

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-الشهيد طالب عبد الرحمن-

قسم العلوم التجارية

# مقياس: المقاولاتية

المستوى: السنة أولى ماستر

التخصص: مالية وتجارة دولية

أستاذ المقياس: د. تمار أمين

الموسم الجامعي 2020-2021

SAHLA MAHLA

المصدر الأول لمذكرات التخرج في الجزائر



# محتوى المقياس

## المحاضرة الأولى: مقدمة عن المقاولاتية

\* مفهوم المقاولاتية

\* خصائص المقاولاتية

\* دور المقاولاتية

## المحاضرة الثانية: مفاهيم حول المقاول

\* من هو المقاول

\* عقلية المقاول وخصائصه

\* أنواع المقاولين

## المحاضرة الثالثة: عملية تأسيس مشروع مقاولاتي

\* إيجاد فكرة مشروع

\* وضع الخطة ودراسة قابلية للتجسيد

## المحاضرة الرابعة: إستراتيجية المقاولاتية

\* الإبداع

\* الابتكار

## المحاضرة الخامسة: المقاولاتية الإلكترونية

\* مفهومها

\* خصائصها وأنواعها

## المحاضرة السادسة: المقاولاتية الدولية

\* تعريف المقاولاتية الدولية

\* المقاولاتية وإستراتيجية التدويل

\* معوقات المقاولاتية الدولية



## المحاضرة الأولى: مقدمة عن المقاولاتية

**1-تعريف المقاولاتية:** هي إنشاء مؤسسة جديدة غير نمطية تبحث عن استغلال الفرص و المواد غير المستغلة تتميز بالإبداع و البحث عن التغيير أما تعريف *Frank knight joseph Shumpert*: هي عملية ابتكار و تطوير طرق و أساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية، ويعرفها *Kuratko et Hodgetts* على انها : عملية المغامرة بالبدء في عمل تجاري، و تنظيم الموارد اللازمة لذلك، مع الأخذ في الاعتبار للمخاطر و العوائد المترتبة عن هذا العمل التجاري.

**2-أبعاد المقاولاتية:** يرى *Fillis et Rentshler* أن مفهوم المقاولاتية يتضمن ثلاث أبعاد رئيسية:

- أ-الإبداع: هي الطريقة التي يتبعها المقاول للبحث عن فرص جديدة.
- ب-المخاطرة: تعني الرغبة في توفير موارد أساسية للاستثمار فرصة موجودة مع تحمل مسؤولية الفشل وتكلفته.
- ج-الاستباقية والمبادرة: تتعلق بعمل الأشياء من خلال المثابرة والقدرة على التكيف.

### 3-خصائص المقاولاتية:

- هي عملية إنشاء مؤسسة غير نمطية تتميز بالإبداع سواء من خلال تقديم منتج جديد أو طريقة جديدة في عمل المنتج.
- تحقيق أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الإبتكار التي تظهر في المنتج أو الخدمة المعروضة
- ارتفاع نسبة المخاطرة لأنها تقدم الجديد وما يرافقها من عوائد مرتفعة في حال نفاذ المنتج أو الخدمة الجديدة
- مهد المبادرة الفردية التي تمنح للمقاول القدرة على تحقيق أفكاره ورؤيته وتسيير مؤسسته بشكل مباشر.

**4-دور المقاولاتية:** يهدف النشاط المقاولاتي إلى تحقيق مجموعة من الأدوار تشمل:

1-إعادة هيكلة وتحديد النسيج الاقتصادي من خلال مؤسسات جديدة اعتمادا على أفكار إبداعية



2- رفع الكفاءة الانتاجية وتنظيم الفائض الاقتصادي.

