



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد كمي



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

بغنوان

المقاولاتية: من الفكرة الى السوق؛

دور ريادة الاعمال في خلق فرص العمل والابتكار.

تحت إشراف:

د. العقعاق مصطفى

من إعداد الطالبين:

- بن دريس محمد

- محجوبي ايمن

أعضاء لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
د. مناد امحمد	أستاذ محاضر "ب"	رئيسا
د. العقعاق مصطفى	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا
د. معط الله امال	أستاذ محاضر "ب"	مناقشا

السنة الجامعية 2025-2026

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر والعرفان

سبحانك اللهم لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم فالشكر
والحمد لله تعالى الذي وفقني في انجاز هذا العمل وأسأله عز وجل أن
يجعله خالصا لوجهه الكريم وأن يوفقني لما يحبه ويرضاه في الدنيا

والآخرة

أتقدم بالشكر الجزيل وعظيم التقدير للأستاذ العقعاق مصطفى الذي
لم يتخل عن دعمه لي بالتوجيهات والنصائح طيلة إنجاز هذا البحث
وأسأل الله أن يجعله في ميزان حسناته

الاهداء

الى من اضاءت شمعة حياتي وعلمتني الصبر وتكبدت العناء لأجلنا

امي الحبيبة والغالية حفظك الله واطال في عمرك

الى الذي يستحق كل التقدير والاحترام والعرفان

الى من ذلل لي كل غالي وسخر لي كل ما أبغي

ابي العزيز رعاك الله واطال في عمرك

الى استاذتنا الكرام بكلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية الذين نهلنا العلم

على ايديهم وكانوا السراج المنير الى طريق العلم بارك الله لهم ووفقهم الى ما يرضاه.

الى كل من ساهم في اخراج هذا البحث من قريب او بعيد اهدي ثمرة جهدي إليهم.

محمد ، أيمن

قائمة المحتويات

الشكر والعرفان

الاهداء

قائمة المحتويات

الملخص

مقدمة عامة

الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للمقاولاتية وريادة الاعمال

تمهيد 7

المبحث الأول: ماهية المقاولاتية 8

المطلب الأول: تعريف المقاولاتية: 8

المطلب الثاني: أنواع المقاولتين 10

المطلب الثالث: الفرق بين المقاول والمسير الكلاسيكي: 16

المبحث الثاني: المقومات المهنية والشخصية للمقاول الناجح 19

المطلب الأول: المقومات المهنية 19

المطلب الثاني: المقومات الشخصية للمقاول الناجح 20

المطلب الثالث: اثر المقومات الشخصية والمهنية في نجاح المقاول 22

المبحث الثالث: بيئة ريادة الاعمال (النظام البيئي Entrepreneurial Ecosystem) 23

المطلب الأول: مفهوم وأهمية بيئة ريادة الأعمال 23

المطلب الثاني: مكونات النظام البيئي الريادي 24

المطلب الثالث: دور بيئة ريادة الأعمال في نجاح المشاريع 25

الفصل الثاني: مسار المشروع المقاولاتي (من الفكرة إلى السوق)

تمهيد: 27

المبحث الأول: مرحلة توليد الأفكار وغربلتها..... 28

المطلب الأول: مصادر الأفكار المقاولاتية..... 28

المطلب الثاني: أساليب الإبداع في توليد الأفكار..... 30

المطلب الثالث: معايير وأساليب غربلة الأفكار..... 31

المبحث الثاني: التخطيط وبناء نموذج الأعمال (Business Model Canvas)..... 34

المطلب الأول: مفهوم نموذج الأعمال وأهميته..... 34

المطلب الثاني: مكونات Business Model Canvas..... 35

المطلب الثالث: منهجية بناء نموذج الأعمال..... 37

المبحث الثالث: استراتيجيات دخول السوق والتمويل..... 39

المطلب الأول: استراتيجيات دخول السوق..... 39

المطلب الثاني: التمويل الذاتي والتمويل بالاقتراض..... 40

المطلب الثالث: المستثمرون الملائكة ورأس المال المخاطر..... 41

خلاصة الفصل الثاني..... 44

الفصل الثالث: دور قيادة الأعمال في الابتكار وخلق فرص العمل

المبحث الأول: العلاقة بين المقاولاتية والابتكار..... 47

المطلب الأول: مفهوم الابتكار في السياق المقاولاتي..... 47

المطلب الثاني: الابتكار في تطوير المنتجات الجديدة..... 48

المطلب الثالث: الابتكار في تحسين العمليات والتنظيم..... 49

المبحث الثاني: مساهمة الشركات الناشئة (Startups) في امتصاص البطالة وخلق مناصب

الشغل..... 51

المطلب الأول: الشركات الناشئة وآليات خلق مناصب الشغل المباشرة..... 51

المطلب الثاني: التشغيل غير المباشر والأثر التعاطفي للشركات الناشئة.....	52
المطلب الثالث: التحديات والآفاق في تعزيز دور الشركات الناشئة بالجزائر.....	53
المبحث الثالث: دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي	55
المطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها	55
المطلب الثاني: العلاقة بين المقاولاتية والتنمية المستدامة	57
المطلب الثالث: الإبداع البيئي والمقاولاتية الخضراء كنموذج للتنمية المستدامة.....	59
خلاصة الفصل.....	62

الفصل الرابع: دراسة حالة

تمهيد.....	64
المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة "Yassir"	65
المطلب الأول: تعريف و نشأة مؤسسة yassir:.....	66
المطلب الثاني: تحليل كيفية انتقالها من مجرد فكرة الى السيطرة على حصة السوقية.....	68
المبحث الثاني: استعراض التحديات التي واجهتها مؤسسة Yassir وكيفية مواجهتها.....	71
المطلب الأول: التحديات التي تواجه المؤسسة وكيفية مواجهتها	72
المطلب الثاني: عوامل نجاح مؤسسة YASSIR في السوق الرقمية	74
المبحث الثالث: استراتيجيات وآفاق تطوير مؤسسة ياسير وأثرها في السوق الرقمي	78
المطلب الأول: استراتيجيات توسع مؤسسة ياسير إقليمياً ودولياً.....	79
المطلب الثاني: افاق تطوير مؤسسة ياسير واثرها في السوق الرقمي.....	82
خلاصة الفصل الرابع.....	88
الخاتمة.....	89
قائمة المصادر والمراجع.....	93

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تجربة مؤسسة Yassir باعتبارها واحدة من أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر وإفريقيا في مجال الاقتصاد الرقمي والخدمات الذكية. وقد ركزت الدراسة على تتبع مسار المؤسسة منذ نشأتها سنة 2017، مروراً بمراحل تطورها وتوسعها، وصولاً إلى نجاحها في فرض مكانتها داخل السوق الرقمية المحلية والدولية. كما تناولت الدراسة العوامل التي ساهمت في نجاح المؤسسة، والمتمثلة أساساً في الاعتماد على الابتكار التكنولوجي، وفهم احتياجات السوق المحلية، وتنويع الخدمات، وجذب الاستثمارات، إضافة إلى اعتماد استراتيجيات فعالة في التوسع والتسويق الرقمي.

كما سعت الدراسة إلى إبراز مختلف التحديات التي واجهت المؤسسة، سواء كانت قانونية أو تنظيمية أو تكنولوجية أو اجتماعية، مع تحليل الكيفية التي تعاملت بها المؤسسة مع هذه العراقيل من خلال التكيف مع البيئة الاقتصادية والتشريعية وتطوير بنيتها الرقمية باستمرار. وقد توصلت الدراسة إلى أن نجاح المؤسسات الناشئة يرتبط بمدى قدرتها على الابتكار، والاستجابة لمتطلبات السوق، والاستثمار في التكنولوجيا والموارد البشرية.

وتبرز تجربة Yassir أهمية المؤسسات الناشئة في دعم الاقتصاد الرقمي وتعزيز التنمية الاقتصادية، خاصة في ظل التحولات التكنولوجية التي يشهدها العالم. كما تؤكد الدراسة ضرورة توفير بيئة قانونية وتمويلية مناسبة لتشجيع ريادة الأعمال الرقمية في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة، الاقتصاد الرقمي، الابتكار، ريادة الأعمال، النقل الذكي، الخدمات الرقمية، الجزائر، Yassir.

Abstract

This study aims to analyze the experience of Yassir as one of the most prominent startups in Algeria and Africa in the field of digital economy and smart services. The study focused on tracing the company's journey since its establishment in 2017, through its stages of development and expansion, until it succeeded in establishing a strong position in both local and international digital markets. The research also highlighted the main factors behind the company's success, including technological innovation, understanding local market needs, service diversification, attracting investments, and adopting effective strategies for expansion and digital marketing.

The study further examined the various challenges faced by the company, whether legal, organizational, technological, or social, while analyzing the methods adopted to overcome these obstacles through adaptation to the economic and regulatory environment and continuous development of its digital infrastructure. The findings revealed that the success of startups is closely linked to their ability to innovate, respond to market demands, and invest in technology and human resources.

The experience of Yassir demonstrates the important role of startups in supporting the digital economy and enhancing economic development, especially in light of the rapid technological transformations taking place worldwide. The study also emphasizes the importance of providing a suitable legal and financial environment to encourage digital entrepreneurship in Algeria.

Keywords: Startups, digital economy, innovation, entrepreneurship, smart transportation, digital services, Algeria, Yassir.

مقدمة عامة

المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات اقتصادية متسارعة وعميقة، باتت تُعيد رسم ملامح أنظمة الإنتاج والتشغيل والابتكار في مختلف دول العالم. وفي خضمّ هذه التحولات، برزت المقاوالتية وريادة الأعمال بوصفهما من أبرز الآليات التي يعول عليها في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وتجاوز إشكاليات البطالة والتبعية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية والناشئة التي تسعى إلى تنويع مصادر دخلها وتوسيع قاعدتها الإنتاجية.

ولم تعد المقاوالتية مجرد مبادرة فردية لإنشاء مشروع صغير، بل تحوّلت إلى فلسفة اقتصادية متكاملة تقوم على الابتكار واستغلال الفرص وتحمل المخاطر، بهدف خلق قيمة مضافة حقيقية للمجتمع. فريادة الأعمال، بما تنطوي عليه من إبداع وجرأة ورؤية استشرافية، باتت تُمثّل المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين، إذ أثبتت الدراسات والتجارب الدولية أن المشاريع الريادية الصغيرة والمتوسطة هي التي تخلق الجزء الأكبر من فرص العمل وتُسهّم بشكل مباشر في دفع عجلة الابتكار التكنولوجي.

وفي السياق الجزائري تحديداً، أضحت ضرورة تطوير منظومة ريادة الأعمال أمراً لا مناص منه، في ظل الاعتماد المفرط على قطاع المحروقات، وتنامي أعداد الخريجين الجامعيين، وارتفاع معدلات البطالة في صفوف الشباب. وقد سعت السلطات العمومية إلى معالجة هذه الإشكاليات من خلال جملة من البرامج والأجهزة الداعمة للمقاوالتية، غير أن هذه الجهود تبقى بحاجة إلى دراسة وتقييم معمّقين لاستيعاب أثرها الفعلي على الاقتصاد الوطني.

✓ إشكالية الدراسة

تنبثق إشكالية هذا البحث من الواقع الاقتصادي الذي تعيشه الجزائر، إذ تسعى إلى تحويل نموذجها الاقتصادي نحو الاقتصاد المنتج والمبتكر. وعليه، تتمحور الإشكالية الرئيسية للدراسة حول التساؤل الجوهري الآتي:

كيف تُسهّم المقاوالتية وريادة الأعمال، من خلال مسارها الممتد من الفكرة إلى السوق، في خلق فرص العمل وتحفيز الابتكار في الاقتصاد الجزائري؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالمقاولاتية وريادة الأعمال، وما أبرز المفاهيم والنظريات المؤسسة لهما؟
- ما المراحل الأساسية التي يمرّ بها المشروع المقاولاتي من مرحلة توليد الفكرة حتى دخوله الفعلي إلى السوق؟
- ما الدور الذي تؤديه ريادة الأعمال في خلق فرص العمل وتعزيز الابتكار على المستوى الاقتصادي والاجتماعي؟
- كيف جسّدت تجربة شركة ياسير الجزائرية النموذج العملي للمقاولاتية الريادية الناجحة؟

✓ فرضيات الدراسة

- انطلاقاً من الإشكالية المطروحة، تقوم الدراسة على الفرضيات الآتية:
- الفرضية الأولى: تعتمد المقاولاتية الناجحة على منهجية متكاملة تبدأ بتوليد الفكرة الإبداعية وتمرّ بمراحل دراسة الجدوى والتخطيط والتمويل، وصولاً إلى الاندماج الفعلي في السوق.
 - الفرضية الثانية: تُسهم ريادة الأعمال بشكل مباشر في تقليص معدلات البطالة، من خلال خلق مناصب شغل جديدة ومستدامة، لا سيما في صفوف الشباب الحاملين للشهادات الجامعية.
 - الفرضية الثالثة: يُشكّل الابتكار التكنولوجي الركيزة الأساسية لنجاح المشاريع الريادية وتوسّعها، كما يتجلى في تجربة الشركات الناشئة الجزائرية كنموذج ياسير.
 - الفرضية الرابعة: رغم وجود بيئة مؤسسية داعمة، لا تزال ثمة عوائق هيكلية تحدّ من قدرة المقاولاتية الجزائرية على تحقيق أثرها الكامل في التنمية الاقتصادية.

✓ أهداف الدراسة

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، أبرزها:
- الإحاطة بالإطار المفاهيمي والنظري للمقاولاتية وريادة الأعمال، والتعرف على أهم التيارات الفكرية التي أسهمت في بناء هذا الحقل المعرفي.
 - تتبّع مسار المشروع المقاولاتي من مرحلة توليد الفكرة حتى دخوله السوق، وتبسيط الضوء على التحديات العملية في كل مرحلة.

- تحليل الأثر الاقتصادي والاجتماعي لريادة الأعمال، لا سيما في ما يخص التشغيل والابتكار.
- استجلاء تجربة ياسير بوصفها نموذجاً ريادياً جزائرياً رائداً، وقياس مدى انعكاسها على الاقتصاد الوطني وسوق العمل.
- تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق لتعزيز البيئة المقاولاتية في الجزائر.

✓ أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة على الصعيدين العلمي والتطبيقي:

على الصعيد العلمي: تُضيف الدراسة إلى الرصيد المعرفي في مجال المقاولاتية باللغة العربية، وتُقدم معالجةً أكاديمية متكاملة لموضوع يكتسي راهنية بالغة في ظل المتغيرات الاقتصادية العالمية، كما تُتيح توظيف نماذج نظرية مرجعية في قراءة الواقع الجزائري.

على الصعيد التطبيقي: تُوفّر الدراسة مرجعاً عملياً للطلبة والباحثين والمقاولين الشباب الراغبين في فهم مسار إنشاء المشاريع، فضلاً عن كونها تُقدّم توصيات قابلة للاستثمار من قِبَل صانعي السياسات الاقتصادية لتحسين بيئة الأعمال الجزائرية.

✓ أسباب اختيار الموضوع

تضافرت جملة من الدوافع الموضوعية والذاتية في توجيه الاختيار نحو هذا الموضوع:

الدوافع الموضوعية: تنامي الاهتمام الأكاديمي والمؤسسي بريادة الأعمال بوصفها بديلاً استراتيجياً للتشغيل والتنويع الاقتصادي في الجزائر، وحاجة الاقتصاد الوطني إلى نماذج ريادية ملهمة يمكن الاحتذاء بها.

الدوافع الذاتية: الاهتمام الشخصي بعالم المقاولاتية وريادة الأعمال، والرغبة في استيعاب آليات تحويل الأفكار إلى مشاريع حقيقية تُحدث أثراً في المجتمع. كما استأثر نموذج ياسير الجزائرية باهتمام خاص، لكونها أول شركة ناشئة جزائرية تتجاوز عتبة التقييم المليار دولار، مما يجعل تجربتها حالة دراسية فريدة وملهمة.

✓ صعوبات الدراسة

- على غرار أي بحث أكاديمي جادّ، اعترضت هذه الدراسة جملةً من الصعوبات، أبرزها:
- شح المراجع العربية المتخصصة في بعض جوانب الموضوع، مما اقتضى الاستعانة بمصادر أجنبية وترجمة مفاهيمها إلى السياق العربي والجزائري.
- صعوبة الحصول على بيانات إحصائية دقيقة ومحيّنة حول واقع المقاولاتية في الجزائر، نظراً لتشتت المعلومات بين عدة مؤسسات ووزارات.
- محدودية البيانات الرسمية المتعلقة بشركة ياسير، إذ تعتمد الشركة سياسة تحفّظ في الإفصاح عن مؤشراتها المالية التفصيلية، مما تطلّب التعامل مع التقارير الصحفية والدراسات الأكاديمية المتوفرة.
- الحداثة النسبية للموضوع، خاصة ما يتعلق بالشركات الناشئة الرقمية في الجزائر، مما جعل الأدبيات الأكاديمية المتخصصة محدودة العدد.

✓ الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: محمد الحسين زكريا (2023)، "دور برامج ريادة الأعمال الاجتماعية في خلق فرص عمل للشباب"

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة برامج ريادة الأعمال الاجتماعية في خلق فرص عمل وتحفيز المشاريع الصغيرة. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المسح الاجتماعي على عينة من المستفيدين والعاملين في برامج ريادة الأعمال. وتوصلت النتائج إلى أن ريادة الأعمال تمثل أداة فعالة لتوليد فرص العمل وتعزيز الابتكار الوظيفي لدى الشباب، كما تساعد في تنمية المشروعات الصغيرة وتحسين فرص الإدماج الاقتصادي .

أوجه الاستفادة من الدراسة: تدعم هذه الدراسة فكرة أن ريادة الأعمال ليست مجرد نشاط اقتصادي بل آلية لمعالجة البطالة وتحويل الأفكار إلى مشاريع منتجة.

الدراسة الثانية: إيمان البداوي (2022)، "الابتكار وريادة الأعمال وأثرهما في النمو الاقتصادي"

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الابتكار وريادة الأعمال والنمو الاقتصادي. وأكدت النتائج أن الابتكار يمثل عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء الاقتصادي وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات والدول .

أوجه الاستفادة من الدراسة: تدعم الدراسة فكرة أن الابتكار عنصر محوري في انتقال الفكرة الريادية إلى منتج أو خدمة قابلة للتسويق.

✓ التجارب السابقة

❖ 1/ تجربة وادي السيليكون بالولايات المتحدة

تُعد تجربة وادي السيليكون من أبرز التجارب العالمية في مجال ريادة الأعمال، حيث ساهمت البيئة الداعمة للابتكار وحاضنات الأعمال والتمويل في تحويل آلاف الأفكار إلى شركات عالمية مثل شركات التكنولوجيا الناشئة. ساهمت هذه التجربة في خلق ملايين فرص العمل وتعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة.

❖ 2/ التجربة الجزائرية في دعم المؤسسات الناشئة

شهدت الجزائر خلال السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بالمؤسسات الناشئة من خلال إنشاء وزارة خاصة بالمؤسسات الناشئة وإطلاق برامج دعم وتمويل وحاضنات أعمال. وتُظهر التجربة أن توفير بيئة قانونية وتمويلية مناسبة يساهم في تحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع اقتصادية.

التعقيب عن الدراسات والتجارب السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح وجود اتفاق عام على أن ريادة الأعمال تؤدي دورًا جوهريًا في خلق فرص العمل وتحفيز الابتكار وتحقيق التنمية الاقتصادية. كما تُظهر الدراسات أن نجاح الفكرة الريادية في الوصول إلى السوق يتطلب توافر بيئة داعمة تشمل التمويل، الحاضنات، التثريعات والمهارات الريادية. وتتميز هذه الدراسة الحالية بتركيزها على المسار الكامل من الفكرة إلى السوق وإبراز مساهمة ريادة الأعمال في خلق فرص العمل والابتكار ضمن سياق المقاولاتية.

✓ المنهج المعتمد وهيكل الدراسة

للإجابة عن إشكالية البحث واختبار فرضياته، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لرصد الظاهرة وتحليل أبعادها النظرية، إلى جانب منهج دراسة الحالة لاستقراء التجربة الريادية لشركة ياسير الجزائرية واستخلاص الدروس التطبيقية منها.

وقد جاء هيكل الدراسة في أربعة فصول رئيسية متكاملة:

- الفصل الأول: يُرسِي الإطار المفاهيمي للمقاولاتية وريادة الأعمال، من خلال التعريفات والمفاهيم والنظريات المؤسّسة.

- الفصل الثاني: يتتبع مسار المشروع المقاولاتي من مرحلة توليد الفكرة حتى اقتحام السوق.

- الفصل الثالث: يُحلّل دور ريادة الأعمال في تعزيز الابتكار وخلق فرص الشغل.

- الفصل الرابع: يُقدّم دراسة حالة تطبيقية لشركة ياسير الجزائرية بوصفها نموذجاً ريادياً رائداً.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

للمقاوالتية وريادة الاعمال

تمهيد

يعدّ موضوع المقاولاتية وريادة الأعمال من المواضيع الحديثة التي اكتسبت أهمية كبيرة في الفكر الاقتصادي المعاصر، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة التي يشهدها العالم. فقد أصبحت المقاولاتية تمثل أحد أهم الآليات التي تعتمد عليها الدول لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، من خلال تشجيع المبادرات الفردية وخلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة قادرة على توليد الثروة ومناصب الشغل وفي هذا الإطار، لم يعد الاعتماد على القطاعات التقليدية كافياً، بل أصبح من الضروري تنويع الاقتصاد والاعتماد على الابتكار وروح المبادرة.

وتُعرف المقاولاتية بأنها العملية التي يقوم من خلالها الفرد بإنشاء مشروع جديد اعتماداً على فكرة مبتكرة، مع تحمل المخاطر المرتبطة بذلك، بهدف تحقيق الربح أو تقديم قيمة مضافة للمجتمع. أما ريادة الأعمال، فهي مفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمقاولاتية، حيث تركز على الإبداع والابتكار واستغلال الفرص المتاحة في البيئة الاقتصادية بطريقة فعّالة. ويُظهر هذا الترابط بين المفهومين مدى أهمية فهم أبعادهما النظرية والتطبيقية، خاصة بالنسبة للطلبة والباحثين في مجال العلوم الاقتصادية.

كما تبرز أهمية دراسة الإطار المفاهيمي للمقاولاتية وريادة الأعمال في كونه يُمكن من تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بهذا المجال، مثل المَقاول، المؤسسة الناشئة، والبيئة المقاولاتية. فالإلمام بهذه المفاهيم يُساعد على بناء قاعدة معرفية متينة تُسهم في تحليل الظواهر الاقتصادية المرتبطة بإنشاء المؤسسات وتسييرها. إضافة إلى ذلك، فإن فهم هذه المفاهيم يُمكن من استيعاب مختلف النظريات التي تناولت المقاولاتية، والتي حاولت تفسير سلوك المَقاول ودوره في التنمية الاقتصادية.

وفي السياق الجزائري، تكتسي المقاولاتية أهمية خاصة، نظراً لسعي الدولة إلى تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على قطاع المحروقات. حيث عملت السلطات العمومية على وضع العديد من السياسات والبرامج الداعمة للمقاولاتية، مثل أجهزة دعم الشباب وتمويل المشاريع الصغيرة. كما تم إدماج التعليم المقاولاتي في المناهج الجامعية بهدف نشر ثقافة المبادرة لدى الطلبة وتحفيزهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة. وهذا يعكس إدراك الدولة لأهمية هذا القطاع في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وعليه، فإن هذا الفصل يهدف إلى تقديم إطار مفاهيمي شامل حول المقاولاتية وريادة الأعمال، من خلال التطرق إلى مختلف التعريفات والمفاهيم المرتبطة بهما، وبيان أنواع المَقاولين والفرق بين المَقاول والمسير الكلاسيكي. وبذلك، يُعد هذا الفصل قاعدة أساسية لفهم باقي محاور البحث، خاصة تلك المتعلقة بالجوانب التطبيقية لإنشاء المشاريع وتسييرها.

المبحث الأول: ماهية المقاولاتية

تعتبر المقاولاتية وريادة الأعمال من المفاهيم المحورية في علم الاقتصاد الحديث، إذ تلعب دوراً أساسياً في تحفيز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل. فالمقاول ليس مجرد صاحب مشروع، بل هو شخص يمتلك القدرة على الابتكار، المبادرة، وتحويل الأفكار إلى واقع ملموس.

ويرتبط مفهوم ريادة الأعمال بمجموعة من العناصر التي تشمل القدرة على تحديد الفرص، إدارة الموارد بكفاءة، وتحمل المخاطر المحسوبة. كما أن المقاولاتية تمثل آلية ديناميكية لتحويل المعرفة والأفكار إلى مشاريع اقتصادية ذات قيمة مضافة.

تكتسب دراسة الإطار المفاهيمي للمقاولاتية أهمية كبيرة، لأنها توفر الأساس النظري لفهم طبيعة النشاط الريادي، وتساعد الباحثين وصانعي القرار على تطوير سياسات داعمة للابتكار وريادة الأعمال. ومن هذا المنطلق، يتناول هذا الفصل دراسة المفاهيم الأساسية للمقاولاتية وريادة الأعمال، مع التركيز على التعريفات المختلفة.

ويهدف هذا المبحث إلى توضيح ماهية المقاولاتية من خلال التطرق إلى تعريفها، أنواع المقاولين والفرق بين المقاول والمسير الكلاسيكي.

المطلب الأول: تعريف المقاولاتية:

تُعَدّ المقاولاتية من المفاهيم الحديثة التي شهدت تطوراً ملحوظاً في الفكر الاقتصادي، خاصة مع التحولات التي عرفها الاقتصاد العالمي وانتقاله نحو اقتصاد المعرفة والابتكار¹. وقد أصبح هذا المفهوم يحظى باهتمام متزايد من قبل الباحثين وصناع القرار، نظراً لدوره الحيوي في تحقيق التنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل². ويُقصد بالمقاولاتية عموماً تلك العملية الديناميكية التي يقوم من خلالها الفرد بإنشاء مشروع جديد، من خلال استغلال الفرص المتاحة وتوظيف الموارد بطريقة مبتكرة، مع تحمّل المخاطر المرتبطة بذلك³.

¹ زغدار، عبد الرحمن، *المقاولاتية وإدارة المشاريع الصغيرة*. الجزائر: دار الخلدونية، 2019، ص 18-28.

² بن دادة، يوسف، *تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*. الجزائر: دار بلقيس، 2020، ص 32-42.

³ لعروسي، فاطمة الزهراء. "المقاولاتية ودورها في التنمية الاقتصادية". *مجلة الاقتصاد الجديد*، جامعة الشلف، العدد 9، 2021، ص 50-60.

وقد تعددت تعريفات المقاولاتية تبعاً لاختلاف المدارس الفكرية، حيث ركزت المدرسة الكلاسيكية على عنصر المبادرة الفردية¹، في حين أولت المدرسة الحديثة أهمية أكبر للابتكار والإبداع كجوهر للعمل المقاولاتي².

