



إنشاء شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية – كآلية لتعزيز سيرورة

المشروع المقاولاتي

Establishing the information network for the entrepreneurial opportunity - as a mechanism to enhance the process of the entrepreneurial project -

د. بن سليم محسن¹

¹ جامعة محمد الشريف مساعديّة – سوق أهراس (الجزائر)

m.benslim@univ-soukahrass.dz

تاريخ الاستلام: 2021/10/05 تاريخ القبول: 2021/12/18 تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على شبكة المعلومات المرتبطة بالفرصة المقاولاتية، وركزت الدراسة على تحليل الجوانب المختلفة لشبكة المعلومات، التي ينبغي توفرها حول الفرصة المقاولاتية بهدف تقييمها واتخاذ القرار الأمثل في المفاضلة بين الفرص المقاولاتية المختلفة، كما تم دراسة حالة مشروع مقاولاتي لاستخراج الزيوت النباتية الطبيعية بولاية سوق أهراس.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أن سيرورة المشروع واختيار الفرصة المقاولاتية المثلى المتخذة في إطار معايير محددة، تعتمد بالدرجة الأولى على مصداقية شبكة المعلومات المتاحة التي تمثل عامل استراتيجي من جهة، إلا أنه من جهة أخرى تكون تكلفة الحصول على المعلومات مرتفعة التكلفة، لذلك ينبغي على المقاول الموازنة بين الأهمية الاستراتيجية للمعلومة وتكلفة الحصول عليها.

الكلمات المفتاحية: المقاولاتية، المسار المقاولاتي، الفرصة الأعمال، شبكة المعلومات، سيرورة المشروع المقاولاتي.

Abstract:

This study aims to highlight the information network related to the entrepreneurial opportunity. The study focused on analyzing the different aspects of the information network that should be provided about the business opportunity in order to evaluate them and make the best decision in the differentiation between the different business opportunities. The study was based on a project to extract natural vegetable oils in the Wilaya of Souk Ahras. The study concluded that the project process and the choice of the best business opportunity taken within the framework of specific criteria depend primarily on the credibility of the available information network. Which represents a strategic factor on the one hand, but on the other hand the cost of obtaining information is high cost. Therefore, the contractor should balance the strategic importance of the information and the cost of obtaining it.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial path, business opportunity, information network, entrepreneurial project process.

JEL Classification Codes: D85, M13.

المؤلف المرسِل: د. بن سليم محسن، الإيميل: m.benslim@univ-soukahras.dz

1. مقدمة:

يعتبر المقاول المنشط الرئيسي للمجال الاجتماعي والاقتصادي في السياق الجديد للعولمة. حيث أن خلق أي نشاط جديد هو بمثابة نفس جديد في الديناميكية الاقتصاد المحلي، ولقد أخذ هذا المفهوم الإقبال والاهتمام في الدول النامية، حيث حظيت الممارسة المقاولاتية بأهمية كبيرة باعتبارها أبرز مصادر النمو، توفر مناصب الشغل، تنمية الإبداع والابتكار، وبالتالي زيادة مصادر الدخل، وإنشاء مجالات جديدة للصناعة والخدمات.

إن بروز العمل المقاولاتي هو عملية معقدة، تتأثر بعدة عوامل حاملة لمجموعة من المتغيرات التي يصعب قياس العديد منها. من هذا المنطلق يعد موضوع المقاولاتية موضوعا متعدد المداخل والمقاربات.

اهتمت أغلب الدراسات بالمقاول كففاعل اقتصادي، حيث استنتج أن الفرصة المقاولاتية تعود إلى مدى انفتاح الأفراد على عالم الأعمال، وهناك قيم ثقافية تصنع السلوكيات التفسيرية للمقاول، وغياب هذه الثقافة من أهم المعوقات التي تواجه تجسيد الفرصة المقاولاتية، حيث يكون لدى المقاول قائمة من الفرص المتنافسة المتزامنة، وعليه فمن الضروري جمع المعلومات اللازمة على هذه الفرص المقاولاتية، والبيانات المتاحة والتي تسمح باتخاذ القرار الأمثل حول سيرورة المشروع الذي يحقق الهدف المنشود له البيانات التي يتم جمعها تمثل شبكة معلومات المتاحة لكل فرصة مقاولاتية، والحددة بشكل موجز، وعليه ركزت هذه الدراسة على كيفية بناء شبكة المعلومات الخاصة بالفرصة المقاولاتية، وذلك من خلال الإجابة على التساؤل التالي: ماهو دور شبكة المعلومات في تجسيد الفرصة المقاولاتية ؟.

تم تقسيم البحث الى المحاور التالية:

- المحور الأول: المقاولاتية والمسار المقاولاتي؛
- المحور الثاني: شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية وسيرورة المشروع المقاولاتي؛
- المحور الثالث: دراسة حالة مشروع مقاولاتي لإنتاج الزيوت النباتات الطبيعية بولاية سوق أهراس.