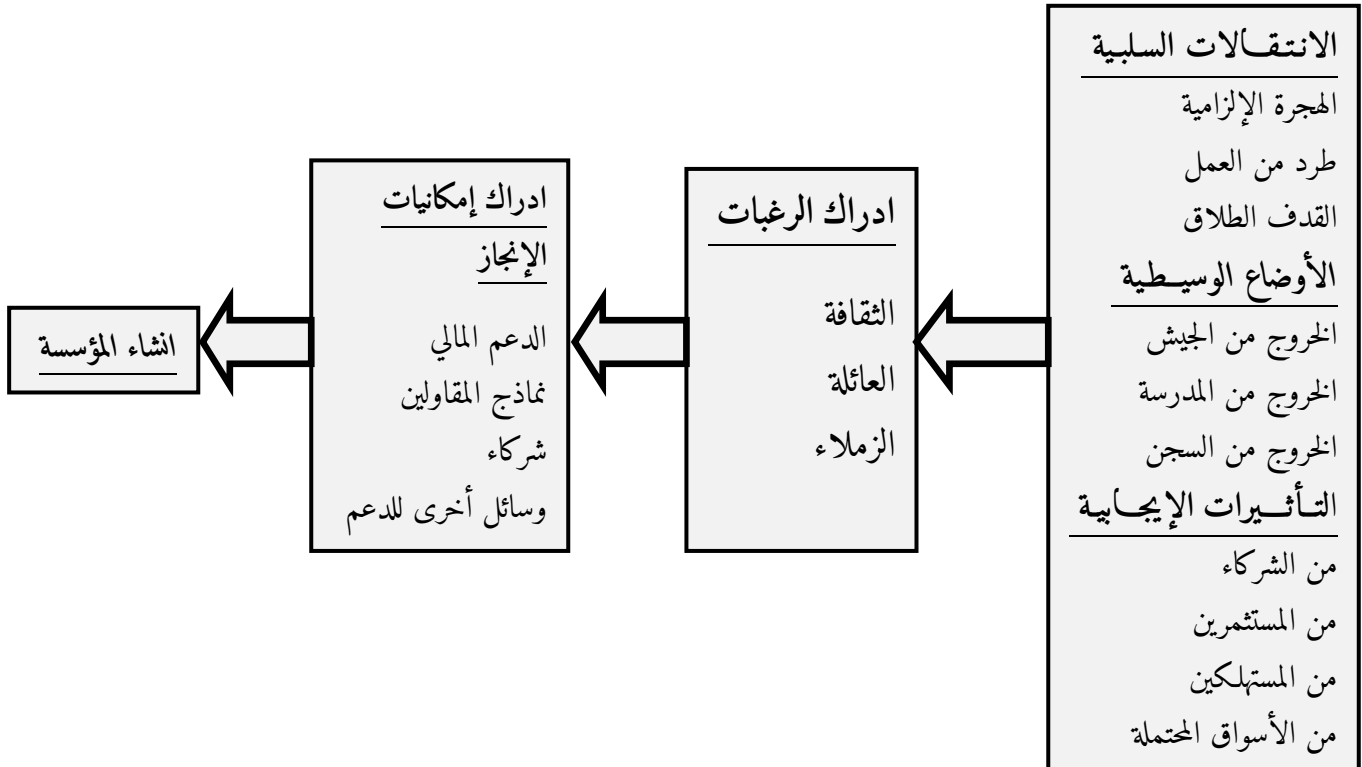
3- تدعيم التنمية الإقليمية حيث أن إمكانية ألفتها وسهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق.

4- معالجة بعض الاختلالات الاقتصادية لاسيما انخفاض معدلات الادخار والاستثمار وتعمل المقاولاتية على علاج ذلك نظرا لتكلفة إنشائها.

5- علاج اختلال ميزان المدفوعات من خلال تصنيع السلع محليا بدلا من استيرادها.

**5- دوافع المقاولاتية:** هناك مجموعة من العوامل التي تقود الفرد الى خوض مجال المقاولاتية وهي التي

قام كل من L/sokol و A/shapero بتوضيحها في نموذج تكوين الحدث المقاولاتي القائم على فكرة أساسية مفادها أنه \* لكي يبادر الفرد بتغيير كبير و مهم لتوجيهه في الحياة ، مثل اتخاذ قرار انشاء مؤسسته الخاصة فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بايقاف و كسر الروتين المعتاد ويمكن توضيح هذا النموذج في الشكل الموالي :



## 6- الفرق بين المؤسسات و المقاولاتية :

ويتضح الفرق بين إنشاء المؤسسات و المقاولاتية من خلال نقاط التوافق و الإختلاف التالية:

### نقاط الإتفاق :

- كلاهما عبارة عن إنشاء مؤسسة بصفة قانونية.
- كلاهما له نسبة مخاطرة.
- منشئوهما يتوقعون ربح من وراء إنشائهما.
- قد تصبح المؤسسة المقاولاتية مؤسسة نمطية إذا قلدت منتجاتها بشكل واسع، في ظل عدم تطويرها.

### نقاط الإختلاف :

- تسم المقاولاتية بأنها إنشاء مؤسسة غير نمطية، فهي تتميز بالإبداع.
- ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق
- أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها - مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية.
- تتميز المقاولاتية بالفردية، مقارنة بإنشاء المؤسسات هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء . هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس للإدارة، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.



## المحاضرة الثانية: مفاهيم حول المقاول

**1-تعريف المقاول:** هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة بشكل مستقل على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع أما **Hisrich**: عرفه على أنه ذلك الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة و ينظم الآليات و المتطلبات الاقتصادية و الاجتماعية لذلك ، أما **Kizner**: هو شخص تتمثل مهمته في إحداث تغيير وذلك ينجم عنه حالة تخل بالتوازن و تكسر الروتين.

### 2-المقاربات التي تناولت خصائص المقاول:

**أ-المقاربة الوظيفية:** هذه المقاربة التي يمثلها "Shumpeter وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته" التطور الاقتصادي"، هذا الأخير اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة.

**ب-المقاربة تركز على الظرف في إنتاج المعرفة:** والتي تركز على الخصائص البسيكولوجية للمقاول مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم ومساراتهم الاجتماعية وقد سلط **weber** الضوء على أهمية نظام القيم ودورها في إضفاء الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولالية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي.

**ج-المقاربة التشغيلية:** والتي أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة واقترحت على الباحثين الاهتمام بما يفعل المقاول وليس شخصه.