فالمقاولاتية، وفق هذا المنظور، ليست مجرد إنشاء مؤسسة، بل هي سلوك يعكس قدرة الفرد على التفكير الإبداعي وتحويل الأفكار إلى مشاريع ذات قيمة اقتصادية. كما يُعرّفها بعض الباحثين بأنها عملية تشمل اكتشاف الفرص، وتقييمها، ثم استغلالها من خلال إنشاء نشاط اقتصادي منظم.

ومن جهة أخرى، يرى بعض الباحثين أن المقاولاتية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المقاول على إدارة الموارد المتاحة بكفاءة، سواء كانت موارد مادية أو بشرية أو مالية. فالمقاول لا يقتصر دوره على إنشاء المشروع فقط، بل يمتد إلى تسييره وتطويره بما يضمن استمراريته في السوق. كما أن هذا المفهوم يشمل أيضاً القدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، وهو ما يجعل المقاولاتية عملية مستمرة وليست نشاطاً مؤقتاً.

وتقوم المقاولاتية على مجموعة من العناصر الأساسية، يأتي في مقدمتها الابتكار، الذي يُعتبر المحرك الرئيسي لأي نشاط مقاولاتي، حيث يسعى المقاول إلى تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو تحسين ما هو قائم. كما يُعدّ عنصر المخاطرة من الخصائص الجوهرية للمقاولاتية، إذ يواجه المقاول حالة من عدم اليقين تتطلب منه اتخاذ قرارات مدروسة لتحقيق النجاح. إلى جانب ذلك، يُعتبر عنصر التنظيم من الركائز الأساسية، حيث يتطلب إنشاء المشروع تنسيقاً دقيقاً بين مختلف الموارد لتحقيق الأهداف المسطرة.

وفي السياق الجزائري، اكتسبت المقاولاتية أهمية متزايدة، خاصة في ظل الجهود التي تبذلها الدولة لتنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على قطاع المحروقات. فقد تم اعتماد العديد من السياسات والبرامج التي تهدف إلى دعم المقاولاتية، مثل أجهزة دعم تشغيل الشباب وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة². كما تم إدماج التعليم المقاولاتي في الجامعات الجزائرية، بهدف نشر ثقافة المبادرة وتشجيع الطلبة على إنشاء مشاريعهم الخاصة³. وهذا يعكس التحول نحو اعتبار المقاولاتية ركيزة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

¹ شومبيتر، جوزيف (Joseph Schumpeter)، نظرية التنمية الاقتصادية، حيث اعتبر المقاول محور العملية الاقتصادية من خلال المبادرة الفردية.

² دراكر، بيتر (Peter Drucker)، الابتكار والمقاولاتية، حيث ركّز على الابتكار كأداة أساسية للمقاول.

كما تُساهم المقاولاتية في تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية، من بينها خلق مناصب شغل جديدة، وتحقيق النمو الاقتصادي، وتحفيز الابتكار. فهي تُعتبر أداة فعّالة لمواجهة البطالة، خاصة في أوساط الشباب، من خلال تمكينهم من إنشاء مشاريعهم الخاصة بدل البحث عن وظائف تقليدية. إضافة إلى ذلك، تساهم المقاولاتية في تنمية روح المنافسة وتحسين جودة المنتجات والخدمات في السوق.

وعليه، يمكن القول إن المقاولاتية تمثل مفهوماً شاملاً يجمع بين عدة أبعاد، منها البعد الاقتصادي، والاجتماعي، والسلوكي، حيث لا تقتصر على إنشاء المشاريع فقط، بل تشمل أيضاً تطويرها وضمان استمراريته. كما أنها تعكس قدرة الفرد على الابتكار والتكيف مع التغيرات، واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق النجاح. ومن هذا المنطلق، فإن فهم مفهوم المقاولاتية يُعدّ خطوة أساسية للإلمام بباقي المفاهيم المرتبطة بريادة الأعمال، مما يُمكن من بناء رؤية شاملة حول هذا المجال الحيوي.

المطلب الثاني: أنواع المقاولتين

تتعدد أنواع المقاولين تبعاً لاختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفهم، وهو ما يعكس تنوع النشاطات الاقتصادية واختلاف توجهات الأفراد نحو العمل المقاولاتي، ويُعتبر هذا التنوع نتيجة طبيعية لاختلاف البيئات الاقتصادية والاجتماعية، إضافة إلى تباين القدرات الفردية والخبرات المهنية، مما يؤدي إلى ظهور أنماط متعددة من المقاولين تختلف في أهدافها وطرق تسييرها¹.

فمن حيث درجة الابتكار، يمكن التمييز بين المقاول المبتكر والمقاول المقلد حيث يُعدّ **المقاول المبتكر** ذلك الذي يعتمد على الإبداع في إنشاء مشروعه، ويسعى إلى تقديم منتجات أو خدمات جديدة تُساهم في تطوير السوق وتحقيق قيمة مضافة. ويتميز هذا النوع بقدرته على استغلال الفرص غير المستغلة، كما يُساهم في دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال الابتكار المستمر.

أما **المقاول المقلد**، فهو الذي يعتمد على تبني أفكار مشاريع قائمة مسبقاً مع إدخال بعض التحسينات البسيطة. يتميز هذا النوع من المقاولين بتحمل **مخاطر أقل** مقارنة بالمقاول المبتكر، لأنه يستفيد من تجربة مشاريع نجحت مسبقاً.

¹ حمداوي، رشيد. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الاقتصاد الجزائري. الجزائر: دار الهدى، 2019، ص 75-85.

ينتشر المقاول المقلد بشكل واسع في الدول النامية بسبب محدودية الموارد، وضعف البنية التحتية الداعمة للابتكار، ولقدرته على التكيف مع احتياجات السوق المحلي. ورغم أنه يقلل من الابتكار الجوهري، إلا أنه يساهم في خلق فرص العمل ونقل الخبرات، ويمكن أن يتحول إلى مبتكر مع تراكم الخبرة.

ومن حيث طبيعة النشاط الاقتصادي، يُصنّف المقاولون إلى مقاولين صناعيين، تجاريين، وخدماتيين: حيث المقاول الصناعي فهو الذي يركز على إنتاج السلع وتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية، يحتاج هذا النوع من المقاولين إلى موارد مادية وتقنية معتبرة مثل خطوط الإنتاج والمعدات المتخصصة، ويعتمد على التخطيط والإدارة الجيدة لضمان سير عمليات التصنيع بكفاءة.

على الرغم من أن المخاطر المالية أعلى بسبب حجم الاستثمار، إلا أن المقاول الصناعي يساهم في زيادة الإنتاج المحلي، خلق فرص العمل، ونقل المعرفة التقنية. كما يمكن أن يكون محفزاً للابتكار على المدى الطويل من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين طرق الإنتاج.

في حين المقاول التجاري فهو يركز على عمليات البيع والشراء ويعتمد بشكل أساسي على مهارات التسويق وفهم حاجات السوق. يتميز بقدرته على تحليل السوق والتفاعل مع العملاء لضمان تلبية الطلب بشكل فعال. كما يعتمد على شبكات الموردين والعملاء وتوظيف استراتيجيات تسويقية مناسبة، ويُعد هذا النوع أقل مخاطرة من المقاول الصناعي أو المبتكر، لكنه يعتمد على سرعة التكيف مع تغيرات السوق.

أما المقاول الخدماتي، فهو الذي يركز على تقديم خدمات متنوعة للأفراد والمؤسسات، مثل النقل، التعليم، الصحة، السياحة، والاستشارات. يتميز هذا النوع من المقاولين بأنه يحتاج إلى استثمارات أقل مقارنة بالنشاط الصناعي، حيث لا يتطلب إنشاء خطوط إنتاج أو تجهيزات مكلفة، مما يجعله خياراً شائعاً خاصة بين رواد الأعمال الجدد.

يعتمد نجاح المقاول الخدماتي على جودة الخدمة، قدرة التواصل مع العملاء، والمرونة في تلبية الاحتياجات المتغيرة. كما يساهم هذا النوع من المشاريع بشكل مباشر في تحريك النشاط الاقتصادي المحلي، خلق فرص عمل، وتسهيل وصول الخدمات الأساسية إلى الأفراد والمجتمع. على الرغم من أن العائد المالي قد يكون أقل من المشاريع الصناعية الكبرى، إلا أن المخاطر منخفضة نسبياً، مما يجعله وسيلة فعالة لدخول عالم المقاولات وبناء خبرة عملية تمكن المقاول من التوسع لاحقاً.

كما يمكن تصنيف المقاولين حسب درجة المخاطرة إلى مقاولين مغامرين وآخرين حذرين:

حيث يتسم **المقاول المغامر** بالجرأة والاستعداد لتحمل مخاطر كبيرة، من خلال الاستثمار في مشاريع جديدة وغير مضمونة النتائج، بهدف تحقيق أرباح مرتفعة¹. فهو الذي يتميز بالجرأة والاستعداد لتحمل مخاطر كبيرة . يقوم هذا النوع من المقاولين بالاستثمار في مشاريع جديدة وغير مضمونة النتائج، سواء كانت مبتكرة أو في أسواق ناشئة، بهدف تحقيق أرباح مرتفعة.

يعتمد نجاح **المقاول المغامر** على قدرته على تقييم الفرص بدقة، التخطيط الاستراتيجي، والمرونة في التعامل مع الفشل أو التحديات .وغالبًا ما يكون هذا النوع من المشاريع محفوفًا بالمخاطر المالية والإدارية، لكنه يوفر إمكانيات كبيرة للنمو والربح عند النجاح.

ويُعتبر **المقاول المغامر** محركًا مهمًا للابتكار والتطوير الاقتصادي، لأنه يساهم في إدخال منتجات وخدمات جديدة للسوق، ويحفّز المنافسة، ويزيد من ديناميكية النشاط الاقتصادي بشكل عام².

بينما يفضل **المقاول الحذر** المشاريع المستقرة التي تضمن عوائد ثابتة نسبيًا، ويتجنب المخاطرة العالية، مما يجعله أكثر تحفظًا في اتخاذ القرارات. ويُساعد هذا التصنيف على فهم سلوك المقاول في التعامل مع الفرص والتحديات. فهو الذي يفضل الاستثمار في المشاريع المستقرة والتي تضمن عوائد ثابتة نسبيًا .يتميز هذا النوع من المقاولين بتجنب المخاطر العالية، مما يجعله أكثر تحفظًا في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستثمار أو توسعة النشاط. ويُساعد هذا التصنيف على فهم سلوك المقاول في التعامل مع الفرص والتحديات، فهو يميل إلى الاستثمار في الأنشطة ذات المخاطر المنخفضة³.

يعتمد نجاح **المقاول الحذر** على القدرة على تقييم الفرص بشكل مدروس، إدارة الموارد بحكمة، والتخطيط بعناية لتقليل احتمالية الفشل .كما أنه يميل إلى اختيار المشاريع التي توفر استقرارًا ماليًا نسبيًا حتى في حالات التقلبات الاقتصادية، مثل المشاريع التجارية التقليدية أو الخدماتية المستمرة.

يساعد تصنيف **المقاول الحذر** على فهم سلوكه في مواجهة الفرص والتحديات، حيث يُظهر ميلًا لتجنب المخاطر غير المحسوبة والاعتماد على الخبرة والمعطيات الموثوقة. وعلى الرغم من أن هذا الأسلوب قد يقلل من فرص تحقيق أرباح مرتفعة مثل المقاول المغامر، إلا أنه يوفر استدامة ونموًا تدريجيًا للمشاريع، ويُعدّ خيارًا شائعًا بين الأفراد الراغبين في الدخول إلى عالم المقاولات دون التعرض لمخاطر كبيرة.

¹ بوسالم، ليلي. "واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاق تطويرها" *مجلة العلوم الاقتصادية*، جامعة سطيف، العدد 10، 2021، ص 90-100.

² بن يحيى، عبد القادر، *المقاولاتية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*، دار النشر الجامعي، الجزائر، 2016.

³ قاسي، عبد الكريم، *سلوك المقاول وإدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*، جامعة سطيف، 2017.

ومن زاوية أخرى، يُمكن التمييز بين **المقاول الفردي** و**المقاول الجماعي**:

حيث يعتمد **المقاول الفردي** على إمكانياته الخاصة في إنشاء وتسيير المشروع، ويتحمل وحده مسؤولية النجاح أو الفشل. يُعرّف **المقاول الفردي** بأنه ذلك الشخص الطبيعي الذي يستثمر استقلاليتته الكاملة في تأسيس وإدارة نشاط اقتصادي بصفة منفردة، حيث تندمج شخصيته الذاتية مع كيان مشروعه في وحدة قانونية ومالية لا تتجزأ. ويقوم هذا النموذج على مركزية القرار والاعتماد الكلي على الذمة المالية والمهارية لصاحب العمل، مما يجعله المحرك الوحيد لجميع العمليات الإدارية والتقنية. وبموجب هذا الوضع، يقع على عاتق المقاول وحده عبء المسؤولية القانونية غير المحدودة تجاه الغير، إذ لا يوجد فاصل يحمي ممتلكاته الشخصية من التزامات مشروعه، مما يجعل من نجاح المقاول أو فشله انعكاساً مباشراً لقدراته الخاصة، وانضباطه في تسيير الموارد، ومدى قدرته على مواجهة مخاطر السوق بإرادة منفردة.

في المقابل، يقوم **المقاول الجماعي** على مبدأ الشراكة بين مجموعة من الأفراد، حيث يتم تقاسم المهام والمسؤوليات، مما يسمح بتبادل الخبرات وتقليل المخاطر. ويُعدّ هذا النوع أكثر قدرة على التوسع والتطور، خاصة في المشاريع الكبرى.

كما يظهر تصنيف آخر يعتمد على **الهدف من المشروع**:

حيث نجد **المقاول الربحي** الذي يسعى إلى تحقيق أكبر قدر من الأرباح، يُعرف **المقاول الربحي** (For-profit Entrepreneur) في السياق الأكاديمي والتحليلي بأنه الفرد الذي يقوم بتنظيم وإدارة مشروع اقتصادي بهدف رئيسي يتمثل في تعظيم القيمة المالية وتحقيق فوائض ربحية تتجاوز تكاليف التشغيل. ويستند هذا النموذج إلى استراتيجية استثمار الموارد المادية والبشرية لتحويل الفرص السوقية إلى عوائد ملموسة، حيث يتحمل المقاول المخاطر المالية المترتبة على ذلك في مقابل الحصول على حصة من الأرباح المحققة. وبخلاف النماذج الاجتماعية، يخضع المقاول الربحي لمعايير كفاءة السوق والمنافسة، حيث تُقاس فعالية قراراته الإدارية بمدى قدرته على تحقيق النمو المستدام، والابتكار في تقديم السلع أو الخدمات، وضمان العائد على الاستثمار، مما يجعله المحرك الأساسي للدورة الاقتصادية من خلال خلق الوظائف وتوليد الثروة.

والمقاول الاجتماعي هو الذي يهدف إلى تحقيق أهداف اجتماعية، مثل الحد من البطالة أو تحسين مستوى معيشة فئة معينة من المجتمع، ويُبرز هذا التصنيف البعد الاجتماعي للمقاولاتية، حيث لا تقتصر على الجانب الاقتصادي فقط¹

وفي السياق الجزائري، برزت فئات جديدة من المقاولين، مثل:

المقاول الشاب الذي يستفيد من أجهزة دعم الدولة، كآليات تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، حيث يُشجع هذا النوع على إدماج الشباب في النشاط الاقتصادي، تبرز أهمية المقاول الشاب في كونه عنصراً حيوياً لتجديد الدورة الاقتصادية وضمان ديمومة التنمية؛ فهو لا يسعى فقط لتوليد الربح، بل غالباً ما يرتبط مشروعه برغبة في التغيير الاجتماعي أو سد فجوات تقنية في بيئته المحلية. ومع ذلك، يواجه المقاول الشاب تحديات جوهرية تتعلق بصعوبة الحصول على التمويل المؤسسي نظراً لغياب الضمانات التقليدية، مما يدفعه للابتكار في سبل التمويل والاعتماد على شبكات الدعم الحاضنة (Business Incubators). وفي الختام، يُعد المقاول الشاب تجسيداً لديناميكية ريادة الأعمال التي تكسر القوالب التقليدية للوظيفة، محوّلًا الطموح الفردي إلى قوة دفع اقتصادية تساهم في خفض معدلات البطالة وتعزيز ثقافة العمل الحر في المجتمع.

كما ظهر **المقاول الرقمي** الذي يعتمد على التكنولوجيا الحديثة، مثل التجارة الإلكترونية والخدمات الرقمية، وهو ما يعكس تطور البيئة الاقتصادية نحو الرقمنة².

إضافة إلى ذلك، يمكن التمييز بين:

المقاول الحرفي، الذي يعتمد على مهاراته اليدوية في إنشاء مشروع صغير، غالباً ما يكون في مجالات مثل الصناعات التقليدية، الحرف اليدوية، أو الخدمات البسيطة. ويتميز هذا النوع من المقاولين بالاعتماد على العمل الفردي أو العائلي، مع محدودية في استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث يركز أكثر على جودة المنتج والخبرة المتوارثة. كما يساهم المقاول الحرفي في الحفاظ على التراث الثقافي وتنشيط الاقتصاد المحلي، خاصة في المناطق التي تنتشر فيها الأنشطة الحرفية³.

¹ غيب، فاطمة، دور المقاولاتية الاجتماعية في الحد من البطالة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة وهران، 2019.

² بن دادة، ليلي، المقاولاتية الرقمية في الجزائر: الواقع والتحديات، مذكرة ماستر، جامعة تلمسان، 2020.

³ بن خروقة، عبد الله، دور الحرف والصناعات التقليدية في دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2018.

والمقاول التكنولوجي الذي يعتمد على المعرفة العلمية والتقنية في تطوير مشاريع مبتكرة. ويُبرز هذا التصنيف أهمية التخصص في تحديد نوع النشاط المقاولاتي. حيث يقوم بتطوير مشاريع مبتكرة، خاصة في مجالات مثل تكنولوجيا المعلومات، الاتصالات، والصناعات المتقدمة. ويتميز هذا النوع من المقاولين بقدرته على توظيف البحث العلمي وتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة، مما يساهم في تعزيز التنافسية الاقتصادية. كما يُبرز هذا التصنيف أهمية التخصص والمعرفة التقنية في تحديد طبيعة النشاط المقاولاتي وتوجيهه نحو الابتكار والتجديد¹.

كما يمكن تصنيف المقاولين حسب **الخبرة** إلى مبتدئين ومحترفين:

حيث المقاول المبتدئ يفتقر إلى الخبرة الكافية ويعتمد على التعلم التدريجي، هو الذي يكون في بداية مساره المقاولاتي، حيث يفتقر إلى الخبرة الكافية في مجال إدارة المشاريع، ويعتمد بشكل كبير على التعلم التدريجي واكتساب المهارات من خلال الممارسة والتجربة. وغالبًا ما يواجه هذا النوع من المقاولين تحديات متعددة، مثل نقص التمويل، وضعف المعرفة بالسوق، وصعوبة اتخاذ القرارات الاستراتيجية. ومع ذلك، فإن هذه المرحلة تُعد ضرورية في تكوين شخصية المقاول، إذ تساهم في تطوير قدراته وتحسين أدائه مستقبلاً².

بينما المقاول المحترف يمتلك خبرة واسعة تساعده على اتخاذ قرارات أكثر فعالية. ودقة بناءً على معطيات واقعية وتحليل معمق للسوق. ويتميز هذا النوع من المقاولين بقدرته على إدارة المخاطر، وتخطيط الاستراتيجيات، واستغلال الفرص المتاحة بكفاءة عالية، إضافةً إلى امتلاكه شبكة علاقات مهنية تساعده على تطوير مشروعه وتوسيع نشاطه. كما يعكس هذا التصنيف تطور المسار المقاولاتي من مرحلة التعلم إلى مرحلة الاحتراف والنضج في التسيير³.

وعليه، فإن تعدد أنواع المقاولين يُبرز أن المقاولاتية مجال واسع ومتنوع، يضم فئات مختلفة من الأفراد، لكل منها خصائصه وأهدافه واستراتيجياته الخاصة. كما يُساعد هذا التنوع على تعزيز الديناميكية الاقتصادية، من خلال تنوع المشاريع وتعدد مجالات النشاط. ومن هذا المنطلق، فإن فهم أنواع المقاولين يُعد خطوة أساسية لتحليل سلوكهم ودورهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

¹ بوحفص، كمال، دور المقاولاتية التكنولوجية في دعم الابتكار في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة سطيف، 2021.
² بوعزيز، عبد القادر، مراقبة المقاولين المبتدئين في الجزائر ودورها في إنجاح المشاريع الصغيرة، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2019.
³ بوشنافة، كريمة، أثر الخبرة في نجاح المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة سطيف، 2019.

المطلب الثالث: الفرق بين المقاول والمسير الكلاسيكي:

تعد إشكالية التفرقة بين المقاول والمسير الكلاسيكي من المواضيع الجوهرية في علوم التسيير الحديثة بالجزائر، حيث يخلط الكثيرون بين الدورين نظراً لتقاطعهما الميداني. إلا أن الفحص الدقيق يكشف عن هوة واسعة بين منطق "المقاول" القائم على الخلق، ومنطق "المسير" القائم على الحفظ والتنظيم [1]. يكمن الفرق الجوهرى في أن المسير غالباً ما يكون حارساً لما هو قائم، بينما يكون المقاول صانعاً لما سيكون. حيث سنتطرق لذلك في هذا المطلب:

أولاً: الاختلاف في الرؤية الاستراتيجية وفلسفة العمل

يميل المسير الكلاسيكي (Manager) إلى تبني رؤية "استمرارية" تهدف إلى الحفاظ على توازن المنظمة وضمان سيرورتها وفق القواعد واللوائح المرسومة سلفاً. إن عمل المسير يتمحور حول "الكفاءة" (Efficiency)، أي القيام بالأعمال بطريقة صحيحة وبأقل التكاليف الممكنة ضمن الموارد المتاحة. هو شخصية نظامية تعمل في بيئة شبه مستقرة، حيث تتركز جهوده في تحسين الأداء الحالي وتجنب الانحرافات الإدارية التي قد تعيق العملية الإنتاجية [2]

في المقابل، يمتلك المقاول (Entrepreneur) رؤية "تغييرية" واقتحامية، فهو لا يكتفي بإدارة الموارد المتاحة، بل يبحث باستمرار عن "الفعالية" (Effectiveness) "وخلق فرص جديدة من العدم. المقاول في البيئة الجزائرية هو ذلك الفرد الذي يمتلك "الحدس المقاولاتي" الذي يمكنه من رؤية الأسواق المستقبلية وتوقع احتياجات المستهلكين قبل وقوعها [3]. إن المقاول هو من يصنع الإستراتيجية ويحدد المسار العام للمؤسسة، بينما يتولى المسير الكلاسيكي مهمة هندسة العمليات وتطبيق الأدوات التسييرية للوصول إلى تلك الأهداف الموضوعة.

ثانياً: الموقف من المخاطرة وإدارة عدم اليقين

يعتبر معيار "المخاطرة" هو الحد الفاصل والأكثر وضوحاً بين الشخصيتين. المسير الكلاسيكي بطبعه "متجنب للمخاطر"؛ فهو يعمل ضمن بيئة مهيكلة، وقراراته تعتمد على بيانات تاريخية وإحصائيات دقيقة لتقليل احتمالات الخطأ، وغالباً ما يتحرك في "منطقة الراحة" القانونية والإدارية لتجنب المسؤولية الشخصية عن الفشل أمام الملاك أو الهيئات الوصية [4]

¹ ناصر دادي عدون، ريادة الأعمال والمقاولاتية (الجزائر: دار المحمدية العامة، 2021)، 145.

² محمد الصالح فركوس، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تحديات القرن الحادي والعشرين (الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، 2018)، 160.

³ عبد السلام مخلوفي، المقاول الناجح: الخصائص والمهارات (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2019)، 112.

⁴ كمال رزيق، "واقع المقاولاتية في الجزائر وسبل تفعيلها"، مجلة الاقتصاد والمناجم 12، عدد 2 (2022): 135.

أما المقاول، فهو "متحمل للمخاطرة العقلانية" بامتياز. هو يدرك أن النمو والابتكار يكمنان في المناطق التي يخشاها الآخرون. المقاول الجزائري يتعامل مع "عدم اليقين" كجزء طبيعي من العمل، ويمتلك مرونة عالية تسمح له بتغيير إستراتيجيته بسرعة استجابةً لتقلبات السوق أو التغيرات الجبائية المفاجئة [1]. بالنسبة للمقاول، الفشل هو مجرد "محطة تعلم" وتصحيح مسار، بينما يراه المسير الكلاسيكي "خطأ إدارياً" قد يهدد مساره المهني الوظيفي [2]

ثالثاً: نمط القيادة وآلية اتخاذ القرار

يعتمد المسير الكلاسيكي على السلطة "الرسمية" المستمدة من منصبه في الهيكل التنظيمي، وتكون قراراته غالباً بطيئة ومدروسة لأنها تمر عبر قنوات بيروقراطية وضوابط إدارية لضمان الحماية القانونية أو الإجماع. نمط قيادته يميل إلى التوجيه والرقابة اللصيقة لضمان عدم خروج الموظفين عن المعايير المحددة مسبقاً [3]

أما المقاول، فسلطته منبعثة من "الكاريزما" والرؤية والإيمان العميق بجدوى المشروع. قراراته تتسم بالسرعة والجرأة، وهو يقود فريق عمله بالإلهام والقوة، محولاً الأفراد من مجرد أجراء إلى شركاء في الحلم والهدف. المقاول هو "قائد ميداني" يتواجد في قلب الحدث ويستجيب للمتغيرات اللحظية، بينما يميل المسير الكلاسيكي إلى الإدارة من خلال المكاتب والتقارير الدورية والاجتماعات الرسمية [4]

رابعاً: العائد والمكانة القانونية والالتزام

من الناحية الاقتصادية، يحصل المسير الكلاسيكي على "أجر" أو راتب مقابل مهاراته التسييرية، وتظل ثروته الشخصية منفصلة عن مصير المؤسسة؛ ففشل المؤسسة قد يعني فقداناً لوظيفته لكنه لا يعني دمار ثروته الخاصة أو إفلاسه الشخصي. أما المقاول، فعائده هو "الربح" (أو الخسارة)، وهو يربط مصيره الشخصي وسمعته المالية بنجاح المشروع ارتباطاً عضوياً [5]. هذا الارتباط يولد لدى المقاول مستويات من الالتزام والشغف والعمل الدؤوب لا يمكن للمسير المأجور الوصول إليها، حيث يعتبر المقاول المؤسسة جزءاً من كيانه الشخصي [6]

¹ سمير بوعافية، إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في البيئة الجزائرية (الجزائر: دار جسر للنشر والتوزيع، 2020)، 140.

² مراد علة، مدخل للمقاولاتية (الجزائر: دار بلقيس، 2017)، 128.

³ رابح خوني، تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الجزائر: دار الهدى، 2016)، 192.

⁴ القانون رقم 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، 2017.

⁵ بوعلام عليان، "المقاول والمسير: دراسة مقارنة في البيئة الجزائرية"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، عدد 04 (2019): 24.

⁶ توفيق بوشعير، منهجية إعداد مخططات الأعمال للمقاولين (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2021)، 45.

