

## المحور الثاني : العملية المقاولاتية

تُعد العملية المقاولاتية (Le processus entrepreneurial) أحد المحاور الأساسية في مقياس المقاولاتية، لكونها تمثل الإطار المنهجي الذي يوضح مختلف المراحل التي يمر بها المشروع منذ نشأة الفكرة المقاولاتية إلى غاية إنشاء مؤسسة قائمة تمارس نشاطها الاقتصادي داخل السوق. وثُبّرَت هذه العملية الطبيعية الديناميكية للمقاولاتية باعتبارها مساراً تراكمياً يقوم على التفاعل بين الفكر، والفرصة، والموارد، والبيئة الاقتصادية والتنظيمية.

ولا تقتصر المقاولاتية على الجانب الإبداعي المتعلق بابتكار الأفكار فحسب، بل تتطلب أيضاً مقاربة تحليلية وتنظيمية تقوم على دراسة الفرص المقاولاتية، وتعبئتها بالموارد البشرية والمادية والمالية، واختيار الشكل القانوني الملائم، إضافة إلى التخطيط الاستراتيجي الذي يضمن استمرارية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتنافسية.

يهدف هذا المحور إلى تمكين الطلبة من الإلمام بمختلف مراحل العملية المقاولاتية، بدءاً بتقييم الفكرة وتحويلها إلى فرصة قابلة للاستثمار، مروراً بتصميم المشروع وإعداد مخطط الأعمال (Business Plan) باعتباره أداة مركزية في التخطيط واتخاذ القرار، وانتهاءً بدراسة آليات إنشاء المؤسسة وانطلاق نشاطها. كما يتناول هذا المحور خيار نقل أو إعادة بعث مؤسسة قائمة كأحد أشكال المقاولاتية المتقدمة، والذي يكتسي أهمية خاصة في دعم استمرارية النسيج الاقتصادي.

### المحاضرة 4: مراحل إنشاء المؤسسة

يُعد إنشاء المؤسسة عملية مركبة ومعقدة، لا تتم بصورة تلقائية أو عشوائية، بل تمر بسلسلة من المراحل المتكاملة التي تتطلب قدرًا عالياً من التفكير العقلاني، والتخطيط المنهجي، واتخاذ القرارات الاستراتيجية. فالمؤسسة لا تنشأ فجأة، كما لا يتحقق النجاح المقاولاتي بضغطة زر، وإنما هو نتاجة لمسار تدريجي تراكمي يشبه في كثير من جوانبه مسار النمو الإنساني؛ حيث يبدأ بالميلاد، ثم التعلم، فالتجربة، ثم مواجهة الصعوبات والتكيف معها.

وتكمِّن أهمية دراسة مراحل إنشاء المؤسسة في كونها تُمكِّن الطالب من الانتقال من الفهم النظري للمقاولاتية إلى استيعابها كمسار عملي قابل للتطبيق في الواقع الاقتصادي. كما تساعد هذه الدراسة على تجنب الأخطاء الشائعة التي يقع فيها الكثير من المقاولين المبتدئين، والناجمة غالباً عن التسرّع، أو ضعف التخطيط، أو غياب الرؤية الشاملة للمشروع.

وت تكون عملية إنشاء المؤسسة من خمس مراحل رئيسية متراقبة، لا يمكن تجاوز إحداها دون التأثير سلبًا على المشروع، وهي:

1. توليد الفكر المقاولاتية
2. تقييم الفرصة المقاولاتية
3. تصميم المشروع وصياغته
4. التركيب القانوني وتمويل المشروع
5. الانطلاق الفعلي لأنشطة

وسيتم التطرق إلى كل مرحلة بشيء من التفصيل والتحليل:

## أولاً: توليد الفكرة المقاولاتية (Génération de l'idée)

تُعدّ الفكرة المقاولاتية الأساس الأول الذي يُبني عليه المشروع، فهي تمثل نقطة الانطلاق التي بدونها لا يمكن الحديث عن إنشاء مؤسسة. غير أن الفكرة في حد ذاتها لا تكتسي قيمة اقتصادية إلا إذا كانت قابلة للتحويل إلى نشاط يلبّي حاجة حقيقة في السوق.

وتعُرف الفكرة المقاولاتية بأنها تصور أولي لحل مشكلة قائمة، أو لتلبية حاجة غير مشبعة، أو لتقديم منتج أو خدمة بطريقة جديدة أو محسنة مقارنة بما هو موجود في السوق.

### خصائص الفكرة المقاولاتية الجديدة

- أن تكون نابعة من واقع اقتصادي أو اجتماعي ملموس
- أن تستجيب لحاجة حقيقة أو متوقعة
- أن تكون قابلة للتنفيذ ضمن الإمكانيات المتاحة
- أن تحمل قيمة مضافة واضحة للمستهلك

### مصادر توليد الأفكار المقاولاتية

#### 1. الملاحظة والتحليل اليومي

يتَميّز المقاول الناجح بقدرته على ملاحظة محيطه وتحليل المشكلات التي يواجهها الأفراد والمؤسسات في حياتهم اليومية، وتحويل هذه المشكلات إلى فرص اقتصادية.

#### مثال تطبيقي موسَع:

خدمة الطباعة في الأحياء الجامعية تمثل نشاطاً بسيطاً، لكنه ينبع من حاجة حقيقة ومتكررة. فغياب هذه الخدمة أو تأخيرها يؤدي إلى معاناة الطلبة، ما يجعل توفيرها مشروعًا ذاتيًّا ملائمًا. ومع تطور النشاط، يمكن إضافة خدمات مكملة مثل التغليف، النسخ، أو الطباعة الملونة.