**3-عقلية المقاول:** عقلية المقاول هي مجموعة من الصفات والخصائص المنسجمة مع جملة الضغوط التي تؤثر على المقاول ومدى استغلاله للموارد المتاحة.

الدافعية القوية والمرونة: إن وجود دافع قوي لدى الفرد لدخول عالم المقاولالية هو ما يحرك حماسه و طاقته و يجعله يوجه اهتمامه وتركيزه على ما يريد.

الفعل: أي أن المقاول هو من يقوم بوضع كل طاقته والتزامه موضع تنفيذ لتكون مهاراته وفكرته ذات قيمة.

التحكم الذاتي: وتمثاله قدرته على التحكم في الظروف المختلفة التي يمر بها خلال ممارسة نشاطه المقاولاتي.



تعمل الضغوط: من أبرز خصائص المفاوض قدرته على مجابهة حالة التعقيد و التقلب التي تتميز بها بيئة الأعمال المعاصرة.

الثقة بالنفس: وهي خاصية يكتسبها المفاوض من مجموعة الخبرات التعليمية و المهنية و التحديات التي يواجهها و تجعله يحترم ذاته و يؤمن بها و يثق بها.

الاستعداد و الميل نحو المخاطرة: غالبا ما ترتبط المخاطرة بالتفرد استحداث مشاريع جديدة وهو ما تقوم عليه المشاريع المقاولاتية أساسا، حيث يختار المقاولون المشاريع الجديدة و الفريدة التي تتطلب الاعتماد على الابتكار و الإبداع.

الحاجة إلى الانجاز: إن الحاجة إلى الانجاز هي من تجعل المفاوض شخصا مبادرا و مبدعا و هي ما تدفعه أيضا لانتهاز الفرص.

#### 4-أنواع المفاوضين:

قام العديد من الباحثين بسرد عدة أنواع من المفاوضين كما يلي :

الأنواع	التاريخ	الكتاب
<input type="checkbox"/> مقال الأعمال الحرفية <input type="checkbox"/> مقال الأعمال	1967	<i>Smith</i>
<input type="checkbox"/> المقال الإداري <input type="checkbox"/> المقال المستقل	1970	<i>Collin et Moore</i>
<input type="checkbox"/> المستشرف أو الباحث <input type="checkbox"/> المبتكر <input type="checkbox"/> المقال التابع <input type="checkbox"/> المقال التفاعلي	1978	<i>Miles et Snou</i>
<input type="checkbox"/> المقال الحرفي <input type="checkbox"/> المقال الانتهازي	1988	<i>Dussault et Lovain</i>
<input type="checkbox"/> الناجح <input type="checkbox"/> المطع <input type="checkbox"/> المبتدئ	1999	<i>Duchémeau</i>



و يبدو جليا مما سبق أن معظم هذه المعايير مرتبطة بدرجة أولى بسلوكيات الأفراد و هو ما يؤكد على أهمية الخصائص النفسية و الشخصية التي تشكل معا دوافع دخول عالم المقاولاتية

## 5-الفرق بين المقاول و المدير:

- يكون اهتمام المدير موجه بشكل كبير نحو الرقابة، و يبحث عن التحكم أكثر في الأحداث، أما المقاول فهو على العكس من ذلك، حيث يكون عنصر فاعل أكثر في المؤسسة، فالضرورة تحتم عليه ان يكون ملها بكل ما يدور داخل المؤسسة، و كذلك البحث عن الفرص الموجودة في السوق.  
-من جهة أخرى فالسلوك الإداري للمدير يكون موجه نحو الأوامر "العمليات"، و هو ما يدل على-  
الصرامة البنوية الهيكلية و تثبيت الوجود، في حين يكون سلوك الريادي متوجها أكثر نحو الابتكار و الإبداع، و هو ما يعني الرغبة في إنشاء شيء انطلاقا من لا شيء.

-فيما يتعلق بالاختلاف في عمليات اتخاذ القرار، فالقرارات الشجاعة للريادي تتخذ غالبا عن طريق الحدس الشخصي وحاسة الشم، في حين أن اتخاذ القرارات من قبل المدير يكون بعد إقناع مختلف الفاعلين في المؤسسة، و بعد جمع و تحليل البيانات (تقارير داخلية، دراسات تقنية، استشارة...الخ)

يظهر التحليل النظري للفرق بين المقاول و المدير أن هناك العديد من الاختلافات بين هذين الشخصين، كما أن هناك العديد من أوجه التشابه، فالريادي مبدع، مبتكر، مخاطر، و لكنه أيضا يدير، يوجه، ينظم، في حين أن المدير يمارس مهامه و سلطاته انطلاقا من المركز الموجود فيه، فهو في العادة يمارس مهام روتينية أكثر منها إبداعية، بحكم العمل لفترة طويلة في مركزه الإداري، كما انه موجه أكثر بالعمليات الإدارية و يتحرك في إطار السياسة العامة للمؤسسة، فالريادي قد يمارس مهام المدير و بالتالي يطلق عليه اسم الريادي-المدير، لكنه في غالب الأحيان يقوم بأدوار ريادية و لا يملك الوقت الكافي من أجل إدارة المؤسسة و شؤون الأفراد، و عندما يقوم الريادي بأدوار و مهام إدارية أكثر من الأدوار الإبداعية فهو بذلك يتحول من ريادي إلى مدير يمارس مهام روتينية لا تعتمد بدرجة أولى على الإبداع و الابتكار، وإنما تعتمد على التحليل المنهجي للمعطيات التي تحوزها المؤسسة.