خامسا: جدول مقارنة بينهما

¹ ينظر إلى المقاول على أنه محرك الابتكار في الاقتصاد، بينما يركز المسير الكلاسيكي على ضمان استمرارية العمليات داخل المؤسسات القائمة.

المعيار	المقاول (Entrepreneur)	المسير الكلاسيكي (Manager)
الهدف الرئيسي	إنشاء مشروع جديد وتحقيق الابتكار والنمو	إدارة الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة
درجة المخاطرة	مرتفعة (يتحمل المخاطر المالية والشخصية)	منخفضة إلى متوسطة (ضمن إطار المؤسسة)
طبيعة العمل	إبداعي واستراتيجي	تنظيمي وتنفيذي
مصدر السلطة	ملكية المشروع أو الفكرة	منصب إداري داخل المؤسسة
اتخاذ القرار	سريع ومرن	يعتمد على القوانين والإجراءات
الابتكار	عنصر أساسي	محدود نسبياً
العلاقة بالمشروع	مؤسس وصاحب فكرة	موظف أو مسؤول عن التسيير
الأفق الزمني	طويل المدى (بناء وتطوير المشروع)	قصير إلى متوسط المدى

¹ Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985

المبحث الثاني: المقومات المهنية والشخصية للمقاول الناجح

يُعدّ المقاول الناجح عنصرًا أساسيًا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتحقيق الابتكار، إذ لا يقتصر نجاحه على امتلاك فكرة مشروع فقط، بل يرتبط أيضًا بمجموعة من المقومات المهنية والشخصية التي تمكنه من مواجهة التحديات واتخاذ القرارات المناسبة في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر. فالمقاول يحتاج إلى مهارات مهنية مثل التخطيط، التنظيم، وإدارة الموارد، إلى جانب صفات شخصية كالثقة بالنفس، روح المبادرة، والقدرة على تحمل المخاطر.

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على أهم المقومات التي يجب أن تتوفر في المقاول الناجح، سواء كانت مهنية مكتسبة أو شخصية فطرية، مع إبراز دورها في تحقيق النجاح والاستمرارية في عالم الأعمال.

المطلب الأول: المقومات المهنية

تُعدّ المقومات المهنية حجر الأساس في نجاح المقاول، إذ تمكنه من إدارة مشروعه بطريقة علمية ومنظمة، وتساعد على تحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية في ظل بيئة تنافسية ومتغيرة¹. فالمقاول لا يعتمد فقط على الفكرة، بل يحتاج إلى مهارات عملية وتقنية تُمكنه من تحويل هذه الفكرة إلى مشروع ناجح ومستدام.

الفرع الأول: مهارات التخطيط الاستراتيجي

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي من أهم المهارات التي يجب أن يمتلكها المقاول، حيث يساعده على تحديد رؤيته المستقبلية وأهدافه بعيدة المدى، مع وضع خطط واضحة لتحقيقها. كما يمكنه من تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع، واستشراف الفرص والتحديات المحتملة، مما يزيد من فرص نجاح المشروع واستمراره².

¹ Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985

² Say, Jean-Baptiste. *A Treatise on Political Economy*. Philadelphia: Lippincott, 1803.

الفرع الثاني: مهارات التنظيم وإدارة الموارد

تتجلى أهمية هذه المهارة في قدرة المقاول على استغلال الموارد المتاحة (البشرية، المالية، والمادية) بطريقة فعّالة. فالتنظيم الجيد يساهم في تحسين الأداء، وتقليل التكاليف، وضمان سير العمل بشكل منسق. كما أن حسن توزيع المهام وتحديد المسؤوليات يعزز من إنتاجية الفريق ويحقق أهداف المشروع بكفاءة¹.

الفرع الثالث: القدرة على اتخاذ القرار

يواجه المقاول العديد من المواقف التي تتطلب اتخاذ قرارات حاسمة، خاصة في ظل عدم اليقين والتغير المستمر في بيئة الأعمال. لذلك، يجب أن يكون قادرًا على تحليل المعطيات واختيار البدائل المناسبة في الوقت المناسب، مع تحمّل نتائج قراراته، سواء كانت إيجابية أو سلبية.

الفرع الرابع: مهارات الاتصال والتواصل

تُعدّ مهارات التواصل من العوامل الأساسية في نجاح المقاول، إذ تمكّنه من بناء علاقات مهنية قوية مع العملاء، الموردين، والشركاء. كما تساعد على التفاوض بفعالية، وإقناع الآخرين بأفكاره، وإدارة فريق العمل بطريقة تضمن التعاون والانسجام داخل المؤسسة².

المطلب الثاني: المقومات الشخصية للمقاول الناجح

إلى جانب المهارات المهنية، يحتاج المقاول إلى مجموعة من الصفات الشخصية التي تعزز قدرته على النجاح وتجاوز مختلف الصعوبات والتحديات التي قد تعترض طريقه في مسيرته المقاولاتية.

الفرع الأول: الثقة بالنفس وروح المبادرة

تُعتبر الثقة بالنفس من أهم الصفات التي يجب أن يتحلّى بها المقاول، حيث تمنحه القدرة على اتخاذ القرارات والسعي لتحقيق أهدافه دون تردد. كما أن روح المبادرة تدفعه إلى استغلال الفرص وعدم انتظار الظروف المثالية للبدء في مشروعه³.

¹ Schumpeter, Joseph A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

² Kotler, Philip. *Marketing Management*. 15th ed. Pearson Education, 2016.

³ Say, Jean Baptiste . *A treatise on Political Economy*

الفرع الثاني: القدرة على تحمل المخاطر

يرتبط العمل المقاولاتي بدرجة عالية من المخاطرة، لذلك يجب على المقاول أن يكون مستعدًا لتحمل النتائج المحتملة لقراراته. ولا يعني ذلك التهور، بل القدرة على اتخاذ مخاطر محسوبة بناءً على تحليل دقيق للمعطيات¹.

الفرع الثالث: الإبداع والابتكار

يُعدّ الإبداع عنصرًا أساسيًا في تمييز المشروع عن غيره، حيث يمكّن المقاول من تقديم منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات السوق بطرق مبتكرة. كما يساعده على التكيف مع التغيرات ومواكبة التطورات التكنولوجية².

الفرع الرابع: الصبر والمثابرة

يواجه المقاول العديد من العقبات، مثل نقص الموارد أو فشل بعض المحاولات، مما يتطلب منه التحلي بالصبر وعدم الاستسلام. فالمثابرة تُعدّ من أهم عوامل النجاح، حيث تساعد على الاستمرار في تطوير مشروعه رغم الصعوبات³.

¹ Schumpeter , Joseph A The Theory of Economic Development

² Kotler , Philip . Markting Management

³ Drucker , Peter F . Innovation and Entrepreneurship

المطلب الثالث: أثر المقومات المهنية والشخصية في نجاح المقاول

تلعب المقومات المهنية والشخصية دوراً أساسياً في نجاح المقاول وقدرته على تحقيق أهدافه وضمان استمرارية مشروعه، إذ لا يرتبط نجاح المؤسسة بوجود فكرة استثمارية جيدة فقط، بل يتوقف أيضاً على مدى امتلاك صاحب المشروع للمهارات والخبرات والصفات الشخصية التي تساعد على إدارة النشاط الاقتصادي بكفاءة. فالمقاول الناجح يجمع بين التأهيل المهني والقدرات الذاتية التي تمكنه من التكيف مع مختلف الظروف والمتغيرات التي تفرضها بيئة الأعمال الحديثة.¹

وتسهم المقومات المهنية في تعزيز قدرة المقاول على اتخاذ القرارات المناسبة من خلال ما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات تنظيمية وتخطيطية، حيث تساعد هذه المقومات على دراسة السوق وتحليل المعطيات وتقييم البدائل المتاحة قبل اختيار القرار الأنسب. كما تسمح له الخبرة المهنية بفهم طبيعة المخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها بطريقة عقلانية تحقق التوازن بين العائد والمخاطرة.

ومن جهة أخرى، تؤدي المقومات الشخصية دوراً مهماً في تطوير الأداء المقاولاتي، حيث تساعد صفات مثل الثقة بالنفس وروح المبادرة والطموح والإبداع على تعزيز قدرة المقاول على استغلال الفرص الاقتصادية المتاحة وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. كما تمنحه المرونة والمثابرة القدرة على تجاوز الصعوبات التي قد تواجهه خلال مراحل المشروع.²

وتبرز أهمية هذه المقومات أيضاً في دعم القدرة التنافسية للمؤسسة، فالمقاول الذي يمتلك مهارات تواصل وتفاوض فعالة إضافة إلى روح القيادة يكون أكثر قدرة على بناء علاقات مهنية ناجحة مع العملاء والشركاء والممولين، الأمر الذي يساهم في تحسين صورة المؤسسة وتوسيع نشاطها داخل السوق. كما يساعده الإبداع على تقديم منتجات وخدمات جديدة تحقق التميز مقارنة بالمنافسين.

كما تساهم المقومات المهنية والشخصية في رفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة، إذ تسمح للمقاول بحسن توظيف الموارد المالية والبشرية والتقنية لتحقيق أعلى مردودية ممكنة. ويؤدي ذلك إلى زيادة فعالية المؤسسة وتحسين قدرتها على الاستمرار والنمو في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات الاقتصادية المتسارعة.³

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن نجاح المقاول لا يعتمد على توفر رأس المال أو الإمكانيات المادية فقط، بل يرتبط بشكل كبير بامتلاك مجموعة من المقومات المهنية والشخصية التي تساعد على إدارة مشروعه بفعالية وتحقيق أهدافه التنموية والاقتصادية.

¹ ناصر دادي عدون، المقاولاتية وإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (الجزائر: دار المحمدية العامة، 2010)، ص 65.

² محمد البشير العايب، المقاولاتية وتنمية روح المبادرة لدى الشباب، (الجزائر: دار هومة، 2015)، ص 54.

³ عبد الحميد قدي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012)، ص 88.

المبحث الثالث: بيئة ريادة الأعمال (النظام البيئي Entrepreneurial Ecosystem)

تُعدّ بيئة ريادة الأعمال إطارًا متكاملًا يضم مختلف الفاعلين والعوامل التي تؤثر في إنشاء وتطوير المشاريع الريادية، حيث لا يقتصر نجاح المقاول على قدراته الفردية فقط، بل يتأثر أيضًا بمدى توفر بيئة داعمة ومحفزة. ويشمل هذا النظام تفاعل السياسات الحكومية، المؤسسات المالية، الهياكل التعليمية، والثقافة المجتمعية، بما يخلق مناخًا ملائمًا لنمو المشاريع وازدهارها¹.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية بيئة ريادة الأعمال

تشير بيئة ريادة الأعمال إلى مجموعة من العناصر المتداخلة التي تؤثر على النشاط المقاولاتي، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. ويشمل ذلك القوانين، البنية التحتية، التمويل، التعليم، والثقافة، حيث تعمل هذه العناصر بشكل تكاملي لتوفير مناخ مناسب لإنشاء المؤسسات الناشئة².

وتتجلى أهمية هذه البيئة في كونها تشكل الحاضنة الأساسية للمشاريع، إذ تساهم في:

تحفيز روح المبادرة: من خلال تشجيع الأفراد على إنشاء مشاريعهم الخاصة بدل الاعتماد على الوظائف التقليدية .

دعم الابتكار: حيث توفر بيئة مناسبة لتطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق .

خلق فرص العمل: إذ تساهم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تقليص معدلات البطالة .

تحقيق التنمية الاقتصادية: من خلال زيادة الإنتاج وتحسين مستوى الدخل .

كما أن وجود بيئة ريادية قوية يساهم في تقليل العراقيل التي قد تواجه المقاولين، مثل التعقيدات الإدارية أو صعوبة الحصول على التمويل، مما يزيد من فرص نجاح المشاريع واستمراريتها³.

¹ Isenberg, Daniel. "The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy." Babson College, 2010.

² OECD. *Entrepreneurship at a Glance*. Paris: OECD Publishing, 2017.

³ World Bank. *Doing Business Report*. Washington, DC: World Bank, 2020.

المطلب الثاني: مكونات النظام البيئي الريادي

يتكون النظام البيئي لريادة الأعمال من مجموعة من العناصر الأساسية التي تتفاعل فيما بينها، وتؤثر بشكل مباشر في نجاح المشاريع، ويمكن تفصيلها كما يلي:

الفرع الأول: الإطار المؤسسي والقانوني

يشمل هذا العنصر القوانين والتشريعات المنظمة لإنشاء المؤسسات، مثل إجراءات التسجيل، الضرائب، وحماية الملكية الفكرية. فكلما كانت هذه القوانين مرنة وواضحة، كلما سهل ذلك دخول المقاولين إلى السوق وتقليل التكاليف الزمنية والإدارية. كما أن الاستقرار القانوني يعزز ثقة المستثمرين ويشجعهم على تمويل المشاريع .

الفرع الثاني: التمويل والدعم المالي

يُعدّ التمويل من أهم الركائز الأساسية لأي مشروع، حيث يحتاج المقاول إلى موارد مالية لبدء نشاطه وتطويره. ويشمل ذلك مصادر مختلفة مثل البنوك، المستثمرين، رؤوس الأموال المخاطرة، وبرامج الدعم الحكومي. كما أن توفر آليات تمويل مرنة يساهم في تشجيع الشباب على خوض تجربة ريادة الأعمال .

الفرع الثالث: التعليم والتكوين

يلعب التعليم دورًا محوريًا في تنمية القدرات المقاولاتية، من خلال إدراج برامج تعليمية تهدف إلى تطوير مهارات التفكير الإبداعي، حل المشكلات، وإدارة المشاريع. كما أن التكوين المستمر يساعد المقاول على مواكبة التغيرات في السوق واكتساب مهارات جديدة .

الفرع الرابع: الثقافة الريادية

تشير الثقافة الريادية إلى مجموعة القيم والمعتقدات التي تشجع على الابتكار والعمل الحر. فالمجتمعات التي تدعم المبادرة الفردية وتقبل الفشل كجزء من التعلم، تكون أكثر قدرة على إنتاج مقاولين ناجحين. كما أن دور الإعلام والأسرة مهم في ترسيخ هذه الثقافة¹.

¹ Schumpeter, Joseph A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

الفرع الخامس: شبكات الدعم والتوجيه

تشمل هذه الشبكات الحاضنات، المسرّعات، مراكز البحث، والمستشارين، حيث تقدم الدعم الفني والإداري للمقاولين. كما توفر لهم فرص التواصل مع مستثمرين وخبراء، مما يساعدهم على تطوير مشاريعهم وتفادي الأخطاء الشائعة في المراحل الأولى .

المطلب الثالث: دور بيئة ريادة الأعمال في نجاح المشاريع

تلعب بيئة ريادة الأعمال دورًا حاسمًا في تحديد مصير المشاريع، حيث توفر الإطار الذي يسمح للمقاول بتحويل فكرته إلى واقع ملموس. وتتمثل أهم أدوارها فيما يلي:

- تسهيل إنشاء المشاريع: من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتوفير الدعم القانوني .
- توفير الموارد: سواء كانت مالية، بشرية، أو تكنولوجية، مما يساعد على تطوير المشروع .
- تعزيز فرص النجاح: عبر توفير الإرشاد والتوجيه من قبل خبراء ومتخصصين .
- تقليل المخاطر: من خلال توفير بيئة داعمة تساعد المقاول على مواجهة التحديات .

وفي المقابل، فإن ضعف هذه البيئة يؤدي إلى زيادة العراقيل أمام المقاولين، مثل صعوبة التمويل، ضعف التكوين، أو غياب الدعم، مما ينعكس سلبيًا على استمرارية المشاريع ويؤدي إلى ارتفاع معدلات الفشل¹

¹ Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985.

الفصل الثاني:

مسار المشروع المقاولاتي (من الفكرة
إلى السوق)

تمهيد:

ان المشروع المقاولاتي المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي في العصر الراهن، إذ يُجسّد التحوّل من الفكرة المجردة إلى قيمة مضافة حقيقية في السوق. غير أن هذا التحوّل لا يحدث بصورة عفوية، بل يمرّ عبر مسار منظم ومتكامل يستوجب من حامل المشروع امتلاك معرفة دقيقة بكل مرحلة من مراحله. فمن توليد الأفكار الإبداعية وغربلتها، مروراً ببناء نموذج الأعمال الذي يُحدّد المنطق الاقتصادي للمشروع، وصولاً إلى اختيار استراتيجيات دخول السوق وتأمين مصادر التمويل الملائمة، تتشكّل منظومة متكاملة يُفضي انتقانها إلى نجاح المشروع المقاولاتي.¹

وفي هذا الفصل، سنتناول بالدراسة والتحليل المحاور الثلاثة الكبرى لهذا المسار: نبدأ بمرحلة توليد الأفكار وغربلتها (المبحث الأول)، ثم ننتقل إلى مرحلة التخطيط وبناء نموذج الأعمال (المبحث الثاني)، لنختتم باستراتيجيات دخول السوق وآليات التمويل المقاولاتي (المبحث الثالث).

¹ أمينة بن زرارة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس المقاولاتية، للسنة الثانية ماستر، تخصص: الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قلمة، 2022-2023،

المبحث الأول: مرحلة توليد الأفكار وغربلتها

تمثل فكرة المشروع اللبنة الأولى في صرح المقاولاتية، وعليها يرتكز كل ما يأتي بعدها من مراحل. لذلك لا يكفي أن تكون الفكرة موجودة، بل يجب أن تنبثق من مصادر حقيقية وتُصاغ بأساليب إبداعية منهجية، ثم تخضع لعملية غربلة ومفاضلة صارمة تضمن اختيار الأجدر والأقدر على النجاح في السوق.¹

المطلب الأول: مصادر الأفكار المقاولاتية

إن البحث عن فكرة المشروع يستلزم من المقاول أن يُشحذ قدراته الاستيعابية وملاحظته البيئية، إذ تنتشر الأفكار في محيطه اليومي وهو لا يدرك ذلك في أغلب الأحيان. ويُميز الباحثون في مجال المقاولاتية بين مجموعة من المصادر الأساسية التي ينبغي لحامل المشروع استثمارها.²

أولاً: المصادر الداخلية للأفكار

تستند هذه المصادر إلى الرصيد المعرفي والتجربي للمقاول ذاته، وتشمل:

- الخبرة المهنية السابقة: يُعدّ العمل الوظيفي السابق من أخصب المصادر للأفكار المقاولاتية، إذ يُكسب الفرد فهماً عميقاً لاحتياجات السوق ونقاط ضعف العروض القائمة، ومن ثمّ يُمكنه من تصور حلول ابتكارية تتجاوز ما هو متاح.³
- الهوايات والاهتمامات الشخصية: كثيراً ما تتحوّل الهوايات إلى مشاريع مزدهرة عندما يُدرك صاحبها وجود طلب حقيقي عليها في السوق، فيحوّل شغفه إلى قيمة اقتصادية مضافة.
- الإبداع الشخصي والتأمل الذاتي: يُشير فايول (Fayolle) إلى أن المقاول المبدع قادر على استشراف الفرص المقاولاتية انطلاقاً من تأمله لمحيطه وقدرته على ربط المعلومات المتفرقة ببعضها لاستنتاج حلول جديدة.⁴

¹ يعقوب أسماء، محاضرات مقياس المقاولاتية، موجه للسنوات الأولى ماستر، جامعة طاهري محمد بشار، 2024/2023، ص 28.

² زيتوني هوارية، محاضرات في المقاولاتية، جامعة ابن خلدون تيارت، السنة الجامعية: 2021-2022، ص 15.

³ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 66.

⁴ صافي عبد القادر، محاضرات في مادة المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم التجارية، السنة الجامعية 2021-2022، ص 22.

ثانيًا: المصادر الخارجية للأفكار

- لا تنحصر منابع الأفكار في الذات، بل تمتد لتشمل المحيط الخارجي بكل مكوناته:
- دراسة احتياجات السوق ومتطلبات المستهلكين: تُتيح دراسة السوق رصد الثغرات غير المُشبعة في العرض والطلب، وهي ما يُطلق عليه الباحثون مفهوم "الفرصة المقاولاتية" (Opportunité entrepreneuriale)، أي تلك الحالة التي يكون فيها الطلب الكامن أكبر من العرض المتاح.¹
- التقدم التكنولوجي والمستجدات العلمية: تُفرز الثورة التكنولوجية المتسارعة في عصرنا فرصًا مقاولاتية متجددة كل يوم، لا سيما في مجالات الذكاء الاصطناعي، والاقتصاد الرقمي، والتكنولوجيا الحيوية.²
- الأزمات والتحوّلات الاجتماعية: غالبًا ما تنبثق أفضل الأفكار التجارية من رحم الأزمات الاجتماعية والاقتصادية، حيث يُدرك المَقاول المتيقظ أن كل مشكلة إجتماعية هي في حقيقتها فرصة استثمارية مُقنّعة.
- المقاولين الآخرين والبيئة التنافسية: يُعدّ الاطلاع على تجارب المقاولين الآخرين ومراقبة المنافسين مصدرًا ثريًا للأفكار، شريطة أن يكون التوجّه نحو الابتكار والتحسين لا مجرد التقليد.³

ثالثًا: المصادر المؤسسية والأكاديمية

- اضطلعت المؤسسات التعليمية ومراكز البحث بدور محوري في توليد الأفكار المقاولاتية عبر:
- التعليم المقاولاتي: أثبتت التجارب الدولية أن إدراج المقاولاتية ضمن مناهج التعليم العالي يُسهم في نقل الطلاب من ثقافة العمل المأجور إلى ثقافة إنشاء المشاريع، وهو ما تعمل عليه الجامعات الجزائرية من خلال مختلف برامج دعم الإبداع.⁴
- حاضنات الأعمال ودور المقاولاتية: تُشكّل هذه الهياكل بيئة خصبة لتوليد الأفكار الجديدة من خلال تنظيم فضاءات التفكير الإبداعي كالهكاثون ومسابقات الإبداع التكنولوجي.

¹ يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 30.

² بن سليم محسن، إنشاء شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية – كآلية لتعزيز سيرورة المشروع المقاولاتي، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، ديسمبر 2021، ص 561.

³ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 66.

⁴ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 23.

المطلب الثاني: أساليب الإبداع في توليد الأفكار

لا يكفي تحديد مصادر الأفكار دون امتلاك أدوات وأساليب فعّالة لاستحضارها وتوليدها بصورة منهجية. وتتعدد الأساليب الإبداعية المستعملة في هذا الصدد، نُورد فيما يلي أبرزها:

أولاً: أسلوب العصف الذهني (Brainstorming)

يُعدّ العصف الذهني من أكثر الأساليب شيوعاً وفعالية في توليد الأفكار الجماعية. وقد وضع أصوله ألكس أوزبورن (Alex Osborn) في خمسينيات القرن الماضي، ويقوم على مبدأ إطلاق الخيال الجماعي بحرية مطلقة دون قيود نقدية في مرحلة أولى، ثم تصفية النتائج وتقييمها في مرحلة ثانية.¹

وتتميز جلسات العصف الذهني بأربعة مبادئ جوهرية:

- تأجيل النقد: يُمنع على المشاركين انتقاد أي فكرة أثناء مرحلة الإدلاء بها.
- الكم قبل الكيف: الهدف في البداية إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار بصرف النظر عن جودتها.
- الانطلاق من أفكار الآخرين: يحق لكل مشارك البناء على أفكار الآخرين وتطويرها.
- تشجيع الأفكار الجريئة: كل فكرة ولو بدت شاذة أو بعيدة عن المألوف فهي موضع ترحيب.

ثانياً: أسلوب خرائط الذهن (Mind Mapping)

خرائط الذهن أداة بصرية ابتكرها توني بوزان (Tony Buzan) لتنظيم المعلومات والأفكار في شكل شعاعي متفرع ينطلق من مفهوم مركزي ليتشعب إلى أفكار ثانوية ثم إلى تفاصيل أدق. تُعين هذه الأداة المقاول على استيعاب علاقات الأفكار ببعضها وتحديد الأولويات بوضوح.²

ولعل أبرز مزايا هذه الطريقة أنها تُعمّل نصفي المخ في آنٍ واحد: الجانب التحليلي المنطقي والجانب الإبداعي البصري، مما يُعزز قدرة المقاول على التفكير الكلي والتفصيلي في الوقت ذاته.

¹ زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 18.

² يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 31.

ثالثاً: أسلوب السكامبر (SCAMPER)

- تُمثّل هذه الأداة قائمة من المحفزات الإبداعية، وهي اختصار للكلمات الإنجليزية:¹
- Substitute (الإحلال): ما الذي يمكن إحلاله أو استبداله في المنتج أو الخدمة الحالية؟
 - eCombin (الدمج): ما الذي يمكن دمج مع عناصر أخرى لخلق قيمة أعلى؟
 - Adapt (التكييف): كيف يمكن تكييف فكرة ناجحة في قطاع ما ونقلها إلى قطاع آخر؟
 - Modify/Magnify (التعديل/التكبير): ما الذي يمكن تعديله أو تضخيمه لتحسين المنتج؟
 - Put to other uses (الاستعمال في أغراض أخرى): هل يمكن توظيف المنتج أو الخدمة لأغراض مغايرة؟
 - Eliminate (الحذف): ما الذي يمكن حذفه أو تبسيطه دون الإخلال بالقيمة المقدمة؟
 - Reverse/Rearrange (العكس/إعادة الترتيب): ماذا لو قلبنا الأمر رأساً على عقب أو أعدنا ترتيب مكوناته؟

المطلب الثالث: معايير وأساليب غربلة الأفكار

بعد توليد مجموعة من الأفكار الخام، تأتي مرحلة الغربلة (Filtrage des idées) أو ما يُعرف بمرحلة الانتقاء والتقييم الأولي. وتهدف هذه المرحلة إلى استبعاد الأفكار غير الجديرة بالاستثمار وإبقاء تلك التي تمتلك قابلية التحول إلى مشاريع ناجحة.

أولاً: خصائص الفكرة المقاولاتية الناجحة

- حدّد الباحثون جملةً من الخصائص التي ينبغي توافرها في الفكرة المقاولاتية الجيدة قبل اعتمادها أساساً للمشروع، أبرزها:²
- الجودة والتميز: أن تُقدّم الفكرة شيئاً مختلفاً عما هو موجود في السوق، سواء على مستوى المنتج أو الخدمة أو طريقة التقديم.

¹ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 67.

² بن سليم محسن، مرجع سابق، ص 562.

- الواقعية والقابلية للتطبيق: لا تكفي الأصالة دون القابلية للتجسيد الفعلي على أرض الواقع بالموارد المتاحة أو القابلة للتعبئة.
- وجود الطلب الحقيقي: يجب أن تُعالج الفكرة حاجة فعلية لدى شريحة محددة من المستهلكين وليس مجرد رغبة مفترضة.
- الربحية والجدوى الاقتصادية: أن تتطوي الفكرة على إمكانية تحقيق هامش ربح معقول يضمن استدامة المشروع.
- التوافق مع قدرات المقاول: أن تتسجم الفكرة مع الكفاءات والمهارات التي يمتلكها حامل المشروع أو قادر على اكتسابها.