2. المقاولاتية والمسار المقاولاتي.

1.2 مفهوم المقاولاتية:

في الواقع أن مفهوم المقاولاتية مفهوم واسع، ولا يقتصر على مجرد إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة وتسييرها، إلا أن هذا المفهوم الضيق يبقى السمة الأبرز لهذا المفهوم باعتبار قدرة هذه المؤسسات على تنمية المجتمعات المحيطة بها من خلال

خلقها لمناصب عمل، وقدرتها على البروز في مختلف مجالات حياة المجتمع، وعليه دأبت العديد من الدول على البحث على الوسائل الكفيلة بالنهوض بالروح المقاولانية لتحقيق متطلبات التنمية.

تعريف 01: المقاول عبارة عن السيرة التي تبدأ بفكرة وتنتهي بعرض منتج جديد ذو قيمة في السوق، وبين الاثنين المغامرة بالجمع والتنسيق بين مختلف الموارد المتوفرة وخوض كافة المخاطر المترتبة عن هذه العملية، وبما أن السيرة هو التجديد سواءا على المنتج المادي أو الفكري (طرق ومناهج) أو اكتشاف موارد جديدة، فتتطوي المقاول على مبدأ الإبداع. (بدر اوي ، 2015)

تعريف 02: المقاولانية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على طرفي الأعمال من طرف أفراد أو منظمات، ومتابعتها وتجسيدها. (بدر اوي ، 2015)

تعريف 03: يعرف Kearney و Surlemont المقاولانية بأنها "طريقة تفكير تقود الفرد أو (المجموعة من الأفراد) إلى تحديد الفرص، لتجميع الوسائل اللازمة وإستغلالها لخلق قيمة (Surlemont & Kearney , 2009 , page 26) .

المقاول ليست فقط عبارة عن تنظيم وبنية قانونية، اقتصادية واجتماعية أي مجموعة من الموارد المالية التقنية والبشرية، بل أكثر من ذلك هي مسار ومجموعة من المراحل التي تتطلب استعمال منطق مقاولاتي من الفكرة إلى التأسيس وبداية النشاط الفعلي، أي تجسيد روح المقاولانية لحامل هذه الروح الذي هو المقاول.

وفي هذا الجزء سوف نحاول استعراض أهم الأشكال الموجودة في الأدبيات المقاولانية من خلال أعمال كل من Fayolle 2005 المتمثلة في فرص الأعمال، إنشاء المنظمة، خلق فرص الإبداع. (بدر اوي ، 2015)

2.2 المسار الماوالاآآ:

آلال سنوات 1980 بدأ النظر في المسار الماوالاآآ كمركب أساسي في إنشاء مؤسسة، هذا الالهام ظهر أكثر في أكثر من مقال (Gartner w 1988) الذي دعا الباحثين إلى تركيز " على ما يقوم به الماوال وليس من هو الماوال"، أي التركيز على الأفعال وليست على السمات، وفي هذا الصدد ينظر إلى الماوالاآآة كزوج ماوال - فعل/مؤسسة - فعل.

إن تركيز التحليل على الخصائص الفردية للماوال ساهم في آآآر فكرة أن الفرد هو العنصر الأساسي في العملية الماوالاآآة، إلا أن هذا التحليل حسب Gartner والباحثين الذي آاءوا بعده غير دقيق، فدراسة الماوال ومميزاته الخاصة في الواقع غير كافي لفهم الماوالاآآة. ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف من الضروري إعطاء أهمية للجانب المرحلي لهذه الظاهرة، من هذا المنظور يعتقد هؤلاء الباحثون أنه من الأفضل الالتفاف إلى الفعل الماوالاآآي وتعريف الماوال من آلال أفعاله، وبالتالي يمكن أن آآآر الماوالاآآة كظاهرة آآطلب روح الفرد ويعآمد على الجانب التنظيمي. (قوآيل، 2016، ص 18).