من جهة أخرى يمكن ملاحظة أن معظم الدراسات التي اهتمت بالفرق بين الريادي و المدير ركزت على المؤسسات الكبيرة الخاصة أو العمومية، و عليه فقد دارت معظم النتائج حول مدى المخاطرة في اتخاذ القرارات، كون الريادي أكثر مخاطرة و مجازفة من المدير (المسير، رئيس المؤسسة...الخ)  
-جدول يوضح أوجه الاختلاف بين المقاول و المدير :

المدير	المقاول
جد ميبكل، موجه بمهمة لديه أهداف ثابتة، لا يقوم بالتغيير	مبدع يملك خيال، لديه القدرة على رؤية أسواق جديدة
يعرف كيف يراقب و يقيم	يجب تحمل المخاطر (لديه القدرة على رؤية الفرص الموجودة في السوق)
يعرف كيف يقود و يحفز الفريق و كيف يوجه العمل الجماعي	لديه رؤية
يعمل في ظل الإطار العام للاستراتيجية	جد متفاعل، نشيط جدا، قيادي، غير مرتب
شخص ضعيف لا يمكنه تغيير في صباح اليوم التالي	يملك ارادة قوية (شخص عنيد)
يعمل باستخدام المنهجية والتحليل	يعمل بالاستعمال الحدس والذوق
يجب الرجوع الى رئيس المباشر	يتحدث عن الاخرين للمتابعة



## المحاضرة الثالثة: عملية تأسيس المشروع المقاولاتي

1- إيجاد فكرة المشروع: ويجب أن تتميز بالقوة والقناعة التامة بها وبإمكانية انجازها وهو ما يجعل صاحبها قادرا على مواجهة التحديات .

(أ) مراحل إيجاد الفكرة: إن العثور على فكرة مميزة لخوض غمار المقاولاتية يمر بعدة مراحل تشمل ما يلي:

- توليد الأفكار: إن الوصول إلى فكرة هي نقطة البداية و الأساس لنجاحه فعندما يصل شخص ما إلى فكرة معينة , فانه يأخذ بعين الاعتبار أن الفكرة قابلة للتطبيق و ممكن تحويلها إلى مشروع واقعي و ناجح
- صياغة الفكرة: وهذا بصياغة الفكرة المراد تطبيقها وشرحها والتعبير عنها بشكل واضح
- تقييم الأفكار: بعد الحصول على عدة أفكار ينبغي للمقاول أن يقوم بتقييم هذه الأفكار وفرزها والتركيز على أفضلها اعتمادا على قدرته وخبرته
- اختيار الفكرة: من خلال استشارة الخبراء والأفراد السابقين في المجال

(ب) مصادر الحصول على الفكرة: وذلك من خلال المصادر التالية:

- الملاحظة اليومية: من خلال استعمال كل المعلومات المتواجدة في البيئة المحيطة ويشمل ذلك الإحصائيات وتصرفات الأفراد اليومية
- نقد المنافسة: أو فكر المقاولات من خلال تكوين فكرة عن نقاط القوة والضعف لمنتجات المنافسين البحث عن البدائل والحلول: إن الغرض من اجراء عملية النقد تلك إيجاد الحلول والبدائل وإجراء المفاضلة بينها للاختيار المناسب لها
- المستهلكون: أي التركيز على الأفراد الذين سيوجه إليهم المنتج والخدمة التي تجسد الفكرة
- البحث والتطوير: تعتبر هذه الخدمة الطريقة الأكثر رسمية لإنتاج أفكار جديدة إما انطلاقا من الأفكار القديمة التي تتطلب إحيائها بطريقة أكثر حداثة

## ج) طرق إنشاء الأفكار:

- حلقات النقاش أو مجموعات التقارب: تعتبر حلقات النقاش من أهم الطرق لتوكيد وتجميع الأفكار التي تقدمها مجموعة من المشاركين الذي قد يتجاوز عددهم العشرة مشاركين أو يقل عن ذلك يقودهم منسق ويدفعهم كل بشكل مباشر لتوليد أفكار.
- العصف الذهني: يعرف على أنه وسيلة للحصول على أكبر عدد من مجموعة معينة خلال زمن معين بغية حل المشكل بطريقة إبداعية أو ابتكار فكرة جديدة لم توجد من قبل أو تطويرها.
- أسلوب تحليل المشاكل: يعتبر هذا الأسلوب من الطرق التي تمكن من توليد الأفكار الجديدة من خلال مجموعة من الأفراد تناقش مشكلة تتعلق بمنتج أو خدمة معينة قائمة ويتم إدراج البيانات والمعلومات المتحصل عليها من مستهلكي هذا المنتج أو الخدمة حول أنواع المشاكل التي تخص أحدهما.