ثانيًا: أدوات التقييم والمفاضلة بين الأفكار

توظّف في هذه المرحلة عدة أدوات تحليلية تُساعد المقاول على المفاضلة الموضوعية بين الأفكار المتنافسة:

أ- تحليل SWOT (القوة والضعف والفرص والتهديدات): يُعدّ هذا التحليل الأداة الأكثر استخدامًا في تقييم الأفكار المقاولاتية، إذ يُمكن من رصد المزايا التنافسية الداخلية والفرص المتاحة في البيئة الخارجية، في مقابل تشخيص نقاط الضعف والمخاطر المحتملة.¹

ب- شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية: طوّر بن سليم محسن مقارنة منهجية لتقييم الأفكار عبر ما يُسمى "شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية" التي تُنظّم المعلومات الضرورية للتقييم في خمسة أقطاب متكاملة: (1) تنظيم المحتوى والهدف، (2) دراسة السوق وتحليل القدرة الإنتاجية، (3) الدراسة التقنية وطرق الإنتاج، (4) دراسة موقع المشروع، (5) دراسة الهيكل التنظيمي.

ج- مصفوفة الترتيح المتعدد المعايير: تُتيح هذه الأداة المقارنة الكمية بين الأفكار المتنافسة بتخصيص أوزان نسبية لمعايير التقييم (الربحية، المخاطرة، حجم الاستثمار، سرعة العائد...)، ثم احتساب درجة كل فكرة ومقارنتها للخروج بالاختيار الأمثل.²

¹ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 25.

² زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 20.

ثالثاً: مراحل غربلة الأفكار (Funnel Process)

تسير عملية الغربلة في مراحل متتالية تُشبه في منطقتها "القمع" (elFunn)، تنضيقاً تدريجياً من عدد كبير من الأفكار نحو فكرة واحدة مختارة:¹

الغربلة الأولية (التصفية الخشنة): استبعاد الأفكار التي تتعارض مع القيم الشخصية للمقاول أو القوانين المعمول بها، أو تلك التي تفوق إمكانياته التمويلية بكثير.

الدراسة الأولية للجدوى: فحص مبدئي لحجم السوق المستهدف وشدة المنافسة ونسبة الربحية المتوقعة.

الاختبار الميداني الأولي: الاستماع لآراء عينة من العملاء المحتملين حول الفكرة قبل الاستثمار فيها، وهو ما يُعرف بنموذج التحقق المبكر (Proof of Concept).

الاختيار النهائي: تُطبّق على الأفكار الباقية معايير التقييم الدقيقة، وتُنجز دراسة الجدوى التفصيلية للفكرة الفائزة.

ان توليد الأفكار المقاولاتية ليس حكراً على أشخاص بعينهم، بل هو مهارة يمكن اكتسابها وتنميتها من خلال استثمار المصادر المتاحة والتمرس على أساليب التفكير الإبداعي المنهجية. كما أن الغربلة الدقيقة والمنهجية تُعدّ ضماناً أساسية لتجنب الاستثمار في أفكار غير ناضجة قد تكون سبباً في فشل المشروع.

¹ يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 34.

المبحث الثاني: التخطيط وبناء نموذج الأعمال (Business Model Canvas)

بعد استقرار المقاول على فكرته المقاولاتية الأمثل، يُصبح التخطيط الخطوة اللاحقة الحتمية لتحويل هذه الفكرة من مجرد تصوّر ذهني إلى مشروع قابل للتنفيذ. ويحتل نموذج الأعمال (delBusiness Mo) مكانة محورية في هذا الإطار، كونه يُعرّف المنطق الذي تخلق به المؤسسة قيمتها للمستهلكين وتجني عوائدها الاقتصادية منهم.¹

المطلب الأول: مفهوم نموذج الأعمال وأهميته

أولاً: تعريف نموذج الأعمال

عُرّف نموذج الأعمال تعريفات متعددة في الأدبيات المقاولاتية، نستعرض أبرزها:

- تعريف أوستروالدر وبيغنو (Osterwalder & Pigneur, 2010): "نموذج الأعمال هو الطريقة التي تصف بها المنظمة كيفية خلقها للقيمة وتقديمها واستخلاصها"، وهو التعريف الذي ارتكز عليه المؤلفان في صياغة أداة Business Model Canvas الشهيرة.
- تعريف أمينة بن زرارة: تصف Business Model Canvas بوصفه "أداة بصرية تخطيطية تُستخدم أثناء مرحلة التخطيط للمشروع لتدارك الأخطاء قبل وقوعها"، وتُميّز بين المشاريع التقليدية التي لا تحتاج إلا لدراسة جدوى مبسطة، والمشاريع الابتكارية التي تستوجب تخطيطاً أكثر تعمقاً.²
- تعريف صافي عبد القادر: يعتبر نموذج الأعمال "المنطق التجاري الذي يُحدد كيفية تحقيق المشروع لإيراداته وتحمله لتكاليفه في إطار تقديم قيمة محددة لشريحة مستهدفة من الزبائن".³

ثانياً: الفرق بين نموذج الأعمال وخطة الأعمال (Business Plan)

كثيراً ما يقع الخلط بين نموذج الأعمال وخطة الأعمال (Business Plan)، وهما في الواقع مفهومان مختلفان يتكاملان:⁴

¹.Osterwalder A. & Pigneur Y., Business Model Generation, John Wiley & Sons, New Jersey, 2010, p.14

² أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 77.

³ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 40.

⁴ زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 35.

يمثل نموذج الأعمال رؤية كلية مرئية وبسيطة للمشروع تُمكن من الاختبار السريع للافتراضات الأساسية، في حين تُمثل خطة الأعمال وثيقة تفصيلية رسمية تُترجم هذه الرؤية إلى خطط تشغيلية وتوقعات مالية دقيقة تُستعمل لإقناع المستثمرين والمؤسسات الداعمة. بعبارة أخرى: نموذج الأعمال للتفكير، وخطة الأعمال للإقناع والتنفيذ.

ثالثاً: أهمية نموذج الأعمال للمقاول

تتجلى أهمية نموذج الأعمال في جملة من الأبعاد:¹

- الإيجاز والوضوح: يُتيح تلخيص أهم عناصر المشروع في ورقة واحدة، يمكن تقديمها بيسر لأي طرف معني.
- اكتشاف الثغرات مبكراً: يُمكن من رصد التناقضات والفجوات في منطق المشروع قبل الشروع في التنفيذ، مما يوفر الوقت والمال.
- إقناع المستثمرين: يُستعمل نموذج الأعمال كورقة تواصل أولى مع الممولين والبنوك وشركاء الأعمال.
- المرونة والتكيف: يمنح المقاول قدرة على تعديل افتراضاته وتحديث نموذجهِ كلما توفرت معطيات جديدة من السوق (Pivoting).

المطلب الثاني: مكونات Business Model Canvas

طوّر ألكس أوستروالدر ويف بيغنو عام 2010 أداة Business Model Canvas، وهي قالب بصري يُقسّم نموذج الأعمال إلى تسعة كتل بنيوية متفاعلة تُغطي أربعة محاور أساسية: ماذا نقدم؟ لمن نقدم؟ كيف نقدم؟ كيف نُحقق الربحية؟²

أولاً: شريحة الزبائن (Customer Segments)

تُمثل هذه الكتلة قلب النموذج، إذ تُحدد الفئة أو الفئات المستهدفة بعروض المشروع. ويُميز بين عدة أنماط من الشرائح السوقية:³

- السوق الجماهيرية (Mass Market): تستهدف شريحة عريضة من الزبائن بنفس العرض.

¹ يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 47.

² Osterwalder A. & Pigneur Y., op.cit., p.22.

³ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 78.

- الأسواق المتخصصة (Niche Market): تستهدف شريحة ضيقة ذات احتياجات خاصة ودقيقة.
- الأسواق المتعددة الشرائح (Segmented Markets): تقديم عروض مُصمّمة وفق اختلاف احتياجات كل شريحة.
- المنصات المزدوجة (Multi-Sided Platforms): تخدم طرفين مختلفين كالمنصات الرقمية التي تخدم المستخدمين والمعلنين في آنٍ واحد.

ثانيًا: عرض القيمة (Proposition Value)

يُجيب عرض القيمة عن السؤال الجوهرى: لماذا يختار الزبون مشروعنا دون سواه؟ وقد يأخذ هذا العرض أشكالًا متعددة، منها:¹

- الجِدّة: تقديم شيء لم يسبق توفره في السوق.
- الأداء: تحسين مستوى المنتج أو الخدمة الموجودة.
- التخصيص: تكييف العرض لتلبية حاجات فردية لكل زبون.
- انخفاض التكلفة: تقديم نفس القيمة بتكلفة أقل.
- تسهيل الوصول: جعل ما كان حكرًا على فئة معينة متاحًا للجميع.

ثالثًا: قنوات التوزيع والتواصل (Channels)

تحدد قنوات التوزيع الطريقة التي تُوصّل بها المؤسسة عرضها إلى الزبائن، سواء بصورة مباشرة (البيع المباشر، الموقع الإلكتروني، التطبيقات) أو بصورة غير مباشرة (الموزعون، شركاء البيع).²

رابعًا: علاقات الزبائن (Customer Relationships)

تصف هذه الكتلة طبيعة العلاقة التي تُنشئها المؤسسة مع زبائنها: هل هي علاقة شخصية وثيقة، أم آلية ومؤتمتة، أم قائمة على مجتمعات مستخدمين؟ ويؤثر هذا الاختيار تأثيرًا بالغًا على تجربة الزبون ومعدلات ولائه.

خامسًا: مصادر الإيرادات (Revenue Streams)

¹ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 43.

² يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 50.

تُمثل هذه الكتلة الشريان المالي للنموذج، إذ تُحدد كيفية جني المؤسسة لإيراداتها من كل شريحة زبائن. ومن أنماط الإيرادات الشائعة: بيع الأصول، رسوم الاستخدام، الاشتراكات الدورية، الترخيص، الإعلانات.¹

سادسًا: الموارد الرئيسية (Key Resources)

تشمل الأصول الجوهرية التي يحتاجها النموذج ليعمل: الموارد المادية (مصانع، معدات)، الفكرية (براءات الاختراع، علامات تجارية)، البشرية (كفاءات نادرة)، والمالية (رؤوس أموال، تسهيلات ائتمانية).

سابعًا: الأنشطة الرئيسية (Key Activities)

هي المهام الضرورية التي يجب على المشروع القيام بها لإنجاح نموذجته التجاري، كالإنتاج، وبناء المنصات، وحل المشكلات، وتطوير الشراكات.

ثامنًا: الشركاء الرئيسيون (Key Partnerships)

يُحدد هذا البُعد شبكة الموردين والشركاء الذين يُساعدون النموذج على العمل. وتُبنى الشراكات عادةً لتحقيق وفورات الحجم، والحد من المخاطر، والحصول على موارد أو قدرات غير متاحة داخليًا.²

تاسعًا: هيكل التكاليف (Cost Structure)

يصف هذا البُعد تكاليف تشغيل النموذج. وتنقسم الأعمال من حيث هيكل تكاليفها إلى نمطين: الأعمال التي تُعطي الأولوية لتخفيض التكاليف (driven-Cost) وتلك التي تُعطي الأولوية لخلق القيمة (driven-Value).

المطلب الثالث: منهجية بناء نموذج الأعمال

لا يكفي معرفة مكونات نموذج الأعمال، بل يستلزم الأمر إتقان المنهجية الملائمة لبنائه بصورة تدريجية ومنطقية.

أولًا: مبدأ التفكير من الزبون (Centric Approach-Customer)

¹ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 79.

² زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 40.

تُوصي المدرسة الحديثة في المقاولاتية ببناء نموذج الأعمال انطلاقاً من الزبون لا من المنتج. ويقوم هذا المبدأ على فهم عميق لآلام الزبائن (Pains)، ورغباتهم (Gains)، وأعمالهم اليومية (Jobs to be done) قبل التفكير في طبيعة العرض، وهو ما تُجسّده أداة "ملف الزبون" (Customer Profile) التي تُرافق مصفوفة Canvas.¹

ثانيًا: منهجية التحقق التدريجي (Lean Startup)

يرتكز في هذه المنهجية على ثلاثة مبادئ جوهرية:²

➤ بناء (IdBui): تطوير نسخة مبسطة من المنتج (Minimum Viable Product – MVP) بأقل الموارد.

➤ قياس (Measure): جمع البيانات الحقيقية من السوق حول ردود أفعال الزبائن.

➤ تعلّم (Learn): تحليل البيانات لاتخاذ قرار مواصلة المسار أو تعديله (Pivot أو Persevere).

يُمكن هذا الأسلوب المقاول من التحقق من افتراضاته بكلفة زمنية ومالية منخفضة قبل الانغماس الكلي في الاستثمار.

ثالثًا: دور شبكة المعلومات في بناء النموذج

أكد بن سليم محسن في دراسته أن سيروية المشروع المقاولاتي واختيار الفرصة المثلى يعتمدان بالدرجة الأولى على مصداقية شبكة المعلومات المتاحة للمقاول، مع ضرورة الموازنة الدائمة بين أهمية المعلومة الاستراتيجية وتكلفة الحصول عليها.³

ولضمان اكتمال نموذج الأعمال، تتضمن شبكة المعلومات الضرورية ثلاث حزم رئيسية: (أ) معلومات الاستثمار (تكلفة الاستثمار الكلية، تكلفة الموقع، تكلفة التكنولوجيا)، (ب) معلومات الإنتاج والاستغلال (رقم الأعمال المتوقع، تكلفة الإنتاج، تكاليف الاستغلال)، (ج) معلومات التصفية (القيمة المتبقية عند اية الحياة الإنتاجية).⁴

¹ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 46.

² يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 53.

³ بن سليم محسن، مرجع سابق، ص 563.

⁴ بن سليم محسن، مرجع سابق، ص 564.

المبحث الثالث: استراتيجيات دخول السوق والتمويل

بعد اكتمال بناء نموذج الأعمال، يواجه المقاول تحديين مزدوجين: كيف يُقنع السوق بقبول منتجه أو خدمته؟ وكيف يُعبئ الموارد المالية اللازمة للانطلاق؟ وهذان التحديان يُمثّلان في الواقع وجهين لعملة واحدة، إذ إن الاستراتيجية السوقية الملائمة تُيسّر الحصول على التمويل، والتمويل الكافي يُعزز قدرة تنفيذ الاستراتيجية السوقية.¹

المطلب الأول: استراتيجيات دخول السوق

لا يوجد نموذج واحد ثابت لدخول السوق، بل تتباين الاستراتيجيات تبعاً لطبيعة المنتج، وحدة المنافسة، وموارد المقاول وطموحاته.

أولاً: استراتيجية الاختراق (Penetration Strategy)

تقوم هذه الاستراتيجية على دخول السوق بسعر منخفض نسبياً بهدف اكتساب حصة سوقية سريعة ورد التهديد التنافسي، قبل رفع الأسعار تدريجياً عند ترسخ الموقع التنافسي للمشروع.² وتناسب هذه الاستراتيجية المشاريع التي تستطيع تحقيق هامش ربح معقول عند الأسعار المنخفضة، كالمشاريع ذات الكثافة الإنتاجية العالية والتكاليف الثابتة المنخفضة. وقد نوّهت يعقوب أسماء إلى أن أغلب الشركات الحديثة تتبعد عن هذه السياسة في بداية مشوارها لأنها تتطلب أموالاً باهظة لتلبية الطلب المتزايد الذي يُولّده السعر المنخفض.

ثانياً: استراتيجية كشط السوق (Skimming Strategy)

تسعى هذه الاستراتيجية إلى دخول السوق بسعر مرتفع يُحدد المنتج في مستوى الريادة والحصريّة، ثم خفض السعر تدريجياً للتوسع في الشرائح السعرية الأكثر حساسية. وهي مناسبة للمنتجات الإبداعية والتكنولوجية التي لا تواجه منافسة مباشرة في بداية دورة حياتها.³

ثالثاً: استراتيجية التمييز والتخصص (Differentiation & Niche Strategy)

¹ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 82.

² زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 44.

³ يعقوب أسماء، مرجع سابق، ص 58.

تُعدّ هذه الاستراتيجية الأنسب لكثير من المشاريع المقاولاتية الناشئة، وتقوم على تقديم عرض قيمة متميز ومختلف يُصعب تقليده من قبل المنافسين. ويمكن للتميز أن يتجلى في الجودة، والخدمة، والتجربة الكاملة، أو التخصص في شريحة سوقية ضيقة يتجنبها المنافسون الكبار.¹

رابعاً: استراتيجيات النمو والشراكة

حدّد فايول (Fayolle) ضمن مكونات المسار المقاولاتي أن بناء مشروع ناجح يمرّ عبر تحديد الموارد اللازمة وبناء وإدارة المشروع، مما يعني أن الشراكات الاستراتيجية تُشكّل في كثير من الأحيان بديلاً عقلانياً عن التوسع الذاتي المكلف، خاصةً في المراحل الأولى.²

المطلب الثاني: التمويل الذاتي والتمويل بالاقتراض

يُعدّ التمويل من أخطر التحديات التي تواجه المقاول المبتدئ، حيث تُمثّل صعوبة الحصول على التمويل في مقدمة المشاكل التي تُعيق إطلاق المشاريع المقاولاتية في الجزائر وسائر الاقتصادات النامية.³

أولاً: التمويل الذاتي (Autofinancement)

يُشير التمويل الذاتي إلى اعتماد المقاول على موارده الشخصية في تمويل مشروعه، ويأخذ أشكالاً متعددة:⁴

- المدخرات الشخصية: تُمثّل المصدر الأكثر شيوعاً وسهولة من حيث العبء، كما تُرسّخ ثقة المستثمرين الخارجيين في جدية المقاول.
- إعادة استثمار الأرباح: تستطيع المشاريع في مرحلة النضج تمويل توسعاتها من فوائضها التشغيلية المتراكمة، مما يمنحها الاستقلالية عن التمويل الخارجي.
- الأصول الشخصية: قد يلجأ المقاول إلى بيع أصول شخصية (عقارات، سيارات، مجوهرات) لتأمين رأس المال الأولي اللازم.

¹ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 50.

² FAYOLLE A., Le métier de créateur d'entreprise, Editions d'Organisation, Paris, 2003, p.16.

³ أمينة بن زرارة، مرجع سابق، ص 84.

⁴ زيتوني هوارية، مرجع سابق، ص 48.

تتميز هذه الطريقة بانعدام أعباء الديون وتجنب شروط المقرضين التقييدية، غير أنها تحمّل المقاول مخاطر شخصية عالية وتُحدّد سقف المشروع بحجم الثروة الشخصية المتاحة.

ثانيًا: التمويل بالاقتراض البنكي

يُمثّل القرض البنكي المصدر التقليدي الأكثر شيوعًا في تمويل المشاريع المقاولاتية، غير أنه يصطدم بعقبات عدة في السياق الجزائري، أبرزها:¹

- اشتراط الضمانات العينية: تشترط البنوك في الغالب تقديم ضمانات عقارية أو بنكية تفوق أحيانًا قيمة القرض المطلوب، وهو ما يعجز عن توفيره كثير من المقاولين الشباب.
 - ارتفاع نسب الفائدة: تُضغط الفوائد البنكية على هوامش ربح المشاريع خاصةً في مراحلها الأولى.
 - صعوبة تقييم المخاطر: تجد البنوك صعوبة في تقييم المشاريع الابتكارية التي لا تملك تاريخًا ماليًا سابقًا.
- في المقابل، طوّرت الجزائر منظومة من أجهزة الدعم المقاولاتي كالوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية (ANADE) التي تُقدم قروضًا ميسرة وضمانات بنكية لفائدة المقاولين الشباب.

المطلب الثالث: المستثمرون الملائكة ورأس المال المخاطر

شهدت السنوات الأخيرة صعود أشكال جديدة من التمويل المقاولاتي، لا سيما تلك الموجهة للمشاريع الإبداعية والشركات الناشئة، وفي مقدمتها التمويل بالمستثمرين الملائكة ورأس المال المخاطر.

أولًا: المستثمرون الملائكة (Business Angels)

المستثمر الملاك (Business Angel) هو شخص طبيعي يمتلك ثروة شخصية وخبرة مهنية واسعة، يختار توظيف جزء من ثروته في تمويل مشاريع مقاولاتية ناشئة واعدة، في مقابل الحصول على حصة مساهمة في رأس مال هذه المشاريع.

ويُتميّز المستثمر الملاك عن غيره من الممولين بأنه لا يُقدّم المال فحسب، بل يُضخّ معه شبكة علاقاته المهنية وخبرته الإدارية التي كثيرًا ما تكون ذات قيمة أعظم من رأس المال ذاته.

¹ صافي عبد القادر، مرجع سابق، ص 55.

وتتنشط مجتمعات المستثمرين الملائكة بصورة خاصة في مجالات التكنولوجيا والاقتصاد الرقمي، إذ يُدركون أن الفشل المحتمل لأحد مشاريعهم يُعَوِّضُه النجاح الكبير لمشروع آخر، مما يجعل توزيع الاستثمار على محافظ متنوعة مبدأً راسخاً في استراتيجيتهم.

ثانياً: صناديق رأس المال المخاطر (Venture Capital)

رأس المال المخاطر (Venture Capital) هو نمط استثمار مؤسسي يقوم على ضخ رؤوس أموال كبيرة في المشاريع الناشئة ذات إمكانات النمو المرتفعة، مقابل الحصول على حصص مساهمة، مع توقع تحقيق عوائد استثنائية على المدى المتوسط أو البعيد.

وتُشير يعقوب أسماء إلى أن كل مؤسسة ناشئة في اقتصاد المعرفة تجد نفسها مدفوعة نحو نوعين من المستثمرين الخاصين: أصحاب رأس المال المخاطر ورجال الأعمال، لأنهم يوفران رؤوس أموال تسمح لها بالنمو والتطور السريع.

وتعمل صناديق رأس المال المخاطر في مراحل متعاقبة تُوازي مراحل نمو المشروع:

- مرحلة البذر (Seed Stage): تمويل الفكرة في مرحلتها الأولى لإثبات المفهوم.
- مرحلة الانطلاق (up Stage-Start): تمويل دخول السوق الفعلي وبناء قاعدة الزبائن.
- مرحلة النمو (Growth Stage): تمويل التوسع الجغرافي وزيادة الطاقة الإنتاجية.
- مرحلة الخروج (Exit Stage): تسييل الاستثمار عبر إدراج الشركة في البورصة أو بيعها لمستثمر استراتيجي.

ثالثاً: أشكال التمويل البديلة والداعمة

إلى جانب المصادر الكلاسيكية، برزت أشكال تمويل متنوعة تستجيب للاحتياجات الخاصة بالمشاريع الإبداعية:

التمويل الجماعي (Crowdfunding): يُتيح جمع تمويل من جمهور واسع عبر المنصات الرقمية مقابل منتجات مسبقة أو حصص مساهمة أو مكافآت رمزية، ويُعدّ في الوقت ذاته أداة للتحقق من وجود الطلب قبل الانطلاق الفعلي.

المنح والجوائز (Grants & Prizes): تُمول الدول والمؤسسات الدولية وحاضنات الأعمال المشاريع الابتكارية بمنح لا ترتدّ، وهي الأنسب للمشاريع ذات الأبعاد الاجتماعية أو البيئية.

برامج الدعم العمومي في الجزائر: وفّرت الجزائر منظومة دعم متكاملة تشمل وكالة دعم وتطوير المقاولاتية (ANADE)، وصندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)، وصندوق الاستثمار للولايات (FIW)، وحاضنات الأعمال التابعة للجامعات.

ان المقال الناجح هو من يُتقن فن المزج بين استراتيجيات دخول السوق ومصادر التمويل الملائمة لطبيعة مشروعه ومرحلة نموه، إذ لا توجد وصفة جاهزة تصلح لجميع السياقات، بل يقتضي الأمر دراسة دقيقة للظروف الخاصة لكل مشروع وكل بيئة اقتصادية.

خلاصة الفصل الثاني

استعرض هذا الفصل مسار المشروع المقاولاتي بكامل تفاصيله، انطلاقاً من اللحظة الأولى لتوليد الفكرة وغربلتها، مروراً ببناء نموذج الأعمال بمكوناته التسعة وفق منهجية vasBusiness Model Can، وصولاً إلى اختيار استراتيجية دخول السوق الملائمة وتأمين مصادر التمويل من ذاتية وبنكية ومستثمرين ملائكة وصناديق رأس مال مخاطر.

وقد تجلّت من هذه الدراسة جملة من الاستنتاجات الجوهرية:

- توليد الأفكار عملية منهجية مكتسبة لا عطاء فطري، تستدعي توظيف أساليب الإبداع المنظم كالعصف الذهني وخرائط الذهن وSCAmper.
 - الغربة الصارمة للأفكار بمعايير موضوعية (جدة الفكرة، واقعيّتها، ربحيّتها، توافقها مع قدرات المقاول) ضرورة حتمية لاجتناب الاستثمار في أفكار غير مكتملة النضج.
 - نموذج الأعمال بمكوناته التسعة أداة استراتيجية لا غنى عنها، تُمكن المقاول من التحقق من صمود منطقته التجاري قبل إنفاق الموارد.
 - ملائمة استراتيجية دخول السوق لطبيعة المنتج والمرحلة التنافسية شرط أساسي لكسب حصة سوقية مستدامة.
 - تنويع مصادر التمويل وتكييفها مع مراحل نمو المشروع يُقلّص المخاطر المالية ويُعزّز فرص الاستدامة.
- يظل المسار المقاولاتي ليس سلسلة مراحل خطية صارمة، بل هو عملية تعليمية تكرارية (Iterative Learning Process) تتيح للمقاول المراجعة المستمرة والتعديل في ضوء المعطيات الجديدة التي تُقدّمها له البيئة والسوق.

الفصل الثالث:

دور ريادة الأعمال في الابتكار وخلق
فرص العمل

تمهيد

أصبحت ريادة الأعمال والمقاولاتية في العقود الأخيرة من أبرز المحركات الهيكلية للتحويل الاقتصادي، لا سيما في الدول النامية التي تسعى إلى تنويع اقتصاداتها والخروج من دائرة الاعتماد على الريع. وتجمع الأدبيات الاقتصادية الحديثة على أن العلاقة بين المقاولاتية والابتكار ليست علاقة موازية، بل علاقة تشابك عضوي: فالمقاول المبادر هو بطبعه محرك للتجديد ومنتج للحلول البديلة، بينما يوفر الابتكار للمقاول ميزة تنافسية وضماناً للاستمرار. وبالمثل، تحتل المؤسسات الناشئة (Startups) اليوم مكانة متقدمة في استراتيجيات التشغيل الوطنية، باعتبارها رافداً حقيقياً لامتناس البطالة وتوليد مناصب الشغل المباشرة وغير المباشرة.

يتناول هذا الفصل بالتحليل والدراسة محورين مترابطين: يُعنى المبحث الأول بتشريح العلاقة بين المقاولاتية والابتكار، سواء في بعدها المتعلق بتطوير منتجات جديدة أو في بُعدها المتعلق بتحسين العمليات الإنتاجية والتنظيمية. أما المبحث الثاني فيركز على الدور الذي تؤديه الشركات الناشئة في السياق الجزائري في مكافحة البطالة وخلق مناصب الشغل، مستعيناً بمختلف الدراسات التطبيقية والإحصائيات المتاحة.

