DON'T WAIT  
FOR OPPORTUNITY.  
CREATE IT.**

~ Unknown