## 2) وضع الخطة وقابلية التجسيد: بعد أن تُتضح الرؤية للمقاول حول المشروع المقاولاتي الذي كان

يتناها ينتقل إلى المرحلة الموالية وهي وضع خطة متكاملة تشمل كل الجوانب وتضم هذه الخطة:

- المعلومات والتفاصيل المتعلقة بحجم المشروع ومردوديته.

- طبيعة المنتج أو الخدمة المقدمة وكيفية التصنيع.

- السوق المستهدف وحجم المنافسة به ومستوى النمو.

- نوعية التمويل ومصادره والمخاطرة المرتبطة به.

وبالتالي، نجاح المشروع مرتبط بالحصول على المعلومات التالية:

□ المعلومات التنظيمية: من خلال تحديد ووصف ملكية المشروع وشكله القانوني وتوضيح

صلاحيات ومسؤوليات كل الأفراد العاملين به.

□ معلومات عن السوق: من خلال التعرف على طبيعة السوق الذي يتعامل معه , طبيعة الزبائن ,

مستويات مدخول الأفراد , و مختلف المعلومات الديمغرافية.

□ معلومات مرتبطة بالعمليات والإنتاج: وتضم:

- موقع المشروع من خلال تحديد الزبائن، الموردين.

- تحديد الآليات التي سوف يتم الاعتماد عليها في عمليات الإنتاج والحيز المخصص لها

- تحديد مختلف المعدات والأدوات والمواد الخام وتكلفتها ومصادرها.

- تحديد عدد العاملين والمهارات المطلوبة والأجور التي ينبغي صرفها لصالحهم.

□ معلومات خاصة بالتمويل: من خلال تحديد مختلف نفقاته وكذا ربحته المحتملة.

أ- الخطة التسويقية: تتبع أهمية التسويق من كونه يمثل الواجهة الأولى للمشروع على البيئة الخارجية

المحيطة به من عوامل ومتغيرات تؤثر بشكل مباشر على نشاطه الاقتصادي كتغير أذواق المستهلكين

- ويتم تحديد الخطة التسويقية انطلاقاً من دراسة السوق التي تستهدف:

- وصف السوق وتحديد حجمها وتقسيماتها بين المستهلكين والمنتجين.

- التنبؤ بالعرض والطلب المحتملين.

- التعرف على دوافع المستهلكين وسلوكياتهم الشرائية.

- دراسة قنوات التوزيع ودراسة المنافسين وتحليل عروضهم.

ب- خطة العمليات والإنتاج: على ضوء الخطة التسويقية تُتضح معالم خطة الإنتاج أو الخطة الفنية

حيث يعتبر الإنتاج التجسيد المادي والملموس للفكرة التي أنشأت أساسها المقاوله ويمثل الإنتاج ذلك



النشاط الذي يختص أو الخدمات من خلال إجراء تغييرات في شكل مواصفاته مما يتفق ورغبات واحتياجات المستهلكين الحاليين والمرقبين وتؤثر عملية الإنتاج هذه بجملة من العوامل يمكن إيجازها فيما يلي:

### العوامل الخارجية:

- آليات السوق المتضاربة والمتمثلة في التغيير الموسمي لرغبات المستهلكين
- الظروف السياسية كحالات الحروب و الاضطرابات الأمنية بالإضافة إلى الظروف التشريعية , القوانين و القرارات.
- الظروف الاقتصادية كالتغيرات المستمرة في اسعار المواد الخام وأسعار فوائد لقروض والعملات
- الظروف التكنولوجية المتمثلة في الابتكارات العلمية التي تؤثر بشكل مباشر على أساليب الإنتاج.

### العوامل الداخلية:

- عدد العمال ومستوى تأهيلهم
  - المواد المستخدمة، كميتها , نوعها, توقيتها و توفيرها
  - الآلات والمعدات ومدى تناسبها كما ونوعا
- (ج) خطة التمويل: تعبر خطة التمويل عن التفاعل بين قراري الاستثمار والتمويل اذ وقبل تحديد نوع وحجم مصادر التمويل الضرورية لنشاط ينبغي أولا تحديد النفقات الاستثمارية ومعرفة مدى ربحية المشروع ويتم ذلك كما يلي:

قرار الاستثمار: ويرتكز على المقارنة بين التدفقات النقدية الداخلية والخارجية وهو ما يعرف بدراسة أو تقييم جدوى المشروع من خلال مجموعة من المعايير كما يلي:

-فترة الاسترداد: هي الفترة الزمنية الضرورية التي يتمكن من خلالها المشروع من استرداد نفقاته الاستثمارية



-معدل العائد المحاسبي: ويعرف كذلك بمتوسط العائد ويقصد به نسبة صافي الربح المحاسبي السنوي  
بغذ خصم الضريبة