المبحث الأول: العلاقة بين المقاولاتية والابتكار

باتت المقاولاتية والابتكار مفهومين متلازمين في المنظور الاقتصادي المعاصر، إذ لا يمكن تصور مؤسسة مقاولاتية ناجحة في زمن العولمة والتنافسية المتصاعدة من دون توجه ابتكاري يكفل لها البقاء والتميز. وقد انبثق هذا الترابط أصلاً من الفكر الشومبيتييري الذي رأى في المقاتول الفاعل الاقتصادي القادر على الهدم الخلاق وإعادة تركيب عوامل الإنتاج في صيغ جديدة.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار في السياق المقاولاتي

تعددت تعريفات الابتكار بتعدد المدارس الفكرية التي تناولته، غير أن القاسم المشترك بينها يتمحور حول فكرة "الجديد النافع الذي يجد طريقه إلى التطبيق". فقد عرّف الاقتصادي جوزيف شومبيتر (Schumpeter) الابتكار بأنه "النتيجة الناجمة من إنشاء أسلوب جديد في الإنتاج والتغيير في مختلف مكونات المنتج وكيفية تصميمه"، مميّزاً إياه في خمسة أشكال: إنتاج منتج جديد، وتقديم طريقة إنتاج جديدة، وفتح سوق جديدة، والحصول على مصدر جديد للمواد الأولية، وإقامة تنظيم جديد.¹

وتعرّفه منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) على أنه "مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية". ويرى نجم عبود في السياق ذاته أن الابتكار هو "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق".²

ولفهم العلاقة بين الابتكار والإبداع لا بد من التمييز بينهما؛ فالإبداع يمثل الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، بينما الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو تحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة. ومن ثمة

¹ أحلام قزال، عيسى بهدي، دراسة تحليلية لأثر المقاولاتية على تعزيز الابتكار في المؤسسات الجزائرية، المجلة

الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 05، العدد 02، 2019، ص 46.

² ياسر مرزوقي، خالد توازيت، الابتكار المقاولاتي وتحدي استدامة المؤسسات المقاولاتية، مجلة إقتصاد المال

والأعمال، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 47.

يصح القول: الابتكار = الإبداع + التطبيق. وهذا ما عبرت عنه الباحثة أمابيل (Amabile) بقولها: "كل ابتكار يبدأ بأفكار مبدعة"، مؤكدة أن الإبداع ضروري لكنه ليس شرطاً كافياً وحده لتحقيق الابتكار.¹

أما على صعيد التصنيف، فيمكن تمييز الابتكار وفق درجته إلى ابتكار جذري يفرض تغييراً جوهرياً كلياً في المنتج أو العملية، وابتكار تدريجي يقوم على تحسينات متراكمة ومتتالية. كما يُصنّف وفق طبيعته إلى ابتكار في المنتج، وابتكار في العملية الإنتاجية، وابتكار تنظيمي وإداري، وابتكار تسويقي. وكل هذه الأصناف يمكن أن توظفها المؤسسة المقاولاتية بحسب احتياجاتها ومواردها.²

المطلب الثاني: الابتكار في تطوير المنتجات الجديدة

يُعدّ الابتكار في المنتج من أكثر أشكال الابتكار حضوراً في المؤسسات المقاولاتية، ويُقصد به "طرح منتج جديد في السوق متغير بخصائصه الأساسية أو مميزاته التقنية أو مكوناته المادية وغير المادية". وقد أثبتت الدراسات الميدانية على المقاولين الجزائريين أن المقاول يزاول نشاطه بطريقة ابتكارية في أغلب الأحيان دون أن يدرك ذلك بوعي كامل، حيث يتجلى الابتكار في تحسينات متواصلة على المنتج وتعديلات مستمرة تستجيب لمتطلبات الزبائن.³

وتتشكل دوافع المقاول نحو تطوير المنتجات الجديدة من مصدرين رئيسيين: ضغط التكنولوجيا المتسارعة التي تفرض تجديداً مستمراً حتى تحافظ المؤسسة على حصتها السوقية، وضغط السوق وطلبات الزبائن التي تستوجب تقديم حلول ملائمة لحاجات متجددة. وكلا الضغطين يدفعان المقاول المبادر إلى تصميم منتجات جديدة أو إدخال تحسينات جوهريّة على المنتجات القائمة بما يرفع مستوى القيمة المضافة.⁴

وقد كشفت الدراسة التحليلية التي أجرتها قزال وبهدي (2019) على عينة من 107 مقاولاً في مختلف ولايات الجزائر أن المقاولين يتمتعون بمستوى مرتفع من ثقافة الابتكار الشخصية، وأن مؤسساتهم توفر بشكل فعلي أنشطة بحث وتطوير وإن كانت غير رسمية في أغلب الحالات. كما تبين أن الابتكار في

¹ أحلام قزال، عيسى بهدي، مرجع سابق، ص 49-50.

² ياسر مرزوقي، خالد توازيت، مرجع سابق، ص 48.

³ أحلام قزال، عيسى بهدي، مرجع سابق، ص 50-51.

⁴ ياسر مرزوقي، خالد توازيت، مرجع سابق، ص 49.

المنتج يرتبط ارتباطاً معنوياً بعامل اعتقادات المقاول وثقافته المقاولاتية، وهو ما يؤكد أن الجانب القيمي والذهني للمقاول يلعب دوراً محورياً في توجيه نشاطه الابتكاري.¹

والجدير بالذكر أن الابتكار في المنتج لا يقتصر على اختراع منتج جديد كلياً لم يسبق له وجود، بل يشمل أيضاً تحسين منتج قائم بإضافة ميزات جديدة، أو إعادة تصميمه بشكل يلبي حاجات شريحة سوقية جديدة. وهذا النوع من الابتكار التدريجي هو الأكثر شيوعاً في المؤسسات الناشئة والمقاولات الصغيرة التي تعتمد عليه لتمييز عروضها وتعزيز تنافسيتها.²

المطلب الثالث: الابتكار في تحسين العمليات والتنظيم

لا يقتصر الابتكار المقاولاتي على المنتج النهائي، بل يمتد ليشمل جميع عمليات المؤسسة الداخلية، من الإنتاج إلى التسويق مروراً بتسيير الموارد البشرية والتنظيم الهيكلي. وقد أبرز الفكر الإداري الحديث أن الابتكار التنظيمي والعملياتي يمثل في كثير من الحالات ميزة تنافسية أكثر ديمومة من ابتكار المنتج، لكونه أصعب تقليداً من المنافسين.³

فالابتكار في العمليات يعني "تطبيق تغييرات في أسلوب الإنتاج أو تنظيمه أو توزيعه بما يرفع الكفاءة التشغيلية أو يخفض التكاليف". ويأخذ هذا الابتكار أشكالاً متعددة: اعتماد تقنيات إنتاجية حديثة، وتطوير أنظمة المعلومات الإدارية، وإدخال أساليب جديدة في إدارة المخزون أو التوزيع، وتبسيط الإجراءات البيروقراطية الداخلية.

أما الابتكار التسويقي فيقصد به "وضع الأفكار الجديدة غير التقليدية موضع التطبيق في الممارسات التسويقية"، سواء تعلق الأمر بالتسعير أو الترويج أو التوزيع أو الترميم السوقي. وقد أثبتت المقاولات الجزائرية في قطاع الخدمات والإلكترونيات التجارية قدرتها على توظيف الابتكار التسويقي عبر المنصات الرقمية لاختراق شرائح سوقية جديدة.

¹ أحلام قزال، عيسى بهدي، مرجع سابق، ص 52-53.

² ياسر مرزوقي، خالد توازيت، مرجع سابق، ص 53.

³ الإبداع والابتكار مدخل لتعزيز الفكر المقاولاتي، دراسة استكشافية للمشاريع المقاولاتية المقدمة لوكالة دعم وتشغيل

الشباب (ANSEJ) لولاية المسيلة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد 32 (1)، ص

وعلى صعيد الابتكار في تسيير الموارد البشرية، تُظهر الدراسات أن المقاولين الذين يستثمرون في تدريب عمالهم وتحفيزهم على الابتكار يحققون أداءً أعلى في مختلف مؤشرات المؤسسة. وقد كشفت دراسة قزال وبهدي أن المقاول الجزائري يُولي أهمية بالغة لتوظيف أفضل الكفاءات وتشجيع الأفكار المتميزة، مما يخلق بيئة تنظيمية مواتية للابتكار المستمر وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

وخلاصة القول أن الابتكار في تحسين العمليات يشكّل الجوهر الذي يربط المقاولاتية باستدامة المؤسسة؛ فالمقولة التي تجدد عملياتها باستمرار تستطيع أن تقلل تكاليفها، وترفع جودة منتجاتها، وتستجيب بمرونة لتقلبات البيئة الاقتصادية، وهو ما يجعل الابتكار العملياتي شرطاً ضرورياً للبقاء في سياق تنافسي متصاعد.

المبحث الثاني: مساهمة الشركات الناشئة (Startups) في امتصاص البطالة وخلق

مناصب الشغل

في سياق تصاعد معدلات البطالة في الجزائر وتنامي التوجه نحو الاقتصاد الإنتاجي بعيداً عن الربيع النفطي، برزت الشركات الناشئة (Startups) بوصفها أداة استراتيجية لامتصاص جزء من الضغط الديموغرافي على سوق العمل. وتستند هذه المؤسسات في دورها التشغيلي إلى طبيعتها الإبداعية وقدرتها على التوسع السريع وتوليد فرص الشغل بتكاليف رأسمالية محدودة نسبياً.

المطلب الأول: الشركات الناشئة وآليات خلق مناصب الشغل المباشرة

تتميز الشركات الناشئة بقدرتها على توليد فرص الشغل بصورة مباشرة منذ اللحظة الأولى لانطلاقها، وتتعاظم هذه القدرة مع نمو المؤسسة وتوسع نشاطها. وقد حدد المشرع الجزائري بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 معايير منح علامة "مؤسسة ناشئة"، ومن بينها ألا يتجاوز عدد عمالها 250 عاملاً وألا يتجاوز عمرها ثماني سنوات.¹

وتتبع قدرة الشركات الناشئة على خلق مناصب الشغل المباشرة من عدة خصائص هيكلية: أولها انخفاض التكاليف الرأسمالية عند الانطلاق مقارنة بالمؤسسات الكلاسيكية، مما يُمكن المقاولين الشباب من تأسيس مشاريعهم بموارد أولية محدودة مع توفير مناصب عمل فعلية منذ البداية. وثانيها قابليتها للتوسع السريع التي تسمح بمضاعفة الإنتاج دون مضاعفة التكاليف بنفس النسبة، مما يخلق طلباً متنامياً على العمالة.²

وتُوضح البيانات الإحصائية الصادرة عن وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أنه حتى السداسي الثاني من سنة 2015، قامت حاضنات الأعمال الثلاث عشرة الموزعة على مستوى الوطن

¹ عادل مختاري، امحمد بن البار، آليات دعم المؤسسات الناشئة Startups كأحد الحلول لمحاربة البطالة: دراسة حالة الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص 374.

² بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر - واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد الثالث، العدد الأول، جويلية 2022، ص 84.

باحتراف 120 مشروعاً، أفرزت 75 مؤسسة ناشئة تُتوقع منها توفير 1972 منصب عمل. كما أسهمت مراكز التسهيل الخمسة عشر في إنشاء 376 مؤسسة يُتوقع منها توفير 2543 منصب عمل إضافي.¹

وتتضاعف قدرة الشركات الناشئة على خلق التشغيل المباشر حين تتمكن من الحصول على الوصول إلى الأسواق الدولية، إذ تنقلب حينئذٍ من مؤسسة محلية محدودة إلى مؤسسة تصديرية قادرة على استيعاب أعداد أكبر من العمال، لا سيما في القطاعات التكنولوجية ذات الكثافة المعرفية المرتفعة.²

المطلب الثاني: التشغيل غير المباشر والأثر التعاطفي للشركات الناشئة

يتجاوز أثر الشركات الناشئة على التشغيل حدود ما تخلقه من مناصب عمل مباشرة، لتُولد آثاراً غير مباشرة تنتشر في النسيج الاقتصادي المحيط بها وفق ما يُعرف بمعامل الضرب الاقتصادي (licateur Economique Multiplicateur). فحين تنشأ مؤسسة ناشئة في قطاع ما، تتولد تلقائياً حاجة إلى موردين ومزودي خدمات ومتعاملين في سلسلة القيمة، مما يُنعش العمالة في مؤسسات أخرى.³

وتتجلى آثار التشغيل غير المباشر في عدة قنوات: أولها الطلب على خدمات المناولة والشراكة من المؤسسات الصغيرة المحيطة، إذ تلجأ الشركة الناشئة في الغالب إلى الاستعانة بمؤسسات خارجية لتغطية احتياجاتها اللوجستية والتقنية والتسويقية، مما يحفز التشغيل لدى هذه المؤسسات الأخرى. وثانيها الأثر الإنفاقي للأجور التي يتقاضاها موظفو الشركة الناشئة والتي تعود إلى الاقتصاد المحلي عبر الاستهلاك.⁴

ويتوقف حجم الأثر التعاطفي غير المباشر على عدة متغيرات، أبرزها: القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة الناشئة (تكنولوجيا أم تجارة أم خدمات)، ومدى اندماجها في النسيج الاقتصادي المحلي، ودرجة تسرب الإنفاق نحو الاستيراد. وعليه، فإن الشركات الناشئة التي تعتمد على المدخلات المحلية وتوجه خدماتها نحو السوق الداخلية تُولّد أثراً تشغيلياً غير مباشر أوسع وأعمق.⁵

وتُسهم حاضنات الأعمال بدورها في تعظيم هذا الأثر التعاطفي عبر مرافقة الشركات الناشئة وتزويدها بالخدمات الاستشارية والتدريبية وشبكات الأعمال، مما يرفع معدلات نجاحها ويُمدّد دورة حياتها. وقد كشفت

¹ عادل مختاري، امحمد بن البار، مرجع سابق، ص 375.

² بوعكة كاملة، مرجع سابق، ص 85-86.

³ بوعكة كاملة، مرجع سابق، ص 87.

⁴ عادل مختاري، امحمد بن البار، مرجع سابق، ص 380.

⁵ بوعكة كاملة، مرجع سابق، ص 87.

الإحصائيات الجزائرية أن مراكز التسهيل تتجاوز في أثرها التشغيلي حاضنات الأعمال من حيث عدد المؤسسات المنشأة ومناصب العمل المتوقعة.¹

المطلب الثالث: التحديات والآفاق في تعزيز دور الشركات الناشئة بالجزائر

على الرغم من الإمكانيات التشغيلية الكبيرة التي تتطوي عليها الشركات الناشئة في الجزائر، تواجه هذه المؤسسات جملةً من التحديات الهيكلية والبيئية التي تُحدّ من فاعليتها في امتصاص البطالة وتوليد فرص الشغل المستدامة. وتتصدر هذه التحديات مسألة التمويل، إذ تُعاني الشركات الناشئة من شح الموارد المالية الأولية وصعوبة الحصول على القروض البنكية التي تشترط ضمانات يعجز عنها المقاول الشاب.² ويُضاف إلى ذلك ضعف التطور التكنولوجي على مختلف الأصعدة وتراجع الإنفاق الحكومي على البحث والتطوير الذي لم يتجاوز 0.7 بالمئة من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2019، مما جعل الجزائر تحتل المرتبة 82 عالمياً وفق تصنيف معهد اليونسكو للإحصاء. كما تُشكل العراقيل البيروقراطية وعدم توافق الأطر القانونية مع متطلبات اقتصاد السوق الرقمي قيوداً إضافية على إطلاق المؤسسات الناشئة وتوسعها.³

وتبرز كذلك إشكالية غياب ثقافة المقاولاتية الحقيقية لدى شريحة واسعة من حاملي المشاريع، الذين يبحثون في الغالب عن تقليد نماذج موجودة بدلاً من الإتيان بحلول مبتكرة تُعالج مشكلات حقيقية في السوق المحلية. ولا يزال ضعف التنسيق بين مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من جهة وقطاع الإنتاج من جهة أخرى يُفقد النظام المقاولاتي جزءاً كبيراً من طاقته الكامنة.⁴

وفي مواجهة هذه التحديات، أقدمت الحكومة الجزائرية على جملة من الإصلاحات المؤسسية، من أبرزها إنشاء صندوق خاص لتمويل المؤسسات الناشئة سنة 2020، وتقديم حوافز جبائية بموجب قانون المالية لنفس السنة تشمل الإعفاء من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة لمدة محددة، فضلاً

¹ عادل مختاري، امحمد بن البار، مرجع سابق، ص 382-383.

² بوعكة كاملة، مرجع سابق، ص 88.

³ عادل مختاري، امحمد بن البار، مرجع سابق، ص 385.

⁴ بوعكة كاملة، مرجع سابق، ص 89.

عن تسهيل حصول هذه المؤسسات على العقار الصناعي اللازم لتوسيع نشاطها الاستثماري وتوظيف عمالة إضافية.

المبحث الثالث: دور المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي

باتت المقاولاتية في العقود الأخيرة رافعة حقيقية للتنمية الاقتصادية، إذ أضحت الأوساط الأكاديمية والمؤسسية تنظر إليها بوصفها المحرك الأساسي للنمو وتوليد فرص الشغل والابتكار التكنولوجي. وقد ذهب كثير من الباحثين إلى أن الارتباط بين المقاولاتية والتنمية المستدامة ليس مجرد علاقة تكملية، بل هو علاقة تكاملية عضوية تعيد تشكيل النسيج الاقتصادي والاجتماعي للمجتمعات وتُرسّي دعائم التنمية الشاملة بأبعادها الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

المطلب الأول: مفهوم التنمية المستدامة وأبعادها

قبل الخوض في العلاقة بين المقاولاتية والتنمية المستدامة، لا بدّ من التعريف بهذا المفهوم الشامل واستيعاب أبعاده المتعددة التي تجعله إطاراً مرجعياً للسياسات الإنمائية في العالم المعاصر.

أولاً: مفهوم التنمية المستدامة ونشأتها

تُشير التنمية المستدامة إلى التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجاتها الخاصة. وقد كان لتقرير Brundtland الصادر عام 1987 م عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية بعنوان "مستقبلنا المشترك"، الفضل في إرساء هذا التعريف الذي غدا المرجع الأكثر شيوعاً في الأدبيات الإنمائية الدولية.¹

وإن كانت التنمية المستدامة كمصطلح حديث النشأة، فإن بداياتها تعود إلى عام 1986 في نادي روما، حين اقترح المفهوم ما يسمى "eco-developpement" أي التفاعل بين الاقتصاد والإيكولوجيا في دول الشمال والجنوب. ثم ترسّخ المفهوم بشكل كبير في قمة "ريو" بالبرازيل عام 1992 م، حيث ظهرت جمعيات عديدة غير حكومية مهتمة بالبيئة وطنية وإقليمية وعالمية، وقد وافقت عليه الدول المشاركة في الاتفاقية. مما أدى إلى انبثاق ما يسمى بأجندة القرن.²

ثانياً: أبعاد التنمية المستدامة ومبادئها

¹ The Brundtland Definition, World Commission On Environment And Development (1987), Our Common Future, Oxford University Press, Geneva, Switzerland

² خبابة عبد الله، وبوقرة رابح، الوقائع الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009، ص 323

تقوم التنمية المستدامة على ثلاثة أبعاد محورية متشابكة ومتداخلة يصعب الفصل بينها:

■ **البعد البيئي:** يهدف النظام المستدام بيئياً إلى المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية وتجنب الاستنزاف الزائد للموارد غير المتجددة. ويشمل ذلك إنتاجية التربة واللاتزان الجوي والأنظمة البيئية الطبيعية التي لا تصنف عادةً كموارد اقتصادية. وتتمثل أهم الأبعاد البيئية في: حماية الموارد والثروات الطبيعية، الحفاظ على المياه، حماية الأراضي الزراعية من التصحر، وحماية المناخ من الاحتباس الحراري.¹

■ **البُعد الاقتصادي:** يكون النظام مستداماً اقتصادياً إذا تمكن من إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر مع الحفاظ على مستوى معين من التوازن الاقتصادي بين الناتج العام والدين. وتتمثل أهم الأبعاد الاقتصادية في: إيقاف تبديد الموارد الطبيعية، مسؤولية البلدان المتقدمة الصناعية عن التلوث ومعالجته، المساواة في توزيع الموارد، والحد من التفاوت في المداخل.

■ **البُعد الاجتماعي:** يكون النظام مستداماً اجتماعياً في حال تحققت العدالة في التوزيع وإيصال الخدمات الاجتماعية كالصحة والتعليم إلى محتاجها. وتتمثل أهم الأبعاد الاجتماعية في: الاستخدام الكامل للموارد البشرية، تكافؤ فرص العمل، وتحسين أوضاع الحياة المعيشية لجميع فئات المجتمع.

ثالثاً: أهداف التنمية المستدامة

تسعى جهود التنمية المستدامة إلى تحقيق جملة أهداف، نذكر أهمها:

■ **بناء اقتصاد سوق فعال معتمداً على قطاع الخدمات وتكنولوجيا المعلومات.**

■ **ربط النمو الاقتصادي الصناعي بمدخلات الطاقة والمواد الخام.**

■ **زيادة مخرجات الزراعة لتوفير الغذاء المناسب كما ونوعاً من خلال زيادة الفاعلية في استخدام المياه وتخفيف الضغط على الموارد البيئية.**

■ **حماية الطبيعة والنظام البيئي لصالح الأجيال القادمة، من خلال اعتماد توليد الطاقة على الموارد المتجددة.**

■ **التوزيع العادل للثروات، مما قد يحقق خفض معدلات الفقر والبطالة.²**

¹ علاش ليندة، المقاولاتية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 17، العدد 01، 2023، ص 939

² مسيخ أيوب، وخضاري صالح، دور الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية المستدامة- مدخل مختصر-، دار نور للنشر، Mauritius، 2019، ص

المطلب الثاني: العلاقة بين المقاولاتية والتنمية المستدامة

يُعدّ الربط بين المقاولاتية والتنمية المستدامة من أبرز التوجهات الفكرية المعاصرة في علوم الاقتصاد والتسيير. فقد كشفت الدراسات النظرية والتجارب العالمية الناجحة عن الدور الكبير الذي يمكن أن تلعبه المقاولاتية في تشجيع التنمية الاقتصادية من خلال مساهمتها في دعم حركة إنشاء المؤسسات الاقتصادية في مختلف القطاعات وفي جميع مجالاتها.¹

أولاً: المقاولاتية المستدامة وإطارها المفاهيمي

تُمثّل المقاولاتية المستدامة عملية تقاطع جملة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والتي تمثل بدورها الأبعاد المحورية الثلاثة للتنمية المستدامة. وتهدف المقاولاتية المستدامة أساساً إلى تقديم مقترحات على شكل حلول مستدامة بغرض التقليل من المشاكل المرتبطة بالأبعاد الرئيسية الثلاثة للتنمية المستدامة (المشاكل الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية).

وتتطوي المقاولاتية المستدامة على المحافظة على البيئة وحماية الموارد الطبيعية الحالية والمستقبلية من خلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاريع المقاولاتية التي تأخذ في الحسبان الجانب البيئي في أنشطتها وعملياتها وقراراتها. ومن أمثلة الأعمال المقاولاتية التي تساهم في الحفاظ على البيئة: البناء الأخضر والكفاءة الطاقوية، الشبكات الذكية، التنقل الإيكولوجي، الكيمياء الخضراء، والرسكلة.²

ثانياً: دور المقاولاتية في رفع معدلات التشغيل والحد من البطالة

يعدّ مشكل البطالة من أهم المشاكل الاجتماعية التي تسعى المقاولاتية إلى إيجاد حلول مناسبة لها. فمنذ سنوات السبعينيات أضحت عملية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولاتية على العموم تبدو كحل لمشكلة البطالة ومصدر محتمل لتوفير مناصب العمل.

وتتوفر المقاولاتية على قدرة مزدوجة في هذا المجال: فمن جهة هي تستخدم الأساليب الإنتاجية كثيفة العمل، مما يجعلها أداة هامة لاستيعاب العرض المتزايد للقوى العاملة خاصة في الدول النامية. ومن

¹ علاش ليندة، مرجع سبق ذكره، ص 939

² علاش ليندة، مرجع سبق ذكره، ص 935

جهة أخرى، تستطيع المؤسسات الناشئة خلق 60% إلى 70% من الوظائف الجديدة وفرص العمل للأفراد في المجتمع.¹

وتتسم مساهمة المقاولاتية في التشغيل بعدة خصائص تجعلها أداة فريدة في سوق العمل:

■ توفير فرص عمل بغض النظر عن تواضع مؤهلات العمالة المطلوبة، مما يعزز دورها في امتصاص البطالة التي تتصف بتدني مستوياتها التعليمي والمهني خاصة في البلدان النامية.

■ قدرة المقاولات على التأقلم مع الاحتياجات المتغيرة للسوق وإيجاد منتجات جديدة وتقليل تكلفة الإنتاج للوحدة.

■ الإسهام في خلق القيمة المضافة من خلال قيام المقاول بممارسة مهامه، وهو أهم هدف للممارسة المقاولاتية.

ثالثاً: مساهمة المقاولاتية في الناتج المحلي الإجمالي وتنويع الاقتصاد

تتضح أهمية الدور الذي تلعبه المقاولاتية في تحقيق التطور الاقتصادي للدول من خلال مساهمتها في تكوين الناتج المحلي الإجمالي. وذلك من خلال عملها على توفير السلع والخدمات سواء للمستهلك النهائي أو الوسيط، مما يزيد من الدخل الوطني للدولة. كما تحقق ارتفاعاً في معدلات الإنتاجية لعوامل الإنتاج التي تستخدمها، وتمثل مناخاً مناسباً للتجديد والابتكار مما يرفع من إنتاجية العامل.²

وفيما يتعلق بالجزائر، أشارت نتائج الدراسات إلى أن المقاولاتية في القطاع الخاص تمثل نسبة كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي خارج قطاع المحروقات مقارنة بمؤسسات المقاولاتية في القطاع العام، حيث بلغت هذه النسبة 85.77% مقابل 14.23% في القطاع العام سنة 2016. وهو مؤشر لمدى الأهمية التي اكتسبتها مؤسسات المقاولاتية في القطاع الخاص لتحقيق النمو الاقتصادي.³

¹ غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد، الأردن، 2015، ص 175

² بن عياد جلييلة، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية، مجلة علمية دولية سداسية محكمة، جامعة يحيى فارس بالمدينة، المجلد 08، العدد

01، جانفي 2022، ص 159

³ حيولة إيمان، موساوي وردة، مرجع سبق ذكره، ص 27

المطلب الثالث: الإبداع البيئي والمقاولاتية الخضراء كنموذج للتنمية المستدامة

تُشكل المقاولاتية الخضراء والإبداع البيئي اليوم النموذج الأكثر نضجاً لتجسيد الارتباط بين المقاولاتية والتنمية المستدامة. وقد أضحى الإبداع البيئي المفتاح الرئيسي لنجاح المشاريع الراحبة في الاستدامة وصداقة البيئة في ظل بيئة راهنة يتصاعد اهتمام الجميع فيها بالجوانب الاجتماعية والبيئية.