#### 2. التجربة المهنية أو الدراسية

غالباً ما تنشأ الأفكار المقاولاتية من الاحتكاك المباشر بمجال معين، حيث يكتشف الفرد من خلال تجربته وجود نقاط أو فرص تحسين.

#### 3. التقليد المكيف (التقليد الذكي)

يُعدّ التقليد أحد مصادر الإبداع الاقتصادي إذا تم بطريقة واعية، بحيث يتم تكييف الفكرة مع الخصائص الثقافية والاقتصادية والقانونية للسوق المحلية.

#### 4. التطور التكنولوجي والرقمي

ساهمت التكنولوجيا الحديثة في خلق فضاء واسع للأفكار المقاولاتية، خاصة في مجالات التطبيقات الذكية، والخدمات الرقمية، والعمل عن بعد.

### خلاصة المرحلة الأولى

لا تُقاس قيمة الفكرة بمدى غراحتها أو تعقيدها، بل بقدرتها على حل مشكلة حقيقة وتقديم قيمة مضافة قابلة للتسويق.

### (Evaluation de l'opportunité)

بعد توليد الفكرة، تأتي مرحلة تقييمها من أجل التأكيد من جدواها الاقتصادية وإمكانية تحويلها إلى مشروع ناجح. فليست كل فكرة جيدة بالضرورة فرصة قابلة للاستثمار.

وتهدف هذه المرحلة إلى تقليص درجة المخاطرة من خلال تحليل محيط المشروع قبل الشروع في التنفيذ.

#### محاور تقييم الفرصة المقاولاتية

##### 1. دراسة السوق.

يتم في هذه المرحلة تحليل حجم الطلب، وطبيعة الزبائن، وسلوكهم الاستهلاكي، وقدرتهم الشرائية.

##### 2. تحليل المنافسة.

يتطلب تقييم الفرصة معرفة عدد المنافسين، ومستوى تشبّع السوق، والتميز الممكن تحقيقه.

##### 3. تحليل الموارد.

تشمل الموارد الجوانب المالية، والبشرية، والتنظيمية، والزمنية. ويجب التأكيد من توافق حجم المشروع مع الإمكانيات المتاحة.

##### 4. تحليل المخاطر.

تتمثل في المخاطر القانونية، والمالية، والتسويقيّة، إضافة إلى المخاطر المرتبطة بنقلبات السوق.

#### مثال تطبيقي موسّع:

في حالة مشروع بيع الأدوات المنزلية، يؤدي تجاهل تشبّع السوق إلى الفشل، في حين يسمح التميّز في نوعية المنتجات أو مصدرها بتحقيق النجاح.

#### خلاصة المرحلة الثانية

الفرصة المقاولاتية هي التقاء فكرة قابلة للتنفيذ مع سوق حقيقة وإمكانيات متاحة ومخاطر مقبولة.

### (Conception du projet)

تمثل هذه المرحلة الانتقال من الفكرة إلى المشروع المنظم، حيث يتم تحديد جميع مكونات المشروع بدقة ووضوح.

#### عناصر تصميم المشروع

##### 1. تحديد طبيعة النشاط

2. تحديد الزبائن المستهدفين
3. تحديد وسائل الإنتاج أو تقديم الخدمة
4. التنظيم الداخلي وتوزيع المهام
5. اختيار الاستراتيجية المناسبة لدخول السوق

#### أهمية هذه المرحلة

تسمح هذه المرحلة بتقليل الغموض، وتوضيح الرؤية، وتحويل الفكرة إلى نموذج أولي قابل للتنفيذ.

#### قاعدة أساسية

كل مشروع غير موثق ومخطط له يبقى عرضة للفشل بسبب غياب الرؤية الواضحة.

### رابعاً: التركيب القانوني وتمويل المشروع

#### 1. التركيب القانوني.

يمثل الإطار القانوني الأساس الذي يحدد علاقة المؤسسة بمحيطها، و يؤثر على المسؤولية القانونية والضررية للمقاول.

#### 2. تمويل المشروع.

يُعد التمويل عنصراً حاسماً في إنجاح المشروع، وتتعدد مصادره بين التمويل الذاتي، والدعم العائلي، والقروض البنكية، وبرامج الدعم العمومي.

#### قاعدة التمويل:

يفضّل الانطلاق بتمويل محدود مع فكرة مدرورة على الانطلاق بتمويل كبير دون تخطيط محكم.

---

### خامساً: الانطلاق الفعلي للأنشطة (Lancement)

تمثل هذه المرحلة اختباراً حقيقياً للمشروع في السوق، حيث ينتقل من التخطيط النظري إلى التطبيق العملي.

#### عوامل نجاح الانطلاق

- جودة المنتج أو الخدمة
- رضا الزبائن
- السمعة الطيبة
- المرونة في اتخاذ القرار

#### خلاصة المرحلة

الانطلاق ليس نهاية المسار المقاولاتي، بل بداية مرحلة التعلم من السوق والتجربة الميدانية.

## **خاتمة عامة للمحاضرة**

تشكل مراحل إنشاء المؤسسة مساراً متكاملاً يبدأ بالفكرة وينتهي بمؤسسة قائمة، ويعتمد على التخطيط، والتحليل، والتنفيذ المرحلي. ويُعدّ استيعاب هذه المراحل شرطاً أساسياً لبناء مشاريع ناجحة ومستدامة، وقاعدة متينة لترسيخ التفكير المقاولاتي لدى الطلبة.