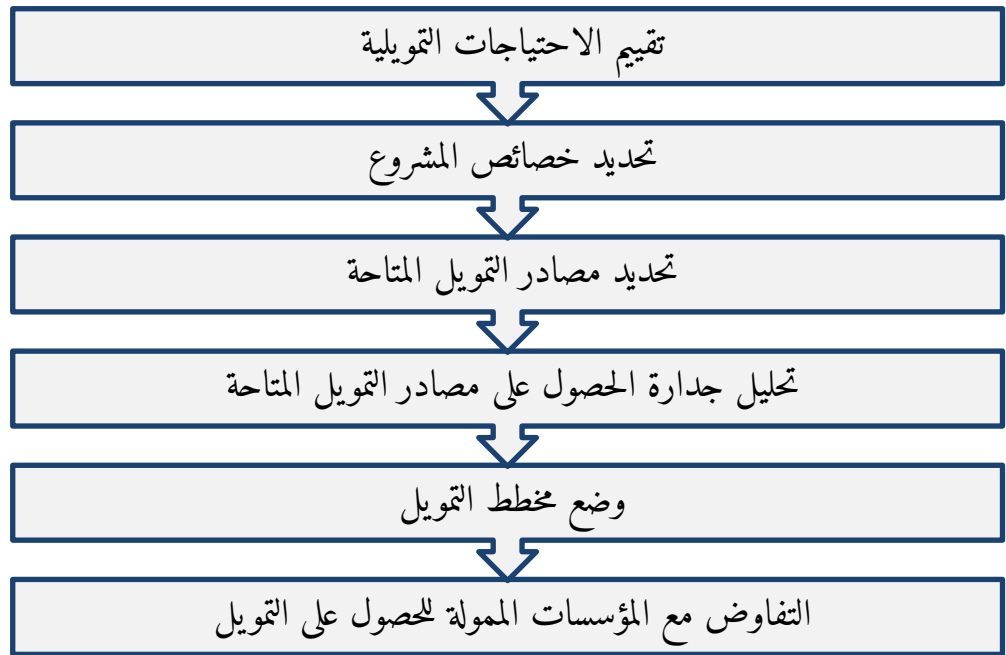
-دليل الربحية: ويعرف على أنه نسبة القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلية إلى القيمة الحالية  
للتدفقات النقدية الخارجية وهو بذلك يحقق ويعبر عن نسبة الأرباح المحققة من استثمار معين و  
تبعاً لهذا المؤشر يمكن التمييز بين ثلاث حالات:

إذا كان: المؤشر = 1 ← الاستثمار لا يحقق لا ربح ولا خسارة

المؤشر < 1 ← فان كل وحدة نقدية مستثمرة تحقق ربحاً

المؤشر > 1 ← كل وحدة نقدية مستثمرة تحقق خسارة

□ قرار التمويل: ان القيام بهذه الخطوة يستدعي البحث عن التمويل المناسب وفق خطوات  
منهجية يمكن توضيحها في الشكل الموالي:



(د) الخطة التنظيمية:

□ الهيكل التنظيمي: ان الهدف من وضع خطة تنظيمية توضح مختلف مراكز اتخاذ القرار في

المشروع وهو أمر من شأنه تحديد مسؤولية كل العاملين مما يسهل عملية الرقابة

□ الشكل القانوني: من أهم عناصر الخطة التنظيمية تحديد شكل المشروع القانوني من طرف

المقاول بما يتماشى أهدافه وإمكاناته المالية و حسب القانون التجاري يمكن أن تأخذ شركة

شكل ش.م.م أو ش.تضامن .



## المحاضرة الرابعة: الإستراتيجيات المقاولاتية

يسعى المقاول من خلال تأسيس مشروع مقاولاتي إلى تحقيق جملة من الأهداف على عدة مستويات وهو أمر يتطلب منه اختيار استراتيجيات محددة حتى يتم اتخاذ القرارات المناسبة في ضوء الإمكانيات والجهود المتوفرة وتربط استراتيجيات المقاولاتية بعدة مفاهيم كما يلي:

1- استغلال توسع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والزبائن والأسواق

2- الابتكار والإبداع والتحديث الذي يحدث داخل وخارج المؤسسة.

3- الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية للسوق.

- ومن هنا سيتم التركيز على أهم الإستراتيجيات التي تتبعها المقاولات ممثلة في: الإبداع والابتكار، التمييز وأخذ المخاطرة.

**1- الإبداع:** يعتبر الإبداع مزيجاً من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي ترتقي بالعمليات العقلية إلى الحصول على نتائج أصلية ومفيدة للفرد والمؤسسة والمجتمع وذلك بأخذ بعين الاعتبار وجو البيئة المناسبة التي تحفز هذا الإبداع، وينتج عن ذلك: أ- توليد شيء جديد غير مسبق على الإطلاق، وفي حالات الإبداع العالي يمكن الحصول على منتج نادر الحدوث.

ب- توحيد أو ربط ودمج مجموعة أفكار متباعدة أو غير متباعدة بطريقة جديدة غير مألوفة.