أولاً: مفهوم الإبداع البيئي والمقاولاتية الخضراء

يُعرّف الإبداع البيئي في إطار المقاولاتية الخضراء بأنه الاستثمار المستمر في البحث والتطوير للوصول إلى أفضل جودة في المواد والأقمشة والعمليات الجديدة باستخدام المواد المعاد تدويرها. وتتشكل المقاولاتية المستدامة عموماً من الأنشطة التي تساهم في الحفاظ على البيئة كالبناء الأخضر والكفاءة الطاقوية والشبكات الذكية والتنقل الإيكولوجي والرسكلة.¹

وتتقاطع المقاولاتية المستدامة مع مفهوم التنمية المستدامة في إطار التطور النوعي لهذا المفهوم في السنوات الأخيرة ومع اشتداد حدة الأزمات والصراعات الحاصلة على شتى الأصعدة. فهي تهدف أساساً إلى تقديم مقترحات على شكل حلول مستدامة بغرض التقليل من المشاكل المرتبطة بالأبعاد الرئيسية الثلاثة للتنمية المستدامة.

ثانياً: تجربة الشركة الناشئة ECOALF نموذجاً للمقاولاتية الخضراء

تجسد شركة ECOALF الإسبانية الناشئة نموذجاً رائداً للمقاولاتية الخضراء التي تحقق التنمية المستدامة بامتياز. فقد انبثقت فكرة العلامة التجارية ECOALF بعد ولادة الابن الأول لـ Javier Goyeneche، والذي كان يفكر في نوع العالم الذي يتركه للجيل القادم بسبب الاستخدام المفرط للموارد الطبيعية في العالم. فشركة ECOALF وُلدت في عام 2009 كفكرة وتم إطلاقها عملياً في عام 2012 وهي علامة تجارية مستدامة وأخلاقية للأزياء تهدف إلى تقليل الآثار السلبية لصناعة الأزياء والاستخدام المفرط للموارد الطبيعية للكوكب. وقد كانت أول علامة تجارية للأزياء في إسبانيا تحصل على لقب B Corp™ وتعمل الشركة وفق أربعة مبادئ أساسية²:

¹ حيولة إيمان، موساوي ورده، مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 5، العدد 02، 2020، ص 22

² مسيخ أيوب، وزريق سوسن، دور المشاريع المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة" الإشارة إلى الشركة الناشئة" ECOALF، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 04، العدد 03، ديسمبر 2021، ص 484

■ الاستدامة (Sustainability): تهدف ECOALF إلى أن تكون مشروعاً مبتكراً لمستقبل مجتمعنا، مع ترسيخ الأسس الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في روح الشركة.

■ الابتكار الأخضر (Green Innovation): تركز ECOALF على التكنولوجيا الخضراء من خلال الاستثمار المستمر في البحث والتطوير للوصول إلى أفضل جودة في المواد والعمليات الجديدة.

■ التصميم المستدام (Sustainable Design): إن الصدق في التصميم المستدام وتحويل الأفكار إلى أفعال هي روح شركة ECOALF التي تمنح الطاقة والقوة للبحث دائماً عن وجهات نظر وطرق جديدة.

■ المصداقية والشفافية (Coherence & Transparency): تزدهر منظمة ECOALF في الحديث عما تقوله إنها تفعله، من خلال الالتزام بتماسك قوي في خطة عملها.¹

ومن أبرز إنجازات الشركة في مجال الاستدامة منذ عام 2009 قيامها بإعادة تدوير أكثر من 250 مليون زجاجة بلاستيكية ومئات الأطنان من شباك الصيد المهملة، فضلاً عن توفير ملايين اللترات من المياه. كما خفضت الشركة انبعاثات ثاني أكسيد الكربون بشكل ملحوظ مقارنة بمتوسط نطاق أحذية الجري العادية.²

ثالثاً: مساهمة المقاولاتية في التنمية الإقليمية المتوازنة والتنوع الاقتصادي

تتميز المقاولاتية بالانتشار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية والمدن الجديدة، نظراً لإمكانية إقامتها وسهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق. كما أنها أعمال لا تتطلب استثمارات كبيرة ولا تشتت تركيزاً عالياً في العمل الإنتاجي أو تكاليف مرتفعة في التسيير. لذلك هي تعمل على تحقيق تنمية إقليمية متوازنة والتخفيف من مشاكل الإسكان والتلوث البيئي.³

وتؤدي الممارسة المقاولاتية أيضاً دوراً هاماً في تنوع الإنتاج وتوزيعه على مختلف الفروع الصناعية، نظراً لصغر حجم نشاطها ورأس مالها. مما يعمل على إنشاء العديد من المقاولات التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات، وتعمل على تلبية الحاجات الجارية للسكان خاصة بالنسبة للسلع الاستهلاكية.

¹ MESSIKH, A., Le Phénomène Entrepreneurial : Un phénomène Multidimensionnel, Mauritius: Éditions Universitaires Européennes, 2018, p.39

² مسيخ أيوب، وزيرق سوسن، مرجع سبق ذكره، ص491

³ مراد ناصر، دور ومكانة المقاول في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقاول والإبداع في الدول النامية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2009، ص139

وفي إطار علاقة المقاولاتية بالتنمية المستدامة، تبرز جملة فوائد مرتبطة بالتنمية المستدامة يمكن إجمالها في:

■ توفير فرص عمل حقيقية: تساهم المشاريع المقاولاتية في إنشاء ما يقرب من 60% إلى 70% من الوظائف الجديدة، مما يحرك سوق العمل ويضمن توازنه.

■ مكافحة الفقر والترقية الاجتماعية: منذ منتصف الثمانينيات ظهرت أهمية المقاولاتية كوسيلة لمكافحة الفقر وإدماج الفئات المقصاة اجتماعياً واقتصادياً، فهي تمثل الطريقة الوحيدة الدائمة للخروج من الفقر، مع تحسين الرفاهية ومستوى المعيشة في الأجل الطويل.

■ الاستفادة من الخامات التكنولوجية والمحلية: العمل على إقامة مشروعات البنى التحتية وتوكل معظم مشاريع البناء والطرق إلى المقاولين من خلال المناقصات والمزايدات القانونية.

■ الإسهام في خلق القيمة المضافة: من خلال قيام المقاول بممارسة المهام المذكورة يتم بلوغ هذا الهدف الأساسي الذي يُعتبر أهم هدف للممارسة المقاولاتية.

■ تنمية الملكية الوطنية ورفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج القومي: وذلك عن طريق قيام أفراد المجتمع بالمساهمة في الاستثمارات في مشروعات جديدة أو استحداث مشروعات مساندة للمشروعات الاستثمارية الأجنبية.

■ بث روح المنافسة بين المؤسسات المحلية: وما يصاحب هذا التنافس من منافع عديدة تتمثل في خفض الاحتكار وتحفيز المؤسسات على تحسين نوعية الخدمات والمنتجات.¹

¹ علاش ليندة، مرجع سبق ذكره، ص-942

خلاصة الفصل

ان العلاقة بين ريادة الأعمال والابتكار هي علاقة تغذية راجعة متبادلة؛ فالمقاولاتية تُنتج ابتكاراً في المنتجات والعمليات، والابتكار بدوره يمنح المؤسسة المقاولاتية استمراريته وميزتها التنافسية. وقد جاءت الدراسات التحليلية على المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة لتؤكد أن المقاول الجزائري يتمتع بروح مقاولاتية حقيقية وقابلية للابتكار، وإن ظل هذا الابتكار في أغلب الأحيان تدريجياً وغير مكثف من الناحية التكنولوجية.

وعلى صعيد خلق فرص الشغل، تمثل الشركات الناشئة رافداً واعداداً في منظومة التشغيل الجزائرية، سواء من حيث المناصب المباشرة التي توفرها أو من حيث الآثار التعاضمية غير المباشرة التي تولدها في المحيط الاقتصادي. بيد أن استثمار هذا الإمكان يستدعي منظومة دعم متكاملة تشمل التمويل والمراقبة والإطار القانوني الملائم، وهو ما تسعى السياسات الاقتصادية الجزائرية الراهنة إلى تحقيقه ضمن رؤية تحويل النموذج الاقتصادي من الربيع إلى الإنتاج المتنوع.

الفصل الرابع:

دراسة حالة

تمهيد

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة في بنية الاقتصاد، حيث انتقل من الاعتماد على الموارد التقليدية إلى اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار. وفي هذا السياق، برزت المؤسسات الناشئة كفاعل أساسي في تحريك عجلة التنمية الاقتصادية، لما تتميز به من مرونة، وقدرة على الابتكار، وسرعة في التكيف مع التغيرات التكنولوجية¹. ولم تعد هذه المؤسسات مجرد مشاريع صغيرة، بل أصبحت تمثل رافدًا حيويًا لخلق الثروة وفرص العمل، خاصة في الدول الساعية لتنويع اقتصاداتها.

وفي الجزائر، تزايد الاهتمام بالمؤسسات الناشئة بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة، نتيجة التحديات الاقتصادية المرتبطة بتقلبات أسعار النفط، مما دفع الدولة إلى تبني سياسات جديدة تهدف إلى تشجيع ريادة الأعمال وتعزيز الاقتصاد الرقمي². وقد تجسد ذلك من خلال إنشاء هيئات ومؤسسات داعمة، مثل حاضنات الأعمال، ومسرعات المشاريع، إضافة إلى سنّ قوانين خاصة بالمؤسسات الناشئة، ما ساهم في تحسين المناخ الاستثماري وتوفير بيئة ملائمة لنمو هذا النوع من المشاريع.

كما لعب التطور التكنولوجي، خاصة انتشار الإنترنت والهواتف الذكية، دورًا محوريًا في بروز جيل جديد من رواد الأعمال في الجزائر، الذين استطاعوا استغلال هذه الوسائل لإطلاق مشاريع مبتكرة تلبي احتياجات السوق المحلية، بل وتمتد إلى الأسواق الدولية³. وقد أدى ذلك إلى ظهور نماذج ناجحة لمؤسسات ناشئة استطاعت تحقيق نمو سريع واكتساب مكانة تنافسية، رغم ما تواجهه من تحديات تتعلق بالتمويل، والتأطير القانوني، والبنية التحتية.

وعليه، يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل تجربة ناجحة لمؤسسة ناشئة جزائرية، من خلال تسليط الضوء على مسارها، وأهم عوامل نجاحها، وكذا التحديات التي واجهتها. ويسعى هذا التحليل إلى استخلاص الدروس والعبر التي يمكن أن تفيد الطلبة والباحثين ورواد الأعمال، وتعزز من فهم ديناميكيات نجاح المؤسسات الناشئة في البيئة الجزائرية.

¹ محمد بن أحمد، المؤسسات الناشئة في الجزائر: التحديات والآفاق، الجزائر: دار الهدى، 2021، ص 12.

² وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، "استراتيجية دعم الابتكار في الجزائر"، 2022.

³ عبد القادر زروقي، "التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة"، المجلة الجزائرية للاقتصاد، العدد 11، 2023، ص 34

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة "Yassir"

في سياق التحولات العميقة التي يشهدها الاقتصاد العالمي نحو الرقمنة، أصبحت المؤسسات الناشئة تمثل أحد أهم محركات النمو الاقتصادي، لما تتميز به من قدرة على الابتكار وسرعة التكيف مع متغيرات السوق. ويُعد الاقتصاد الرقمي اليوم ركيزة أساسية في بناء نماذج تنمية حديثة، حيث تعتمد هذه المؤسسات على التكنولوجيا لخلق قيمة مضافة وتقديم خدمات جديدة تُحسن من جودة الحياة اليومية. وفي هذا الإطار، تسعى الجزائر، على غرار العديد من الدول، إلى تعزيز هذا التوجه من خلال دعم ريادة الأعمال وتشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة كبدل استراتيجي لتنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على الموارد التقليدية¹.

وقد شهدت البيئة الريادية في الجزائر خلال السنوات الأخيرة تطورًا ملحوظًا، تجسد في ظهور عدد من المؤسسات الناشئة التي استطاعت أن تحقق نجاحات معتبرة رغم التحديات المرتبطة بضعف التمويل، وتعقيد الإجراءات الإدارية، ومحدودية البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق. ويعود هذا التطور إلى تزايد وعي الشباب بأهمية الابتكار، إضافة إلى التحفيزات التي وفرتها الدولة، سواء من خلال الإطار القانوني أو عبر إنشاء هيئات مرافقة مثل حاضنات الأعمال ومسرعات المشاريع².

وفي خضم هذا التحول، برزت مؤسسة Yassir كنموذج رائد في مجال الخدمات الرقمية في الجزائر، حيث استطاعت في فترة زمنية قصيرة أن تفرض نفسها كفاعل أساسي في سوق النقل الذكي وخدمات التوصيل. وقد تأسست هذه المؤسسة استجابة لحاجة ملحة في السوق المحلية، تمثلت في نقص حلول النقل الحضري المنظمة، وصعوبة الوصول إلى خدمات توصيل فعالة، خاصة في المدن الكبرى. ومن خلال تبني نموذج عمل قائم على المنصات الرقمية، نجحت في ربط المستخدمين بمقدمي الخدمات بطريقة سهلة وسريعة، مما ساهم في تحسين تجربة المستهلك وإعادة تشكيل بعض أنماط الاستهلاك داخل المجتمع³.

وتكمن أهمية دراسة مؤسسة Yassir في كونها لا تمثل مجرد مشروع ناجح، بل تُجسد تحولًا نوعيًا في الفكر المقاوَلاتي في الجزائر، حيث انتقلت المبادرات من أنشطة تقليدية إلى مشاريع مبتكرة ذات بعد تكنولوجي وقابلية للتوسع. كما يعكس نجاحها قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على الاندماج في الاقتصاد

¹ محمد بن أحمد، مرجع سابق، ص 8

² وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، "تقرير حول تطوير ريادة الأعمال في الجزائر"، 2022.

³ عبد القادر زروقي، نفس المرجع، ص 61.

العالمي، خاصة بعد توسعها إلى أسواق خارجية، وهو ما يؤكد أن الابتكار لم يعد حكراً على الدول المتقدمة فقط، بل أصبح ممكناً في البيئات النامية إذا توفرت الإرادة والظروف المناسبة¹.

علاوة على ذلك، فإن تحليل تجربة هذه المؤسسة يتيح فهماً أعمق للعوامل التي تساهم في نجاح المؤسسات الناشئة، سواء تعلق الأمر بجودة الفكرة، أو كفاءة التسيير، أو القدرة على جذب التمويل، أو التفاعل الإيجابي مع متطلبات السوق. كما يساعد هذا التحليل على إبراز التحديات الواقعية التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، مما يساهم في تقديم رؤية متكاملة يمكن أن تفيد الباحثين وصناع القرار ورواد الأعمال على حد سواء.

وعليه، يهدف هذا المبحث إلى تقديم عرض عام ومفصل لمؤسسة Yassir من خلال التطرق إلى نشأتها، ومجال نشاطها، ومراحل تطورها، وذلك تمهيداً لتحليل عوامل نجاحها والتحديات التي واجهتها، بما يسمح باستخلاص دروس يمكن تعميمها على باقي المؤسسات الناشئة في الجزائر.

المطلب الأول: تعريف ونشأة مؤسسة yassir

(1) نشأة مؤسسة yassir

تعود نشأة مؤسسة Yassir إلى سنة 2017، عندما قام رجل الأعمال الجزائري نور الدين طايبي بتأسيسها في الجزائر، مستفيداً من خبرته الطويلة في مجال التكنولوجيا والبرمجيات داخل الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا². وقد جاءت فكرة إنشاء المؤسسة نتيجة ملاحظة الصعوبات التي كان يعاني منها المواطن الجزائري في مجال النقل الحضري، خاصة فيما يتعلق بندرة وسائل النقل الحديثة، وضعف خدمات الحجز الرقمي، وغياب تطبيقات محلية قادرة على توفير خدمات تنقل آمنة وسريعة³. لذلك سعت المؤسسة منذ بدايتها إلى تقديم حل رقمي مبتكر يعتمد على تطبيق ذكي يربط بين السائقين والزبائن بطريقة سهلة وفعالة. في مراحلها الأولى، ركزت المؤسسة على خدمة نقل الأشخاص داخل المدن الكبرى، خاصة العاصمة الجزائر، حيث اعتمدت على نموذج اقتصادي مشابه للتطبيقات العالمية للنقل الذكي، لكن مع تكييفه ليتلاءم مع خصوصيات السوق الجزائرية من حيث الأسعار ووسائل الدفع واحتياجات المستهلك المحلي⁴. وقد ساهم

¹ نفس المرجع، ص 65.

² من نحن، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026، [Yassir Official Website](https://www.yassir.dz).

³ قصة نجاح ياسير الجزائرية، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026، Startup MGZN.

⁴، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026، "Yassir Algerian Startup" Inc Arabia.

هذا التوجه في انتشار التطبيق بسرعة كبيرة، خاصة لدى فئة الشباب والطلبة والعمال الذين يبحثون عن وسائل نقل أكثر راحة وأمانًا.

ومع تزايد الطلب على خدمات المؤسسة، بدأت Yassir في توسيع نشاطها تدريجيًا، حيث أطلقت خدمات جديدة مثل توصيل الوجبات والطرود، ثم انتقلت لاحقًا إلى مجال التجارة الإلكترونية والخدمات المالية الرقمية¹. وقد ساعد هذا التنوع في تحويل المؤسسة من مجرد تطبيق للنقل إلى منصة رقمية متكاملة أو ما يعرف بـ "Super App"، أي التطبيق متعدد الخدمات الذي يسمح للمستخدم بالاستفادة من عدة خدمات داخل تطبيق واحد.

كما تمكنت المؤسسة من استقطاب استثمارات مالية ضخمة من صناديق استثمار دولية، الأمر الذي ساعدها على توسيع نشاطها خارج الجزائر نحو عدد من الدول الإفريقية والأوروبية، مثل المغرب وتونس وفرنسا وكندا². ويُعد هذا التوسع الدولي مؤشرًا على نجاح التجربة الجزائرية في مجال المؤسسات الناشئة والاقتصاد الرقمي، خاصة أن المؤسسة استطاعت منافسة شركات عالمية بفضل اعتمادها على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة.

وتُعتبر Yassir اليوم من أهم النماذج الناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث ساهمت في خلق مناصب شغل جديدة، وتشجيع ثقافة المقاولاتية الرقمية، وتعزيز استخدام التطبيقات الذكية في الحياة اليومية³.

(2) تعريف المؤسسة yassir

تعتبر مؤسسة Yassir من أهم المؤسسات الناشئة الجزائرية الناشطة في مجال التكنولوجيا الرقمية والخدمات الذكية، حيث تأسست سنة 2017 على يد رجل الأعمال الجزائري نور الدين طايبي بهدف تقديم حلول رقمية مبتكرة تستجيب لاحتياجات المجتمع الجزائري في مجالات النقل والخدمات الإلكترونية⁴. وقد انطلقت المؤسسة في البداية كتطبيق مخصص لخدمات نقل الأشخاص، يعتمد على ربط السائقين بالزبائن عبر الهواتف الذكية بطريقة سهلة وسريعة وآمنة.

¹ ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026 "Algeria's Yassir Raises \$150 Million" Wamda.

² ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026 "Yassir Company Profile" Craft.co.

³ ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026 "Yassir Profile" Employbl.

⁴ من نحن، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026، "Yassir Official Website".

ومع التطور السريع الذي عرفته المؤسسة، توسعت خدماتها لتشمل توصيل الطعام والطرود، التجارة الإلكترونية، إضافة إلى بعض الخدمات المالية الرقمية، مما جعلها تتحول إلى منصة رقمية متكاملة أو ما يعرف بالتطبيق الشامل "Super App" ويقصد بهذا المفهوم التطبيق الذي يوفر مجموعة متنوعة من الخدمات داخل منصة إلكترونية واحدة، وهو نموذج حديث أصبح يشهد انتشارًا واسعًا في الاقتصاد الرقمي العالمي.

وتعتمد Yassir على استخدام التكنولوجيا الحديثة والذكاء الرقمي بهدف تسهيل الحياة اليومية للمستخدمين وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم، حيث توفر حلولاً رقمية تساعد على تقليل الوقت والجهد وتسهيل عمليات التنقل والشراء والتوصيل¹. كما تعمل المؤسسة على تطوير خدماتها باستمرار من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية والاعتماد على الابتكار في تصميم تطبيقاتها الإلكترونية.

وتتميز المؤسسة كذلك بقدرتها على التكيف مع خصوصيات السوق الجزائرية والإفريقية، سواء من حيث الأسعار أو وسائل الدفع أو طبيعة احتياجات المستهلكين، الأمر الذي ساهم في انتشارها السريع داخل الجزائر ثم توسعها نحو عدة دول أخرى مثل المغرب، تونس، السنغال، فرنسا وكندا². وقد جعلها هذا النجاح واحدة من أبرز الشركات الناشئة في إفريقيا والعالم العربي.

كما تُعد Yassir نموذجًا للمؤسسات الناشئة التي تجمع بين الابتكار والمقاولاتية الرقمية، حيث ساهمت في تشجيع ثقافة استخدام التطبيقات الذكية وتعزيز التحول الرقمي داخل الجزائر، إضافة إلى مساهمتها في خلق فرص عمل مباشرة وغير مباشرة لفائدة الشباب في مجالات النقل، التوصيل، والخدمات الرقمية³. ولهذا أصبحت المؤسسة مثالاً ناجحاً للمشاريع التكنولوجية الجزائرية القادرة على المنافسة في الأسواق الدولية.

المطلب الثاني: تحليل كيفية انتقالها من مجرد فكرة الى السيطرة على حصة السوقية

تمكنّت مؤسسة Yassir من التحول من مجرد فكرة ناشئة إلى واحدة من أهم المؤسسات الرقمية في الجزائر وإفريقيا، وذلك بفضل مجموعة من العوامل الاستراتيجية والتنظيمية والتكنولوجية التي ساعدتها على اكتساب حصة سوقية معتبرة في وقت قصير⁴. فقد انطلقت فكرة المؤسسة من ملاحظة وجود نقص كبير

¹ Inc Arabia، "Yassir Algerian Startup" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

² Wamda، "Algeria's Yassir Raises \$150 Million" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

³ Craft.co، "Yassir Company Profile" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

⁴ Yassir Official Website، "من نحن"، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

في خدمات النقل الحضري الرقمية داخل الجزائر، خاصة في ظل صعوبة الحصول على وسائل نقل سريعة وآمنة ومنظمة. ومن هنا جاءت فكرة إنشاء تطبيق ذكي يربط بين السائقين والزبائن بطريقة إلكترونية سهلة وفعالة².

واعتمدت المؤسسة منذ البداية على دراسة احتياجات السوق المحلية وفهم خصوصيات المستهلك الجزائري، حيث قامت بتقديم خدمات تتلاءم مع القدرة الشرائية للمواطن وطبيعة البيئة الاجتماعية والاقتصادية في الجزائر¹. وقد ساعد هذا التوجه على جذب عدد كبير من المستخدمين الذين وجدوا في التطبيق حلاً عملياً لمشاكل النقل التقليدي.

كما ركزت Yassir على عامل الابتكار التكنولوجي، إذ اعتمدت على تطبيق إلكتروني سهل الاستخدام يوفر خدمات الحجز السريع، تحديد المواقع الجغرافية، معرفة الأسعار مسبقاً، إضافة إلى توفير قدر من الأمان والثقة للمستخدمين². وقد ساهمت هذه المزايا في تحسين تجربة الزبون وكسب ولائه، مما أدى إلى زيادة عدد المستخدمين بشكل متواصل.

ومن العوامل المهمة التي ساعدت المؤسسة على السيطرة على جزء كبير من السوق اعتمادها على استراتيجية التوسع التدريجي، حيث بدأت نشاطها في المدن الكبرى ثم انتقلت تدريجياً إلى مدن أخرى داخل الجزائر، قبل أن تتوسع نحو الأسواق الأجنبية مثل المغرب، تونس، فرنسا وكندا³. وقد مكّنها هذا التوسع من زيادة شهرتها وتعزيز مكانتها كمؤسسة رقمية رائدة.

إضافة إلى ذلك، لعبت استراتيجية تنويع الخدمات دوراً كبيراً في تعزيز حصتها السوقية، إذ لم تكتف المؤسسة بخدمات النقل فقط، بل توسعت نحو توصيل الطعام والطرود والخدمات المالية الرقمية، مما جعلها تتحول إلى تطبيق شامل يوفر عدة خدمات داخل منصة واحدة⁴. وقد ساعد هذا التنوع على استقطاب فئات جديدة من المستخدمين وزيادة الاعتماد على التطبيق في الحياة اليومية.

¹ Inc Arabia، "Yassir Algerian Startup" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

² Craft.co، "Yassir Company Profile" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

³ Wamda، "Algeria's Yassir Raises \$150 Million" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

⁴ Employbl، "Yassir Profile" 2026 ماي 12 تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026.

كما استفادت المؤسسة من التمويلات والاستثمارات الأجنبية التي حصلت عليها من صناديق استثمار دولية، وهو ما ساعدها على تطوير بنيتها التكنولوجية وتحسين خدماتها وتنفيذ حملات تسويقية واسعة¹. وقد مكّنت هذه الاستثمارات المؤسسة من منافسة شركات عالمية في مجال الخدمات الرقمية.

ويلاحظ كذلك أن نجاح Yassir يعود إلى قدرتها على بناء صورة إيجابية لدى المستهلكين باعتبارها مؤسسة جزائرية تعتمد على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي عزز ثقة المستخدمين بها وشجع على انتشار خدماتها بشكل واسع². وبالتالي يمكن القول إن انتقال المؤسسة من مجرد فكرة بسيطة إلى مؤسسة تسيطر على حصة سوقية معتبرة كان نتيجة الجمع بين الابتكار، فهم السوق، التوسع التدريجي، واستراتيجية تنويع الخدمات.

¹ ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026 Magnitt ، "Yassir Raises \$150M Series B"

² ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي 2026 Forbes Middle East ، "Yassir Expanding Across Africa"

المبحث الثاني: استعراض التحديات التي واجهتها مؤسسة Yassir وكيفية مواجهتها

تعتبر مؤسسة ياسير من أهم نماذج الاقتصاد الرقمي الناشئ في الجزائر وإفريقيا، حيث استطاعت فرض وجودها في قطاع النقل الذكي والخدمات الرقمية. غير أن هذا النجاح جاء نتيجة مسار مليء بالتحديات القانونية والتكنولوجية والسوقية والاجتماعية.¹

تعدّ دراسة التحديات التي واجهت مؤسسة Yassir مدخلاً أساسياً لفهم ديناميكية تطور المؤسسات الناشئة في بيئة الاقتصاد الرقمي، خاصة في الدول النامية التي ما تزال في طور بناء منظوماتها التشريعية والتكنولوجية. فالمؤسسة الناشئة لا تنمو في فراغ، بل تتحرك داخل سياق اقتصادي واجتماعي وقانوني متغير باستمرار، مما يجعل مسارها مرتبطاً بقدرتها على التكيف أكثر من اعتماده على الموارد وحدها.