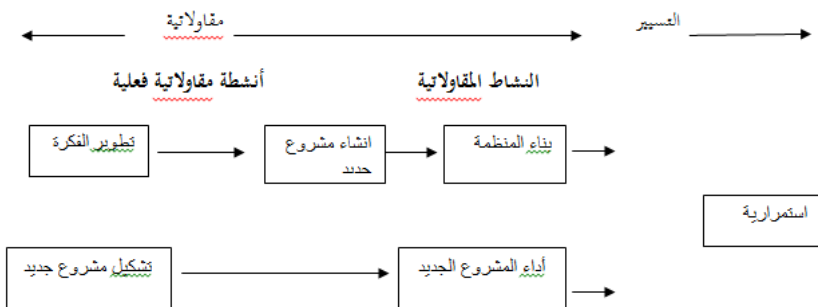
هذا التحليل يرى أن الماوال لا يولد مآولا بشكل فطري، لكنه أصبح كذلك من آلال القيام ببعض الأعمال التي آعرفه. هذا آآآيد يستحق الإشارة إلى أن الفعل الماوالاآآي مرتبط بمسار يسآل عبر فترة زمنية، هذه الفترة آآضمن المسار الفردي آآآ يآآسي الفرد آوب الماوال في فترة من آآآته، وفي هذا الصدد فإن المقاربة المرحلية للفعل الماوالاآآي آسمح بآراءة استراآآآآة وديناميكية للمقولاآآة، لأنها آآآر المؤسسة كمراحل مآآابعة منفصلة عبر الزمن مدعومة من آلال بعض الدوافع ومآآآة نحو بعض الأهداف.

إن النظر إلى الفعل الماوالاآآي كمسار يعني أنه سيآآر ضمن آسآيل زمني آوآري، هو فعل يدل آلال فترة من الزمن على نقطة مرتبطة بالفترة الآالية، ويشمل

الفعل المقاواني نشاط استباقي أو استراتيجي يتغذى عبر القراءة الحاضرة للماضي، وتوقع المستقبل.

هناك جدل كبير حول بداية ونهاية النشاط المقاواني، حيث اقترح Gartner 1988 أن المقاواني تنتهي عند نهاية إنشاء المؤسسة، وهذا الاقتراح يبعد خاصية النمو والتطور للمؤسسة من حدود المسار المقاواني، في أنه يجب أن يكون جانباً مهماً في هذا المسار، واقترح آخرون أن المقاواني تنتهي عندما تصبح المؤسسة الجديدة مستمرة ذاتياً، حيث يعتبر هؤلاء أن بناء الهيكل التنظيمي، شبكة العلاقات، تجميع الموارد، بناء قاعدة مستهلكين، الميزة التنافسية، كلها عناصر أساسية للمسار المقاواني لا يمكن تحقيق استمرارية المؤسسة دون هذه العناصر، فإذا لم يصل المشروع إلى مرحلة الاستمرارية، فإنه سوف يفشل في النهاية، والشكل التالي يوضح مختلف مراحل المسار المقاواني. (قوجيل، 2016، ص 16).

شكل رقم (01) : يبين مراحل المسار المقاواني



المصدر: لخلف عثمان، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها،

حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص 282

يعكس هذا النموذج نواحي أساسية في المسار المقاواني والتي تتطلب من المقاول البحث والتطوير فرصة معينة، من خلال تجميد القوى التي تؤثر على إنشاء مشروع

جديد، لذلك فالمسار المقاولاتي ينطوي على أربعة مراحل رئيسية , (FAYOLLE):
(2003)

- تعريف وتقييم الفرصة؛

- تطوير خطة المشروع؛

- تحديد المواد اللازمة؛

- بناء وإدارة مشروع جديد.

2.3 المسار المقاولاتي وفرصة الأعمال (الفرصة المقاولاتية):

تعتبر الفكرة أساس نجاح المشروع الاقتصادي، فنجاح أي مشروع استثماري يقوم على اختيار الفكرة الجيدة، وتعتبر فكرة مشروع المؤسسة اللبنة الأولى لبنائها، إذ تعبر عن موضوع النشاط والسبب الذي ستنشأ المؤسسة لأجله ومتى كانت الفكرة ناجحة وقابلة للتطبيق ميدانيا، كلما زاد من احتمال نجاح المشروع والعكس صحيح، فهما امتلاك المقاول من إمكانيات مالية وتجارية ومادية، فان ذلك يكون له تأثير ما إذا كانت الفكرة غير قابلة للتطبيق أو مستهلكة.

فرصة الأعمال هي أكثر من مجرد فكرة بسيطة لإنشاء المؤسسة لأنه يجب توقع إمكانية استغلالها من أجل الحصول على ربح، والمقاول هو الذي يحكم حينها ويفهم كيف يمكن للفكرة أن تؤدي إلى عملية إنشاء مؤسسة ناجحة.

3. شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية وسيرورة المشروع المقاولاتي:

1.3 مفهوم شبكة المعلومات:

هي خطوة أساسية لتجسيد الفرصة المقاولاتية، وتتمثل في جمع وتنسيق المعلومات اللازمة لتقييم الفرص المقاولاتية المقترحة، وتتكون شبكة المعلومات من جميع المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على الفرصة المقاولاتية طوال فترة حياة المشروع.

يكون لدى المقاول قائمة من الفرص التنافسة المتزامنة، وعليه فمن الضروري جمع المعلومات اللازمة على هذه الفرص المقاولاتية، والبيانات المتاحة والتي تسمح باتخاذ القرار الأمثل حول سيرورة المشروع الذي يحقق الهدف المنشود له.