ج- إيجاد أو إظهار استخدامات جديدة غير متعارف عليها للأفكار المتداولة أو منتج ما.

د- نقل الأفكار الموجودة أصلاً والمتداولة إلى مستفيدين آخرين أو أشخاص جدد.

كما تم تعريف الإبداع على أنه: " القدرة على تكوين وإنشاء شيء جديد، أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة.

- ويعتبر الإبداع من أهم ركائز المقاولاتية لأنه يمنحه القدرة على التميز من خلال خلق أفكار أصلية مختلفة عن أفكار بقية الأعوان الاقتصاديين.

**2- الابتكار:** عرفه Shumpter على أنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تعميمه.



وقد أشار Weaver سنة 2002 إلى أن المؤسسة الابتكارية هي تلك التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات والأفكار والإجراءات ضمن مجموعة من العاملين في ظل إطارها الاجتماعي. ويتضح الارتباط بين كل من الإبداع والابتكار على مستوى المقابلة، فالإبداع يحفز الفرد المقل على البحث على أفكار مبدعة جديدة خارجة عن المؤلف، وبفعل الابتكار تحال هذه الأفكار إلى التطبيق والتنفيذ و ينتج عن ذلك منتجات و خدمات متميزة و مختلفة.

**3- التفرد (التميز):** وهي الاستراتيجيات المهمة بالنسبة للمقاولات لأنها تعني أن تمتلك المقابلة شيئاً يميزها عن بقية المنافسين من خلال الخدمات أو المنتجات التي تقدمها من جهة وتستجيب لحاجات الزبائن من جهة أخرى ومما يكسبها من ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق -الاستمرارية وتقديم المنتجات والخدمات الأفضل المعتمد أساساً على الموارد النادرة والمميزة.

- وتعمل المقاولات على اكتساب مختلف الموارد التي تمنحها التميز سواء كانت مادية أو بشرية وعموماً هناك أربعة موارد تعد تحديات تواجه المقاولات لتحقيق التفرد الذي تنشده وهي:

تجميع الموارد: وتشمل إلى جانب الموارد المادية المهمة الموارد البشرية التي تقوم ببناء العمليات وإنجاز الأعمال المتعلقة بالمعرفة في الصناعة والسمعة التجارية ويتأكد ذلك من خلال أفراد يتمتعون بتعليم وخبرة تسمح لهم بإنجاز هذه المهام كما تسمح لهم بالتحكم في الموارد التكنولوجية.

- اختيار الموارد الجاذبة: يجب على المقابلة أن تقوم باختيار الموارد الأكثر جذباً من بين كل الموارد المتاحة أمامها وفقاً لطبيعتها أو تكلفتها والعمل على إيجاد التناغم والإنسجام بينها بما يضمن نجاحها معاً في منح المقابلة ميزة تنافسية تختص بها وقد تكون هذه الموارد مهارات في البيع أو التسويق أو إيجاد الزبائن مثلاً.

- تجميع الموارد المختارة: بعد اختيار أهم الموارد الجاذبة من قبل المقابلة والتي تتميز بتنوعها وتفردتها تعمل على تجميعها معاً بالشكل الذي يتناسب مع أهدافها وينتج عن هذا التجميع خلق موارد جديدة نتيجة لبذل الجهود من قبل العاملين الذين يتميزون بالخبرة الخلقية التعليمية والنواحي الاجتماعية التي تتفاعل مع رأس مال المقابلة لتبلور أفكار جديدة تستفيد منها في كسب ميزة تنافسية.



**4-أخذ المخاطرة:** تم تعريف أخذ المخاطرة على أنه ما يتم أخذه بعين الاعتبار مع إمكانية التعرض للخسارة, وهو أمر يأخذه المفاوض بعين الاعتبار على أساس الإتيان بفكرة جديدة أو تطوير فكرة قديمة وهما أمران ترتبط بهما المخاطرة إلا أن المفاوض يمتلك مقارنة بقية رجال الأعمال مهارات أخذ المخاطرة والتي تنص على احتساب المخاطر المرتبطة بتلك الأعمال تجنباً للفشل.

**1- مفهوم الأعمال الالكترونية :** ويمكن تعريفها قدرة الإدارات و القطاعات المختلفة على توفير و تقديم الخدمات و المعاملات و الإجراءات بوسائل الكترونية للأفراد أو مؤسسات الأعمال أو للجهات الحكومية و هكذا فان المقاولاتية عبر استخدام الانترنت تبحث عن ضمان نموها و بقائها و استمرارها من خلال التوجه نحو تحقيق أهداف و استراتيجيات جديدة تستطيع من خلالها ولوج أسواق جديدة منتشرة في كافة أنحاء العالم وبتكاليف أقل .