وفي هذا الإطار، فإن تجربة ياسير تمثل نموذجاً معيّراً عن التحول الذي يشهده قطاع الخدمات الرقمية في الجزائر وإفريقيا، حيث انتقلت الحاجة من نماذج النقل التقليدي إلى حلول رقمية قائمة على التطبيقات والمنصات الذكية. غير أن هذا التحول لم يكن سلساً، بل اصطدم بجملة من الإشكالات البنيوية التي كشفت عن الفجوة بين سرعة الابتكار التكنولوجي وبطء التكيف المؤسسي والتشريعي.

كما أن دراسة هذه التحديات تتيح فهم العلاقة الجدلية بين الابتكار والتنظيم، حيث غالباً ما تسبق الشركات التكنولوجية الناشئة الإطار القانوني، مما يخلق حالة من "الفراغ التشريعي النسبي" الذي يفرض على المؤسسات إما التكيف المرن أو إعادة صياغة نموذج عملها بما يتوافق مع الواقع المحلي. وفي حالة ياسير، يمكن ملاحظة أن هذا التفاعل بين الابتكار والقانون كان عنصراً حاسماً في تحديد وتيرة نموها واتجاه توسعها.

وبناءً على ما سبق، فإن هذا المبحث يسعى إلى تقديم قراءة تحليلية شاملة لهذه التحديات، من خلال تفكيكها إلى أبعادها القانونية والتكنولوجية والسوقية والاجتماعية، مع إبراز كيفية تفاعل المؤسسة معها عبر سياسات التكيف، والابتكار، وإعادة هندسة نموذج عملها. وبالتالي، فإن الهدف ليس فقط وصف الصعوبات، بل فهم كيف يمكن لمؤسسة ناشئة أن تتحول من مشروع رقمي ناشئ إلى فاعل اقتصادي مؤثر في بيئته الإقليمية.

¹ World Bank, *Digital Economy Report: Africa Region*, Washington D.C., 2021.

المطلب الأول: التحديات التي تواجه المؤسسة وكيفية مواجهتها

أولاً: التحديات التنظيمية والقانونية

- _واجهت المؤسسة في بداياتها إشكالية غياب إطار قانوني واضح ينظم نشاط منصات النقل الذكي، حيث لم تكن التشريعات التقليدية للنقل تتضمن مفهوم الوسيط الرقمي أو السائق المستقل.¹
- _تفاوت الإجراءات الإدارية بين المدن الجزائرية شكّل عائقاً أمام التوسع السريع للمؤسسة، خاصة في ظل غياب تنظيم موحد للنشاط.²
- _شهدت المؤسسة في بعض الفترات تحفظاً من الفاعلين التقليديين في قطاع النقل، الذين اعتبروا أن هذا النموذج يشكل منافسة غير مباشرة وغير منظمة.³

كيفية المواجهة

اعتمدت المؤسسة على:

- التدرج في التوسع الجغرافي .
- الحوار مع الجهات التنظيمية .
- تطوير نموذج تعاقدى مرّن مع السائقين .
- التكيف مع البيئة القانونية بدل مواجهتها مباشرة.⁴

ثانياً: التحديات التكنولوجية والبنية الرقمية

- _كون ياسير منصة رقمية يجعلها تعتمد بشكل كلي على استقرار التطبيقات والخوادم، وأي خلل تقني ينعكس مباشرة على الخدمة.⁵
- _تفاوت جودة الإنترنت في الجزائر وبعض الأسواق الإفريقية أثر على أداء التطبيق وتجربة المستخدم.⁶

¹ OECD, *The Digital Transformation of Services*, Paris, 2020.

² Ministère de la Poste et des Télécommunications (Algeria), *Rapport sur la transformation numérique*, Alger, 2022.

³ Michael Cusumano, *The Business of Platforms*, New York: Harper Business, 2019.

⁴ Steve Blank & Bob Dorf, *The Startup Owner's Manual*, California: K&S Ranch, 2012.

⁵ OECD, 2020.

⁶ World Bank, 2021.

_مع توسع قاعدة المستخدمين، أصبحت المؤسسة مسؤولة عن حماية بيانات حساسة مثل معلومات الدفع والمواقع الجغرافية.¹

_أصبحت المنافسة تعتمد بشكل كبير على جودة واجهة الاستخدام وسهولة التعامل مع التطبيق.²

كيفية المواجهة

- تحديثات تقنية مستمرة .
- تحسين البنية السحابية .
- اعتماد بروتوكولات حماية متقدمة .
- تطوير واجهة المستخدم بناءً على التغذية الراجعة.³

ثالثاً: التحديات التنافسية والسوقية

_تواجه ياسير منافسة من منصات محلية وإقليمية ودولية تقدم خدمات مشابهة في النقل والتوصيل.⁴

_تعدد المنصات التي تقدم نفس الخدمة جعل التمييز يعتمد على الجودة والسعر والثقة أكثر من طبيعة الخدمة نفسها.⁵

_في المراحل الأولى، كان المستخدمون متحفزين تجاه الدفع الإلكتروني والتعامل مع تطبيقات النقل الذكي.⁶

_اختلاف الأسواق من حيث الثقافة والقوانين جعل التوسع خارج الجزائر عملية معقدة.⁷

كيفية المواجهة

- تنويع الخدمات (نقل، توصيل، خدمات رقمية) .
- سياسة تسعير مرنة .
- بناء الثقة عبر نظام التقييم .

¹ ENISA, *Cybersecurity Guidelines for Digital Platforms*, European Union, 2020.

² Jakob Nielsen, *Usability Engineering*, Morgan Kaufmann, 1994.

³ Eric Ries, *The Lean Startup*, New York: Crown Business, 2011.

⁴ McKinsey & Company, *On-Demand Economy Report*, 2022.

⁵ OECD, 2020.

⁶ World Bank, 2021.

⁷ African Development Bank, *Digital Transformation in Africa*, 2022.

- التكيف المحلي لكل سوق¹

رابعاً: التحديات الاجتماعية والثقافية

واجهت المؤسسة صعوبة في تغيير عادات بعض المستخدمين الذين يفضلون الطرق التقليدية في النقل.²

قلة الوعي باستخدام التطبيقات والدفع الإلكتروني شكّل عائقاً في البداية.³

بعض السائقين كانوا متخوفين من طبيعة العمل غير المستقرة ونظام التقييم الرقمي.⁴

كيفية المواجهة

- حملات توعية رقمية .
- دعم المستخدمين الجدد .
- نظام حوافز للسائقين .
- تعزيز مفهوم الاقتصاد التشاركي.⁵

المطلب الثاني: عوامل نجاح مؤسسة YASSIR في السوق الرقمية

ان مؤسسة Yassir من أبرز النماذج الناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث استطاعت في فترة زمنية قصيرة أن تحقق انتشاراً واسعاً داخل السوق الرقمية، وأن تتحول من مشروع ناشئ بسيط إلى منصة رقمية متكاملة تقدم خدمات متعددة في مجالات النقل والتوصيل والخدمات الإلكترونية. ويعود هذا النجاح إلى مجموعة من العوامل التنظيمية والتكنولوجية والتسويقية التي ساهمت في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق نمو سريع في بيئة اقتصادية تتميز بشدة المنافسة والتغير المستمر.⁶

1. الاعتماد على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة

اعتمدت مؤسسة Yassir منذ تأسيسها على التكنولوجيا الرقمية كوسيلة أساسية لتقديم خدماتها، حيث قامت بتطوير تطبيق ذكي يسمح للمستخدمين بطلب خدمات النقل والتوصيل بسهولة وسرعة، مع توفير خصائص حديثة مثل تحديد المواقع الجغرافية، وتتبع الرحلات، وإظهار تكلفة الخدمة مسبقاً. وقد ساهم هذا

¹ Eric Ries, 2011.

² Université d'Alger 3, *Mémoire de Master: économie numérique en Algérie*, 2023.

³ Ministère de la Poste et des TIC, 2022.

⁴ OECD, 2020.

⁵ World Bank, 2021.

⁶ محمد الشريف مساعدي، المؤسسات الناشئة والاقتصاد الرقمي في الجزائر، دار اليازوري العلمية، عمان، 2022، ص 88.

الابتكار في تحسين تجربة المستخدم مقارنة بوسائل النقل التقليدية، كما ساعد المؤسسة على جذب شريحة واسعة من الزبائن، خاصة فئة الشباب الذين يعتمدون بشكل متزايد على الهواتف الذكية والتطبيقات الرقمية. كما حرصت المؤسسة على تطوير تطبيقاتها بشكل مستمر ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وهو ما ساهم في تحسين جودة الخدمات الرقمية وتعزيز ثقة المستخدمين في المنصة. ويُعتبر الاعتماد على الابتكار من أهم عوامل نجاح المؤسسات الناشئة، لأنه يسمح لها بتقديم حلول جديدة تلبي احتياجات السوق بطريقة أكثر كفاءة ومرونة.¹

2. فهم احتياجات السوق المحلية

ان فهم خصوصيات السوق الجزائرية من أبرز العوامل التي ساعدت مؤسسة Yassir على تحقيق النجاح، حيث استطاعت تقديم خدمات تتلاءم مع طبيعة المجتمع الجزائري من حيث الأسعار وطرق الدفع واحتياجات المستهلكين. فقد لاحظت المؤسسة وجود مشاكل حقيقية يعاني منها المواطن في مجال النقل الحضري، مثل صعوبة الحصول على وسائل نقل آمنة وسريعة، خاصة في المدن الكبرى، وهو ما دفعها إلى تقديم حلول عملية وفعالة لهذه الإشكالات.

كما أخذت المؤسسة بعين الاعتبار العادات الاجتماعية والثقافية للمستهلك الجزائري، مما ساهم في زيادة تقبل المستخدمين لخدماتها الرقمية. ويُعتبر التكيف مع البيئة المحلية عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات الناشئة، خاصة في الأسواق التي تعرف تغيرات اقتصادية واجتماعية متسارعة.²

3. تنويع الخدمات وتوسيع النشاط

لم تقتصر المؤسسة على تقديم خدمات النقل فقط، بل عملت على تنويع نشاطها ليشمل توصيل الطعام والطرود والخدمات المالية الرقمية، الأمر الذي ساهم في زيادة قاعدة المستخدمين وتعزيز مكانتها داخل السوق الرقمية. وقد مكّنها هذا التوجه من التحول إلى منصة رقمية متكاملة أو ما يعرف بالتطبيق الشامل "Super App"، وهو نموذج اقتصادي حديث يعتمد على تقديم عدة خدمات داخل تطبيق واحد. وساعد تنويع الخدمات المؤسسة على تحقيق مداخيل إضافية وتقليل الاعتماد على نشاط واحد فقط، كما ساهم في رفع مستوى استخدام التطبيق في الحياة اليومية للمستهلكين. ويُعتبر هذا التنوع من أهم الاستراتيجيات التي تعتمدها المؤسسات الرقمية الحديثة لضمان الاستمرارية وتحقيق النمو المستدام.

¹ عبد الرحمان بن زيدان، تطبيقات النقل الذكي ودورها في تحسين الخدمات الحضرية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 04، جامعة الجزائر، 2021، ص 55

² فؤاد بوعلام، التسويق الرقمي وسلوك المستهلك الجزائري، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 12، جامعة وهران، 2022، ص 73

4. استراتيجية التوسع التدريجي

اتبعت مؤسسة Yassir سياسة التوسع التدريجي، حيث بدأت نشاطها داخل الجزائر، ثم توسعت تدريجيًا نحو عدد من الأسواق الإفريقية والأوروبية مثل المغرب، تونس، السنغال، فرنسا وكندا. وقد ساعد هذا التوسع المؤسسة على اكتساب خبرات جديدة وزيادة شهرتها على المستوى الدولي، كما مكّنها من تعزيز صورتها كمؤسسة جزائرية قادرة على المنافسة في الأسواق العالمية.

ويعكس هذا التوسع نجاح المؤسسة في بناء نموذج اقتصادي مرّن وقابل للتكيف مع مختلف البيئات الاقتصادية والاجتماعية. كما أن الانتشار الدولي ساهم في جذب المزيد من المستثمرين والشركاء، وهو ما عزز من مكانتها داخل قطاع الاقتصاد الرقمي.¹

5. جذب الاستثمارات والتمويل

استفادت مؤسسة Yassir من حصولها على استثمارات مالية مهمة من صناديق استثمار دولية، وهو ما وفر لها الموارد اللازمة لتطوير بنيتها التكنولوجية وتحسين خدماتها. وقد ساعد هذا التمويل المؤسسة على تنفيذ حملات تسويقية واسعة، وتوسيع شبكة خدماتها، والاستثمار في تطوير الكفاءات البشرية والتقنيات الحديثة.

كما ساهمت هذه الاستثمارات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة وتمكينها من مواجهة المنافسة المتزايدة في قطاع الخدمات الرقمية. ويُعتبر التمويل من أهم العوامل التي تساعد المؤسسات الناشئة على التوسع وتحقيق الاستقرار المالي، خاصة في المراحل الأولى من نشاطها.²

6. بناء الثقة والعلاقة مع المستخدمين

حرصت مؤسسة Yassir على بناء علاقة قوية مع المستخدمين من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية واعتماد نظام تقييم يسمح بتحسين مستوى الأداء بشكل مستمر. كما ساهمت سرعة الاستجابة لشكاوى الزبائن وتوفير خدمات آمنة في تعزيز ثقة المستهلكين بالمؤسسة.

وقد أدت هذه السياسة إلى زيادة عدد المستخدمين وانتشار التطبيق بشكل واسع، حيث أصبحت المؤسسة مرتبطة في أذهان الكثير من المستهلكين بالسرعة والجودة والموثوقية. وتُعَدّ الثقة من أهم العوامل التي تساهم في نجاح المنصات الرقمية، خاصة في القطاعات المرتبطة بالخدمات اليومية.

¹ سمير لعروسي، الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة الدراسات التجارية، العدد 08، جامعة سطيف، 2023، ص 91

² يوسف قوارح، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة المالية والأسواق، العدد 06، جامعة قسنطينة، 2021، ص 47

1. كفاءة الموارد البشرية وروح المقاولاتية

اعتمدت المؤسسة على فريق عمل يتميز بالكفاءة والقدرة على الابتكار، حيث لعبت روح المقاولاتية دوراً مهماً في تطوير المشروع وتحقيق أهدافه. كما ساهمت القيادة الإدارية في توجيه المؤسسة نحو التوسع والابتكار من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية ساعدت على استغلال الفرص المتاحة والتكيف مع متغيرات السوق.

ويعتبر العنصر البشري من أهم عوامل نجاح المؤسسات الناشئة، لأن نجاح المشاريع الرقمية يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات التقنية والإدارية القادرة على تطوير الخدمات وتحقيق التميز في السوق.¹

ومن خلال ما سبق، يتضح أن نجاح مؤسسة Yassir لم يكن نتيجة عامل واحد، بل جاء نتيجة تكامل مجموعة من العوامل التكنولوجية والتنظيمية والتسويقية والمالية، التي ساهمت في تحويلها من مؤسسة ناشئة محلية إلى واحدة من أبرز المؤسسات الرقمية في الجزائر وإفريقيا. كما تعكس هذه التجربة أهمية الابتكار وريادة الأعمال في دعم الاقتصاد الرقمي وتعزيز التنمية الاقتصادية في الجزائر.

¹ حمزة بوقرة، جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا الزبون، مجلة العلوم التجارية، العدد 10، جامعة البليدة، 2021، ص 82

المبحث الثالث: آفاق تطوير مؤسسة ياسير وأثرها في السوق الرقمي

شهد الاقتصاد الرقمي خلال العقد الأخير تحولاً جذرياً بفضل ظهور ما يُعرف بـ "التطبيقات الشاملة" (Super Apps)، التي دمجت خدمات متعددة في منصة واحدة. وتُعد مؤسسة Yassir واحدة من أبرز النماذج الصاعدة في هذا المجال داخل القارة الإفريقية، حيث تمكنت من الانتقال من تطبيق للنقل الذكي إلى منصة رقمية متعددة الخدمات تشمل النقل، التوصيل، والدفع الإلكتروني.

وفي هذا السياق، برزت مؤسسة Yassir كأحدى أبرز التجارب الريادية في القارة الإفريقية والعالم العربي، حيث استطاعت في فترة زمنية وجيزة أن تنتقل من كونها تطبيقاً للنقل الحضري إلى منصة رقمية متكاملة تسعى إلى إعادة تشكيل نمط الاستهلاك الرقمي لدى المستخدمين في الأسواق الناشئة. ويعكس هذا التحول ديناميكية جديدة في الاقتصاد الرقمي الإفريقي، الذي أصبح يشكل فضاءً خصباً لتجارب الابتكار التكنولوجي، خاصة في ظل النمو الديمغرافي السريع، وارتفاع نسب استخدام الهواتف الذكية، وتزايد الاعتماد على الحلول الرقمية في الحياة اليومية.

ويكتسي تحليل آفاق تطور مؤسسة ياسير أهمية خاصة لكونها تمثل نموذجاً اقتصادياً هجيناً يجمع بين خصائص الشركات الناشئة (Startups) من حيث المرونة والابتكار، وخصائص المنصات العالمية من حيث التوسع وإعادة تشكيل سلاسل القيمة. كما أن هذا النموذج يطرح تساؤلات جوهرية حول قدرة المؤسسات الإفريقية الناشئة على المنافسة في سوق عالمي تهيمن عليه شركات تكنولوجية عملاقة تمتلك موارد مالية وتقنية ضخمة.

من جهة أخرى، فإن دراسة أثر مؤسسة ياسير في السوق الرقمي لا يقتصر فقط على الجانب الاقتصادي، بل يمتد ليشمل أبعاداً اجتماعية وتنموية، تتمثل في إعادة تعريف علاقة المستخدم بالخدمات اليومية، وتعزيز ثقافة الاقتصاد الرقمي، وتقليص الاعتماد على المعاملات النقدية التقليدية. كما ساهمت هذه المؤسسة في خلق فرص عمل جديدة قائمة على اقتصاد المنصات (Platform Economy)، وهو نموذج اقتصادي يعتمد على الربط بين مقدمي الخدمات والمستهلكين عبر وسيط رقمي ذكي.

وبذلك، فإن هذا المبحث لا يهدف فقط إلى وصف تجربة مؤسسة ياسير، بل إلى تفكيك منطق تطورها داخل الاقتصاد الرقمي الحديث، وفهم موقعها ضمن التحولات الكبرى التي يشهدها قطاع التكنولوجيا والخدمات في العالم، خاصة في الدول النامية التي أصبحت تمثل اليوم مختبراً حقيقياً لنماذج الأعمال الرقمية الجديدة.

المطلب الأول: استراتيجيات توسع مؤسسة ياسير إقليمياً ودولياً

تُعد استراتيجية التوسع لدى مؤسسة Yassir من أهم عناصر نجاحها في السوق الرقمي الإفريقي، حيث لم يكن النمو الجغرافي مجرد عملية توسع تجاري تقليدي، بل تحول إلى استراتيجية شاملة لإعادة بناء نموذج الأعمال الرقمي في بيئات مختلفة. وقد اعتمدت المؤسسة على مقاربة تدريجية قائمة على الانتقال من السوق المحلي إلى الأسواق الإقليمية، ثم إلى الأسواق الدولية، وفق منطق يقوم على تقليل المخاطر وتعظيم فرص التكيف.

انطلقت ياسير من الجزائر باعتبارها بيئة اختبار أولية، مستفيدة من الطلب المتزايد على حلول النقل الذكي في المدن الكبرى، خاصة في ظل ضعف الخدمات التقليدية للنقل الحضري. وقد أظهرت دراسات جزائرية أن التطبيقات الذكية للنقل ساهمت في تحسين جودة الخدمات وتقليص وقت الانتظار وتعزيز كفاءة التنقل الحضري، وهو ما وفر أرضية خصبة لنمو هذا النوع من المنصات الرقمية.¹

أولاً: التوسع التدريجي المبني على اختبار الأسواق

تعتمد المؤسسة على استراتيجية "التوسع المرحلي" (Phased Expansion)، حيث يتم الدخول إلى أسواق جديدة بشكل تدريجي يبدأ غالباً بالمدن الكبرى ثم التوسع نحو باقي المناطق. هذا الأسلوب يسمح بتجريب النموذج التشغيلي في بيئات محدودة قبل تعميمه على نطاق أوسع.

وتشير الدراسات الأكاديمية الجزائرية إلى أن نجاح المؤسسات الناشئة في قطاع النقل الذكي يرتبط بشكل كبير بقدرتها على التكيف مع البيئة المحلية وتدرج التوسع، خصوصاً في الدول النامية التي تتسم بتفاوت كبير في البنية التحتية الرقمية بين المناطق.²

ثانياً: اختيار الأسواق وفق معايير رقمية واقتصادية

لا تعتمد ياسير في توسعها على البعد الجغرافي فقط، بل على تحليل دقيق لعدة مؤشرات اقتصادية وتقنية، مثل:

- نسبة انتشار الهواتف الذكية

¹ Naim Abdelmalek et al., "The Impact of Smart Transportation on the Improvement of Transportation Services through the Yassir Application," *Revue Roumaine de Géographie*, 68, no. 2 (2024): 197–213

² Sihem Mouffok, "Contribution of Emerging Technologies in Smart Transportation Systems: Case Study Yassir in Algeria," *Économies Contemporaines*, vol. 6, no. 2 (2023)

- مستوى استخدام الإنترنت
- حجم الطلب على النقل الحضري
- درجة المنافسة في السوق المحلي
- الإطار القانوني والتنظيمي للنقل الذكي

ويعكس هذا التوجه انتقال المؤسسة نحو نموذج "التوسع القائم على البيانات (Data-Driven Expansion)"، حيث تُبنى قرارات الدخول إلى الأسواق على تحليلات رقمية وليس على تقديرات تقليدية. وتؤكد دراسات جزائرية في مجال ريادة الأعمال أن نجاح المؤسسات الرقمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بجودة تحليل البيئة السوقية قبل التوسع.¹

ثالثاً: استراتيجية التكيف المحلي (Local Adaptation Strategy)

من أهم عناصر نجاح توسع ياسير اعتمادها على استراتيجية التكيف المحلي، والتي تقوم على تعديل الخدمة حسب خصوصية كل سوق. فبدلاً من تطبيق نموذج موحد، تقوم المؤسسة بإعادة تصميم خدماتها بما يتناسب مع:

- القدرة الشرائية للمستخدمين
- الثقافة الاستهلاكية المحلية
- أنظمة الدفع المتاحة
- الإطار القانوني للنقل

وقد أظهرت الأبحاث الجزائرية أن مرونة نماذج الأعمال الرقمية تعد عاملاً حاسماً في نجاح التطبيقات الذكية للنقل، خاصة في البيئات التي تعاني من تفاوت اقتصادي واجتماعي كبير.²

رابعاً: دور الشراكات في تسريع التوسع

تعتمد ياسير بشكل كبير على بناء شبكة من الشراكات المحلية، تشمل:

- السائقين المستقلين

¹ Nadji Mohammed and Bourennane Mustapha, "Factors Affecting Startup Success: Case of Yassir Transportation in Algiers," *Revue Économie et Développement Durable*, vol. 6, no. 1 (2023): 779–797

² Khadidja Alia Raouti et al., "L'expérience client digitale au sein de la startup Yassir," Université de Aïn Témouchent, 2022.

- شركات الدفع الإلكتروني
- شركات الاتصالات
- حاضنات الأعمال والمستثمرين المحليين

وتساهم هذه الشراكات في تسريع دخول الأسواق الجديدة وتقليل التكاليف التشغيلية، إضافة إلى تعزيز ما يُعرف بـ "تأثيرات الشبكة (Network Effects)"، حيث تزداد قيمة المنصة كلما زاد عدد المستخدمين فيها.

وتشير دراسة جزائرية حول المؤسسات الناشئة إلى أن الشراكات الاستراتيجية تعد من أهم عوامل نجاح واستمرارية الشركات الرقمية في بيئات تنافسية.¹

خامساً: إدارة المخاطر في عملية التوسع

تتبنى المؤسسة نموذجاً حذراً في التوسع يقوم على تقليل المخاطر (Risk Mitigation Strategy)، حيث يتم اختبار الخدمة في نطاق محدود قبل التوسع الكامل. هذا الأسلوب يسمح بـ:

- تقييم الأداء التشغيلي
- تعديل النموذج حسب ردود الفعل
- تقليل الخسائر في حال فشل السوق

وتؤكد الدراسات الأكاديمية أن المؤسسات الناشئة في الجزائر غالباً ما تعتمد هذا النموذج بسبب عدم استقرار البيئة التنظيمية والاقتصادية.²

سادساً: التوسع نحو الأسواق الدولية

في المرحلة الأخيرة، اتجهت ياسير نحو أسواق دولية، خاصة في إفريقيا جنوب الصحراء وأوروبا، مستفيدة من:

- وجود جاليات مغربية في أوروبا

¹ حول أهمية التكنولوجيا والشراكات في النقل الذكي. Sihem Mouffok, op. cit.

² حول تأثير البنية التنظيمية على النقل الذكي في الجزائر. Abdelmalek Naim et al. Op. Cité.

• ضعف المنافسة في بعض الأسواق الإفريقية

• الطلب المتزايد على خدمات النقل الذكي

ويعكس هذا التوجه تحول المؤسسة من فاعل محلي إلى فاعل إقليمي ذو طموح عالمي، وهو ما يتماشى مع ديناميكية الشركات الناشئة الجزائرية التي تسعى إلى تدويل خدماتها تدريجياً.¹

المطلب الثاني: افاق تطوير مؤسسة ياسير و اثرها في السوق الرقمي

(1) افاق تطوير مؤسسة ياسير

تتجه مؤسسة Yassir نحو مرحلة جديدة من التطور الاستراتيجي، تقوم على الانتقال من مجرد تطبيق للنقل الذكي إلى منصة رقمية شاملة (Super App) قادرة على دمج خدمات متعددة داخل منظومة رقمية واحدة. ويعكس هذا التحول التغيرات العميقة في بنية الاقتصاد الرقمي العالمي، حيث أصبحت المنصات الرقمية محورا أساسيا لإعادة تشكيل أنماط الاستهلاك والخدمات.

ويُبنى مستقبل المؤسسة على مجموعة من الاتجاهات الاستراتيجية التي تشمل التحول إلى الخدمات المالية الرقمية، وتعزيز الذكاء الاصطناعي، والتوسع الجغرافي، بالإضافة إلى تطوير نموذج اقتصادي قائم على المنصات المتكاملة.

أولاً: التحول نحو منصة رقمية شاملة (Super App)

يُعد الانتقال نحو نموذج "التطبيق الشامل" أحد أهم آفاق تطوير ياسير، حيث يتيح هذا النموذج دمج خدمات النقل، التوصيل، والدفع الإلكتروني داخل منصة واحدة، مما يعزز تجربة المستخدم ويزيد من معدلات الاحتفاظ بالعملاء.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن نجاح هذا النموذج يعتمد على بناء نظام بيئي رقمي متكامل يربط بين المستخدمين ومقدمي الخدمات داخل منصة واحدة قائمة على البيانات.

(. حول عوامل نجاح وتوسع المؤسسات الناشئة في الجزائر. Nadji Mohammed, op. cit.)¹

وفي السياق الجزائري، أثبتت الدراسات أن المنصات الرقمية المتكاملة تساهم في تحسين جودة الخدمات الحضرية وتقليل التكاليف التشغيلية، خاصة في قطاع النقل الذكي.

ثانياً: التوسع في الخدمات المالية الرقمية (Fintech)

من بين أهم آفاق تطوير ياسير دخولها بقوة إلى قطاع التكنولوجيا المالية، من خلال تقديم خدمات مثل المحافظ الرقمية، الدفع الإلكتروني، والتحويلات المالية السريعة.

ويعد هذا التوجه جزءاً من التحول العالمي نحو الاقتصاد غير النقدي (Cashless Economy)، حيث أصبحت التطبيقات الرقمية تلعب دور الوسيط المالي بين المستخدم والخدمات اليومية.

وتشير الدراسات الجزائرية إلى أن دمج الخدمات المالية داخل التطبيقات الذكية يعزز من استدامة هذه المؤسسات ويزيد من قدرتها على خلق قيمة مضافة.

ثالثاً: الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات

يشكل الذكاء الاصطناعي أحد المحاور الأساسية في تطوير أداء ياسير مستقبلاً، حيث يُستخدم في:

- تحسين توزيع الرحلات
- التنبؤ بالطلب
- تحليل سلوك المستخدمين
- تحسين تجربة الاستخدام

وتؤكد الدراسات أن دمج الذكاء الاصطناعي في خدمات النقل الذكي يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف بشكل ملحوظ.

كما أن استخدام البيانات الضخمة (Big Data) أصبح عنصراً أساسياً في اتخاذ القرار داخل المؤسسات الناشئة في الجزائر، خاصة في القطاعات الرقمية.

رابعاً: التوسع الجغرافي الدولي

تسعى ياسير إلى تعزيز حضورها في أسواق جديدة، خاصة في إفريقيا جنوب الصحراء وأوروبا، مستفيدة من الطلب المتزايد على خدمات النقل الذكي ومن وجود جاليات مغربية في أوروبا.

ويُعتبر هذا التوسع جزءاً من استراتيجية تدويل المؤسسات الناشئة، التي تهدف إلى الانتقال من السوق المحلي إلى الأسواق العالمية تدريجياً.

وتشير الدراسات إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية الناجحة غالباً ما تعتمد نموذج التوسع التدريجي لتقليل المخاطر وضمان الاستقرار.

خامساً: التحول إلى منصة حياة رقمية (Digital Lifestyle Platform)

على المدى البعيد، قد تتحول ياسير إلى منصة حياة رقمية شاملة تقدم خدمات تتجاوز النقل لتشمل:

- الدفع الإلكتروني
- التجارة الإلكترونية
- التوصيل السريع
- الخدمات اليومية

ويعكس هذا الاتجاه التطور الطبيعي للمنصات الرقمية الكبرى التي تسعى إلى دمج أكبر عدد ممكن من الخدمات في نظام واحد.

2) أثرها في السوق الرقمي

يمتد أثر مؤسسة Yassir في السوق الرقمي ليشمل تحولات بنيوية عميقة في طريقة إنتاج واستهلاك الخدمات داخل البيئات الحضرية، حيث لم يعد دورها مقتصرًا على تقديم خدمة النقل الذكي، بل أصبح مرتبطاً بإعادة تشكيل منطق "الوساطة الرقمية" الذي يقوم عليه اقتصاد المنصات الحديثة. ويُفهم هذا الأثر باعتباره نتيجة مباشرة لتداخل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية داخل نموذج الأعمال الرقمي للمؤسسة.

أولاً: الأثر الاقتصادي وإعادة تشكيل سوق العمل

ساهمت ياسير في إدخال نموذج اقتصاد المنصات (Platform Economy) إلى السوق الجزائري والإفريقي، وهو نموذج يقوم على ربط مقدمي الخدمات بالمستهلكين عبر وسيط رقمي، دون الحاجة إلى

بنية تنظيمية تقليدية معقدة. وقد أدى هذا النموذج إلى خلق فرص عمل مرنة وغير تقليدية تعتمد على العمل الجزئي أو المستقل (Gig Work)، مما سمح بإدماج فئات واسعة من الشباب في سوق العمل الرقمي.

كما ساهمت المؤسسة في رفع كفاءة قطاع النقل الحضري من خلال تقليل زمن الانتظار وتحسين توزيع الموارد (السيارات والسائقين)، وهو ما ينعكس إيجاباً على الإنتاجية الاقتصادية داخل المدن.¹

ثانياً: الأثر الاجتماعي وتحول سلوك المستهلك

أحدثت ياسير تحولاً تدريجياً في سلوك المستهلكين نحو الاعتماد على التطبيقات الرقمية في تسيير احتياجاتهم اليومية، حيث أصبح الهاتف الذكي الوسيط الأساسي للوصول إلى خدمات النقل والتوصيل.

هذا التحول يعكس بروز ما يُعرف بـ **المجتمع الرقمي** الذي يعتمد على الطلب الفوري (On-demand services)، حيث يتم الحصول على الخدمة في الزمن الحقيقي دون تأخير أو وساطة تقليدية. كما ساهمت المنصة في تعزيز ثقافة العمل المرن لدى الشباب، مما غير تصورهم التقليدي حول الوظيفة والعمل الثابت.²

ثالثاً: الأثر التكنولوجي والتحول الرقمي

من الناحية التكنولوجية، ساهمت ياسير في تسريع إدخال نموذج **التطبيق الشامل (Super App)** داخل السوق الإفريقي، وهو نموذج يدمج خدمات متعددة مثل النقل، التوصيل، والدفع الإلكتروني داخل منصة واحدة.

كما تعتمد المؤسسة على تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة لتحسين عملياتها التشغيلية، مثل:

- تحسين توزيع الرحلات
- التنبؤ بالطلب في أوقات الذروة
- تحسين تجربة المستخدم
- رفع كفاءة التسعير الديناميكي

¹ Nadji Mohammed and Bourennane Mustapha, "Factors Affecting Startup Success: Case of Yassir Transportation in Algiers," *Revue Économie et Développement Durable*, vol. 6, no. 1 (2023): 779–797

² Sihem Mouffok, "Contribution des technologies émergentes dans les systèmes de transport intelligent: cas Yassir en Algérie," *ASJP Journal of Economics* (2023)

ويعكس هذا الاستخدام للتكنولوجيا انتقال المؤسسة من مجرد وسيط خدمات إلى فاعل رقمي يعتمد على البيانات كأصل استراتيجي.¹

رابعاً: الأثر التنموي والشمول المالي

ساهمت ياسير في دعم عملية التحول الرقمي داخل الاقتصادات الناشئة من خلال تعزيز الشمول المالي، خاصة عبر إدخال وسائل الدفع الإلكتروني وتقليل الاعتماد على النقد في بعض الأسواق.

كما ساعدت في تقليص الفجوة الرقمية عبر تسهيل الوصول إلى الخدمات الرقمية لفئات كانت مهمشة تقنياً، مما يعزز إدماجها في الاقتصاد الرقمي الحديث.²

خامساً: الأثر المؤسسي ونموذج الشركات الناشئة

أصبحت ياسير نموذجاً مرجعياً في بيئة ريادة الأعمال الجزائرية والإفريقية، حيث أثبتت إمكانية تحول الشركات الناشئة المحلية إلى فاعلين إقليميين ودوليين عبر:

- نموذج أعمال قابل للتوسع (Scalable Model)

- الاعتماد على التمويل الاستثماري

- التكيف مع الأسواق المختلفة

- الابتكار المستمر

وقد ساهم هذا النجاح في تعزيز ثقة المستثمرين في السوق الرقمي الإفريقي، وتشجيع ظهور المزيد من الشركات الناشئة في نفس المجال.³

¹ Luisa Roa et al., "Super-App Behavioral Patterns in Credit Risk Models," *arXiv preprint* (2020),

² OECD, "The Digital Economy and Platform-Based Business Models," OECD Publishing (2021)

³ Abdelmalek Naim et al., "The Impact of Smart Transportation on the Improvement of Transportation Services through the Yassir Application," ResearchGate (2024)

احصائيات مؤسسة ياسير:

المصدر	التوضيح	القيمة التقريبية	المؤشر
Yassir Official	مستخدمون مسجلون على المنصة في مختلف الدول	6+ ملايين مستخدم	عدد المستخدمين
Yassir	في إفريقيا (الجزائر، تونس، المغرب، السنغال...) وأوروبا	حوالي 45 مدينة	التواجد الجغرافي
Yassir	سائقون ومقدمو خدمات ضمن المنصة	130+ ألف شريك	عدد السائقين والشركاء
TechCrunch / Wamda	تمويلات من جولات استثمارية (Series A & B)	حوالي 193 مليون دولار	إجمالي التمويلات
TechCrunch (2022)	بقيادة BOND في جولة Series B	150 مليون دولار	أكبر جولة تمويل
Yassir	موزعون دولياً في عدة مكاتب	450+ موظف	عدد الموظفين
AppBrain	عبر Android و iOS	20+ مليون تحميل	عدد تحميلات التطبيق
Google Play / App Store	حسب تقييمات المستخدمين في المتاجر	حوالي 4.2 / 5	تقييم التطبيق
Yassir	نقل، توصيل، دفع إلكتروني، خدمات رقمية	Super App	طبيعة الخدمات

خلاصة الفصل الرابع

في ختام هذا الفصل الذي استعرضنا فيه تجربة شركة ياسير الجزائرية بوصفها دراسة حالة نموذجية في مجال المقاولاتية الرقمية، يتضح أن هذه المؤسسة الناشئة قد أثبتت بشكل عملي وملحوظ أن الفكرة الريادية المتبصرة، حين تُزاوج بالتخطيط السليم والتحلي بالثابرة، قادرة على تجاوز العقبات الهيكلية وصنع نجاح استثنائي في بيئة أعمال محلية تكتنفها تحديات عديدة.

فقد بيّنت الدراسة أن تجربة ياسير انطلقت من فكرة جوهرية بسيطة تتمثل في تحويل قطاع النقل التقليدي الجزائري نحو منصة رقمية ذكية، إلا أن تميزها الحقيقي كمن في قدرتها على التنفيذ بالتدرج والتكيف مع خصوصيات السوق المحلي، ثم التوسع الاستراتيجي نحو أسواق إفريقية واعدة. وهذا ما يجعل نموذجها مرجعاً قيماً يستحق الدراسة والاستلهام.

كما كشفت الدراسة أن ياسير لم تقتصر على تقديم خدمة نقل، بل تحولت تدريجياً إلى منصة متعددة الخدمات تشمل التوصيل والمدفوعات الرقمية والخدمات اللوجستية، مما يعكس استيعاباً عميقاً لمفهوم التنويع والنمو المستدام. وقد أسهمت هذه الاستراتيجية في تعزيز صمودها أمام المنافسة وتوسيع قاعدتها من المستخدمين والمستثمرين.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة المعنونة المقاوالاتية من الفكرة إلى السوق، ودور ريادة الأعمال في خلق فرص العمل والابتكار، يتبين بجلاء أن هذا الميدان بات من الركائز الحيوية لأي استراتيجية تنموية جادة، لا سيما في الدول الساعية إلى تنويع اقتصاداتها وإيجاد بدائل حقيقية لمحدودية القطاع العام في استيعاب الأيدي العاملة.

وقد كشفت الدراسة أن المقاوالاتية ليست مجرد ظاهرة اقتصادية عابرة، بل هي منظومة متكاملة من السلوكيات والقيم والمهارات، تنطلق من فكرة ريادية خلّاقة وتمرّ عبر مسار دقيق من الدراسة والتخطيط والتمويل والإنجاز، لتنتهي بمشروع حيّ قادر على الصمود والنمو في بيئة تنافسية متقلبة.

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج الجوهرية، أبرزها:

- المقاوالاتية نظام متكامل يشمل الإبداع والتخطيط والتنظيم والمخاطرة، ولا يختزل في مجرد إنشاء مشروع تجاري.
- مسار المشروع المقاوالاتي من الفكرة إلى السوق يستوجب تتابعاً منهجياً دقيقاً، يُعدّ أي تجاوز لمراحله سبباً رئيسياً في الإخفاق.
- ريادة الأعمال تُمثّل أحد أفعال الأدوات في مواجهة البطالة، إذ تُحوّل طالبي التوظيف إلى موظّفين لغيرهم، مُسهمّة في الحدّ من عجز سوق العمل.
- الابتكار التكنولوجي يُعدّ المحرك الأساسي لنجاح المشاريع الريادية المعاصرة وتوسّعها، كما أثبتته تجربة ياسير.
- المنظومة الداعمة للمقاوالاتية في الجزائر شهدت تطوراً ملحوظاً، غير أنها لا تزال بحاجة إلى إصلاحات هيكلية عميقة.
- تجربة ياسير أثبتت أن البيئة الجزائرية قادرة على إنتاج نماذج ريادية عالمية المستوى عند توفّر الحاضنة والدعم اللازمين.

الإجابة عن فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: "تعتمد المقاولاتية الناجحة على منهجية متكاملة تبدأ بتوليد الفكرة وتمرّ بمراحل الدراسة والتخطيط والتمويل وصولاً إلى السوق"

محققة. أكدت الدراسة النظرية ودراسة الحالة لياسير أن الفكرة الريادية وحدها لا تكفي، إذ يستلزم النجاح اتباع منهجية متسلسلة تبدأ بدراسة السوق وتحليل الجدوى، مروراً بوضع نموذج العمل وهيكله التمويل، ووصولاً إلى استراتيجية الدخول إلى السوق وإدارة النمو. وقد جسّدت ياسير هذا المسار بامتياز، بدءاً من فكرة بسيطة عام 2017 وصولاً إلى منصة متعددة الخدمات تنشط في عدة دول إفريقية.

الفرضية الثانية: "تُسهم ريادة الأعمال بشكل مباشر في تقليص معدلات البطالة وخلق مناصب شغل جديدة"

محققة. تحقق هذا بصورة واضحة على المستوى النظري والتطبيقي معاً؛ فعلى المستوى النظري، أثبتت الدراسات الدولية ارتباط المقاولاتية بخلق فرص العمل. وعلى المستوى التطبيقي، أسهمت ياسير في إدماج آلاف السائقين في منظومة العمل المنظم، ووفّرت مناصب شغل في مجالات التقنية والتسويق والخدمات اللوجستية، مما يُجسّد الأثر التشغيلي المباشر للمقاولاتية الرقمية.

الفرضية الثالثة: "يُشكّل الابتكار التكنولوجي الركيزة الأساسية لنجاح المشاريع الريادية وتوسّعها"

محققة بشكل جليّ. مثّل الابتكار التكنولوجي العمود الفقري لتجربة ياسير، إذ قامت فلسفة الشركة على توظيف التكنولوجيا لإعادة هندسة قطاع النقل والخدمات. كما أن تطوير تطبيقها إلى منصة "سوبر-آب" متعددة الخدمات يُعدّ في حدّ ذاته ابتكاراً نموذجياً يُعظّم قيمة المنصة ويُقلّص تكاليف الاستحواذ على العملاء.

الفرضية الرابعة: "رغم وجود بيئة مؤسسية داعمة، لا تزال ثمة عوائق هيكلية تحدّ من قدرة المقاولاتية الجزائرية"

محققة جزئياً. أكدت الدراسة وجود منظومة داعمة نسبية، تجلّت في أجهزة التمويل والحاضنات ومراسيم تشجيع الشركات الناشئة. غير أن ثمة عوائق هيكلية لا تزال تُثبّت المبادرة الريادية، من أبرزها: محدودية التمويل البنكي للمشاريع الناشئة، وضعف منظومة المدفوعات الإلكترونية، والبيروقراطية الإدارية،

وقلة الكفاءات التقنية المتخصصة. وقد تعاملت ياسير مع هذه العوائق باللجوء إلى التمويل الأجنبي الخاص، وهو مسار لا يمكن لجميع المقاولين سلوكه.

التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة وإجاباتها عن الفرضيات، تُوصي الدراسة بما يلي:

- إدراج مقارنة ريادة الأعمال بصورة فعلية ومتكاملة في المناهج الجامعية لتأهيل الخريجين للعمل المستقل.
- تطوير منظومة التمويل التأسيسي بما يشمل رأس مال المجازفة والتمويل الجماعي والقروض الميسرة الموجهة للمشاريع الناشئة.
- تسريع مسار التحول الرقمي وتطوير البنية التحتية للمدفوعات الإلكترونية لدعم نماذج الأعمال الرقمية.
- تبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء المشاريع وتسجيلها، تعزيزاً لمناخ الأعمال وتقليصاً لتكاليف الدخول إلى السوق.
- الاستثمار في الحاضنات ومسرّعات الأعمال بما يُوفّر للمقاولين الشباب بيئة احتضان مناسبة للتجريب والتطوير.
- تعزيز ثقافة المبادرة والمخاطرة المحسوبة وقبول الفشل بوصفه درساً لا وصمةً، للتشجيع على الانخراط في العمل الريادي.

إن رهان التنمية الاقتصادية المستدامة لا يمكن أن يُكسب من خلال التعويل على القطاع العام وحده، بل يستلزم استنهاض طاقات المبادرة الخاصة وتحرير الإمكانيات الريادية الكامنة في أبناء المجتمع. ذلك أن المقاولاتية الحقيقية، حين تُوفّر لها بيئة حاضنة وثقافة داعمة، لا تخلق الثروة فحسب، بل تُعيد تشكيل الإنسان ذاته ليكون فاعلاً في مسيرة التنمية، لا متلقياً لعطاياها. وتبقى تجربة ياسير شاهدةً على أن الجزائري قادر على التحدي والإبداع، وأن المستقبل الاقتصادي ينتمي لمن يجرؤ على الحلم ثم يُترجم حلمه إلى واقع.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- بن دادة، يوسف .تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر .الجزائر :دار بلقيس،.2020
- بن يحيى، عبد القادر، المقاولاتية وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دار النشر الجامعي، الجزائر،.2016
- توفيق بوالشعير، منهجية إعداد مخططات الأعمال للمقاولين، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،.2021
- حمداوي، رشيد .المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الاقتصاد الجزائري .الجزائر :دار الهدى،.2019
- خبابة عبد الله، وبوقرة رابح، الوقائع الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،.2009
- رابح خوني، تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دار الهدى، الجزائر،.2016
- زغدار، عبد الرحمن .المقاولاتية وإدارة المشاريع الصغيرة .الجزائر :دار الخلدونية،.2019
- سمير بوعافية، إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في البيئة الجزائرية، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر،.2020
- عبد السلام مخلوفي، المقاول الناجح :الخصائص والمهارات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،.2019
- غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد، الأردن،.2015
- محمد الصالح فركوس، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :تحديات القرن الحادي والعشرين، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر،.2018
- محمد بن أحمد، المؤسسات الناشئة في الجزائر :التحديات والآفاق، دار الهدى، الجزائر،.2021
- مراد علة، مدخل للمقاولاتية، دار بلقيس، الجزائر،.2017

-مسيخ أيوب، وخضاري صالح، دور الطاقات المتجددة في تحقيق التنمية المستدامة- مدخل مختصر-، دار نور للنشر، Mauritius، 2019.

-ناصر دادي عدون، ريادة الأعمال والمقاولاتية، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2021.

2. المقالات والدوريات

-أحلام قزال، عيسى بهدي، دراسة تحليلية لأثر المقاولاتية على تعزيز الابتكار في المؤسسات الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 05 ، العدد 02، 2019.

-بن خروفة، عبد الله، دور الحرف والصناعات التقليدية في دعم المقاولاتية في الجزائر، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2018.

-بن سليم محسن، إنشاء شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية - كآلية لتعزيز سيرورة المشروع المقاولاتي، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16 ، العدد 1 ، ديسمبر. 2021.

-بن عياد جليلة، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية، مجلة علمية دولية سداسية محكمة، جامعة يحيى فارس بالمدينة، المجلد 08 ، العدد 01 ، جانفي. 2022.

-بوسالم، ليلي .واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاق تطويرها .مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، العدد 10، 2021.

-بوعزيز، عبد القادر، مرافقة المقاولين المبتدئين في الجزائر ودورها في إنجاح المشاريع الصغيرة، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2019.

-بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر - واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد الثالث، العدد الأول، جويلية. 2022.

-بوعلام عليان، المقاول والمسير :دراسة مقارنة في البيئة الجزائرية، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 04، 2019.

-بوحفص، كمال، دور المقاولاتية التكنولوجية في دعم الابتكار في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة سطيف، 2021.

- حيولة إيمان، موساوي وردة، مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 5 ، العدد02، 2020.
- دراسة استكشافية للمشاريع المقاولاتية المقدمة لوكالة دعم وتشغيل الشباب (ANSEJ) لولاية المسيلة[الإبداع والابتكار مدخل لتعزيز الفكر المقاولاتي]، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد.(1) 32
- عادل مختاري، امحمد بن البار، آليات دعم المؤسسات الناشئة Startups كأحد الحلول لمحاربة البطالة :دراسة حالة الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد07 ، العدد03، 2020.
- عبد القادر زروقي، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة، المجلة الجزائرية للاقتصاد، العدد11، 2023.
- علاش ليندة، المقاولاتية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 17، العدد01، 2023.
- كمال رزيق، واقع المقاولاتية في الجزائر وسبل تفعيلها، مجلة الاقتصاد والمناجم، المجلد12 ، العدد02، 2022.
- لعروسي، فاطمة الزهراء .المقاولاتية ودورها في التنمية الاقتصادية .مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الشلف، العدد9، 2021.
- مراد ناصر، دور ومكانة المقولة في التنمية الاقتصادية في الجزائر، الندوة الدولية حول المقولة والإبداع في الدول النامية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2009.
- مسيخ أيوب، وزيرق سوسن، دور المشاريع المقاولاتية في تحقيق التنمية المستدامة" الإشارة إلى الشركة الناشئة"ECOALF ، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد04 ، العدد03 ، ديسمبر.2021
- ياسر مرزوقي، خالد توازيت، الابتكار المقاولاتي وتحدي استدامة المؤسسات المقاولاتية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد03 ، العدد02، 2019.

3. المذكرات والأطروحات والمحاضرات

- أمينة بن زرارة، مطبوعة بيداغوجية في مقياس المقاولاتية، للسنة الثانية ماستر، تخصص :
الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قالمة، 2022-2023
- بن دادة، ليلي، المقاولاتية الرقمية في الجزائر : الواقع والتحديات، مذكرة ماستر، جامعة تلمسان،
2020.
- بوشنافة، كريمة، أثر الخبرة في نجاح المشاريع المقاولاتية في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة
سطيف، 2019.
- زيتوني هوارية، محاضرات في المقاولاتية، جامعة ابن خلدون تيارت، السنة الجامعية.
- صافي عبد القادر، محاضرات في مادة المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم
التجارية، قسم العلوم التجارية، السنة الجامعية. 2021-2022
- غيب، فاطمة، دور المقاولاتية الاجتماعية في الحد من البطالة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة
وهران، 2019.
- قاسي، عبد الكريم، سلوك المقاول وإدارة المخاطر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،
أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف، 2017.
- يعقوب أسماء، محاضرات مقياس المقاولاتية، موجه للسنوات الأولى ماستر، جامعة طاهري محمد
بشار، 2023/2024.

4. الوثائق الرسمية والمواقع الإلكترونية

- القانون رقم 02-17 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة
الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، 2017.
- وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، تقرير حول تطوير ريادة الأعمال في الجزائر، 2022.
- Startup MGZN -، " قصة نجاح ياسير الجزائرية"، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي. 2026
- Yassir Official Website -، " من نحن"، تم الاطلاع عليه بتاريخ 12 ماي. 2026

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

1. Ouvrages

- Blank, Steve & Dorf, Bob. The Startup Owner's Manual. California: K&S Ranch, 2012.
- Cusumano, Michael. The Business of Platforms. New York: Harper Business, 2019.
- Drucker, Peter F. Innovation and Entrepreneurship. New York: Harper & Row, 1985.
- FAYOLLE, A. Le métier de créateur d'entreprise. Paris: Editions d'Organisation, 2003.
- MESSIKH, A. Le Phénomène Entrepreneurial : Un phénomène Multidimensionnel. Mauritius: Éditions Universitaires Européennes, 2018.
- Nielsen, Jakob. Usability Engineering. Morgan Kaufmann, 1994.
- OECD. Entrepreneurship at a Glance. Paris: OECD Publishing, 2017.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. Business Model Generation. John Wiley & Sons, New Jersey, 2010.
- Ries, Eric. The Lean Startup. New York: Crown Business, 2011.
- Say, Jean-Baptiste. A Treatise on Political Economy. Philadelphia: Lippincott, 1803.
- Schumpeter, Joseph A. The Theory of Economic Development. Cambridge: Harvard University Press, 1934.
- World Bank. Doing Business Report. Washington, DC: World Bank, 2020.

2. Articles et études

- Isenberg, Daniel. "The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy." Babson College, 2010.
- Kotler, Philip. Marketing Management. 15th ed. Pearson Education, 2016.
- Luisa Roa et al., "Super-App Behavioral Patterns in Credit Risk Models," arXiv preprint, 2020.
- Nadjji Mohammed & Bourenane Mustapha, "Factors Affecting Startup Success: Case of Yassir Transportation in Algiers," Revue Économie et Développement Durable, vol. 6, no. 1 (2023).
- Naim Abdelmalek et al., "The Impact of Smart Transportation on the Improvement of Transportation Services through the Yassir Application," Revue Roumaine de Géographie, 68, no. 2 (2024).
- OECD, "The Digital Economy and Platform-Based Business Models," OECD Publishing, 2021.
- Raouti, Khadidja Alia et al., "L'expérience client digitale au sein de la startup Yassir," Université de Aïn Témouchent, 2022.

- Sihem Mouffok, "Contribution des technologies émergentes dans les systèmes de transport intelligent: cas Yassir en Algérie," ASJP Journal of Economics, 2023.

- The Brundtland Definition, World Commission On Environment And Development (1987), Our Common Future, Oxford University Press, Geneva, Switzerland.

3. Rapports et documents institutionnels

- African Development Bank. Digital Transformation in Africa. 2022.

- ENISA. Cybersecurity Guidelines for Digital Platforms. European Union, 2020.

- McKinsey & Company. On-Demand Economy Report. 2022.

- Ministère de la Poste et des Télécommunications (Algérie). Rapport sur la transformation numérique. Alger, 2022.

- OECD. The Digital Transformation of Services. Paris, 2020.

- Université d'Alger 3. Mémoire de Master: économie numérique en Algérie. 2023.

- World Bank. Digital Economy Report: Africa Region. Washington D.C., 2021.

4. Sites web

- Craft.co, "Yassir Company Profile," consulté le 12 mai 2026. [<https://craft.co>]

- Employbl, "Yassir Profile," consulté le 12 mai 2026. [<https://employbl.com>]

- Forbes Middle East, "Yassir Expanding Across Africa," consulté le 12 mai 2026.

- Inc Arabia, "Yassir Algerian Startup," consulté le 12 mai 2026.

- Magnitt, "Yassir Raises \$150M Series B," consulté le 12 mai 2026. [<https://magnitt.com>]

- Wamda, "Algeria's Yassir Raises \$150 Million," consulté le 12 mai 2026. [<https://wamda.com>]