**2- خصائص الأعمال الالكترونية:** تتميز هذه الأعمال بجملة من السمات يتم توضيح أهمها فيما يلي:

- غياب الوثائق الورقية للمعاملات و الاعتماد التام على الوسائل الالكترونية التي تمثل السند القانوني الوحيد لأطراف المعاملات
- تخفيض الإنفاق و التكاليف المباشرة الخاصة بالأموال المالية و التسويق و الموارد البشرية و المشتريات و المبيعات بصورة فعالة
- الانفتاح على العالم الخارجي و التعرف على التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات و تبسيط الإجراءات في أقل وقت ممكن
- السرعة في اتخاذ وضع القرار من خلال الاعتماد على عدد محدود من العمالة ذات الكفاءة و المهارة من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات

**3- مزايا الأعمال الالكترونية :** تتميز الأعمال الالكترونية بعدة مميزات منها :

- تحقيق سرعة الاستجابة لطلبات العملاء مقارنة بالمعاملات الورقية التي تستغرق وقتا أطول
- تمكين المنتفعين و العملاء من السوق و التعرف على العديد من الخدمات الالكترونية المتنوعة و اختيار انسبها في أقل وقت ممكن
- سهولة أداء المدفوعات المترتبة عن المعاملات الكترونيا في ضل القبول العالمي للنقود الالكترونية المتنوعة و اختيار انسبها في أقل وقت ممكن



□ تخفيض التكاليف الكلية المرافقة لعملية تسويق المنتج أو الخدمة نخدمات الطباعة و  
الإعلان و التوزيع و التصميم

#### 4- معوقات تطبيق الأعمال الالكترونية :

أ) المشكلات و المعوقات الفنية و التكنولوجية:

- تعرض البيانات للتخريب و التدخل و التحويل أو استبدال البيانات عبر مواقع الأنترنت

- السطو على المعلومات بطالبي الخدمات مثل سرقة التوقيع الالكتروني وأي معلومات خاصة بطلب  
الخدمة

ب) المشكلات و المعوقات الاجتماعية و الاقتصادية: الطابع العالمي للأعمال الالكترونية يجعلها  
تنتقل بين الحدود بكل سهولة يجعل من الصعوبة بمكان تحديد الضرائب المفروضة على هذا النوع  
من الأعمال.

ج) المشكلات القانونية و التنظيمية: يعد توفير بيئة قانونية و تنظيمية من أهم العوامل المساعدة على  
تطبيق الأعمال الإلكترونية و استقرار المعاملات فيها.

## المحاضرة السادسة : المقاولاتية الدولية

- ظهر هذا المفهوم لأول مرة سنة 1988 مع أعمال Morrou الذي ركز على أهم الشروط التي تساهم في تطور المقاولاتية على الصعيد الدولي كالتقدم التكنولوجي و تطور أسواق رأسمال. وقد عرفها SHIVA RAMU **بتعريف الأعمال الدولية** على أنها أي " نشاط تجاري أو خدمي تقوم به أي منظمة أعمال عبر حدود وطنية لدولتين أو أكثر". حيث تعد المقاولاتية الدولية جزءا من الأعمال الدولية والتي تقوم بالاستغلال و اغتنام الفرص في حدود الدول.

- دواعي توجه المقاولات للتدويل: هناك عدة عوامل تدفع المقاولات للتدويل:  
- العوامل التجارية:

- وضعية السوق المحلية: إذا كانت هذه السوق محدودة الحجم أو تتميز بالموسمية بعض المنتجات أو الخدمات , أو تشبعه بمنتج أو بخدمة معينة نتيجة كثرة المنتجين و المنافسين أو كانت هذه السوق تشهد ركودا.

- التخصص الإنتاجي: ينتج عن تخصص المقاول و اختيارها لمنتج معين محدودية حصتها في السوق المحلية وهو ما يدفعها إلى البحث عن الأسواق الدولية تتماشى مع مجال تخصصها.  
- العوامل المالية:

من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج حيث أن المقاول يختار الأسواق الدولية التي تمتاز بمنح امتيازات للمستثمرين الأجانب إضافة إلى إمكانية الاستفادة من اليد العاملة المنخفضة التكلفة.  
- العوامل البيئية:

- العوامل الداخلية: تتمثل في رغبة المقاول في اقتحام السوق الدولية و يتوقف هذا على تجاربه السابقة  
- العوامل الخارجية: وهي التي تشمل العلاقات والاتفاقيات الدولية الناتجة عن التطور الذي تعرفه بيئة التجارة

- **معوقات المقاولاتية الدولية:**

□ المعوقات المرتبطة بالمنافسة: تعتبر أهم المعوقات التي تواجه المقاولات في السوق الدولية و تتمثل مختلف جوانبها في مدى قوة العلامات التجارية التي تمثلها و التي تعكس جودة منتجاتها و خدماتها المقدمة .



□ البيئة القانونية و التشريعية : و تتمثل في مختلف قوانين دولة منشأ المقاول و مدى تشجيعها لروح المقاول الفردية من خلال الامتيازات الممنوحة في إطار التصدير و الإنتاج و الحماية كما تتمثل في قوانين الدول المضيفة و القيود المفروضة من قبلها على المنتجات المستوردة

□ البيئة الثقافية : و تتمثل في تباين اللغة و الدين و العادات و التقاليد و الذواق و التي تؤثر على درجة إقبال مستهلكي الدول المضيفة على منتجات المقاولين الأجانب.