إن البيانات التي يتم جمعها تمثل شبكة المعلومات المتاحة لكل فرصة مقاولاتية، والمحددة بشكل موجز وتسمح هذه الشبكة بـ: (سايي، 2014)

- تحديد مواصفات المشروع المتعلقة بالموقع، الجوانب التقنية، الاقتصادية، التنظيمية؛
- تحديد الخصائص المرتبطة بتكلفة الاستثمار، احتياج رأس المال العامل، القيمة المتبقية للاستثمار عند التصفية؛

- بناء التوقعات المتعلقة بالإيرادات والنفقات التشغيلية.

إن سيرورة المشروع واختيار الفرصة المقاولاتية المثلى المتخذة في إطار معايير محددة، تعتمد بالدرجة الأولى على مصداقية شبكة المعلومات المتاحة التي تمثل عامل استراتيجي من جهة، إلا أنه ومن جهة أخرى تكون تكلفة الحصول على المعلومات مرتفعة التكلفة، لذلك ينبغي على المقاول الموازنة بين الأهمية الاستراتيجية للمعلومة وتكلفة الحصول عليها. و في ما يلي نقدم مقارنة لتطوير شبكات المعلومات لحالة مشروع استثماري. ويمكن تعميم هذه المقاربة بسهولة على أنواع أخرى من فرص المقاولاتية (Benredjam, 2009 , page14) .

2.3 تنظيم المعلومة:

تنظم المعلومات التي يتم جمعها ضمن خمسة أقطاب أساسية:

القطب الأول: تنظيم المحتوى والهدف؛

القطب الثاني: دراسة السوق وتحليل القدرة الإنتاجية؛

القطب الثالث: الدراسة التقنية وطرق الإنتاج؛

القطب الرابع: دراسة موقع المشروع؛

القطب الخامس: دراسة الهيكل التنظيمي.

1.2.3 القطب الأول تنظيم المحتوى والهدف: يحتوي هذا القطب على تحليل

الجوانب الاقتصادية الجزئية والجوانب الاقتصادية الكلية.

1.1.2.3 تحليل الجوانب الاقتصادية الجزئية: حيث يتم لتطرق إلى النقاط التالية:

- شخصية المقاول وفريقه؛

- أهداف الفرصة المقاولاتية؛

- الأسواق المستهدفة؛

- المستفيدون؛

- الشركاء؛

- معارضوا المشروع المقاولاتي.

إن معرفة الأطراف الفاعلة بالمشروع ووضعها في إطار مخطط، وتمييز الأطراف الموالية من الأطراف المعارضة (سواء بشكل طفيف أو كبير)، تعتبر عملية مفيدة جدا، وذلك من خلال حشد فئات معينة من الفاعلين لمحاولة وضع أقصى قدر من الجهات الفاعلة في جانب المشروع ومنع المعارضين المتمردين من الإضرار بمصالح المشروع وأهدافه.

2.1.2.3 تحليل الجوانب الاقتصادية الكلية: يستدعي ذلك دراسة النقاط التالية:

- الأوضاع الاقتصادية للبلد المضيف للمشروع المقاولاتي؛

- أوضاع القطاع الذي ينشط في المشروع المقاولاتي؛

- التكامل بين الفرصة المقاولاتية ومشاريع مقاولاتية الأخرى الناشطة؛

- المخاطر الرئيسية.

2.2.3 القطب الثاني: دراسة السوق وتحليل القدرة الإنتاجية.

1.2.2.3 دراسة السوق:

- تعني دراسة السوق القيام بجمع وتسجيل البيانات الخاصة بالمشتريين الحاليين والمرتبين للسلعة أو الخدمة، التي تنتجها المؤسسة وتشمل دراسة السوق ما يلي:
- تحديد السوق الخاصة بالمنظمة وتوصيفها من حيث السن، الدخل، المهنة، المنطقة ونوع النشاط وحجم الأعمال والشكل القانوني والمنطقة بالنسبة للمشتري الصناعي؛
 - دراسة أنماط الشراء والعادات والاتجاهات والانطباعات والدوافع والآراء والاحتياجات الخاصة بالمستهلكين والمشتريين الصناعيين؛
 - تحديد حجم الطلب حالياً و دراسة التغيرات المتوقعة مستقبلاً؛
 - تحديد المواصفات المطلوبة من المشتري أو المستهلك الصناعي للمنتجات.
- تنقسم دراسة السوق إلى نوعين:

✓ **الدراسة النوعية:** جمع وتحليل وتفسير البيانات التي لا تستطيع تفسيرها كمياً؛ أي أنها تستخدم لتزويد الباحثين بالملامح الرئيسية أو الأفكار، ومحاولة فهم المشكلة من خلال إيجاد إطار نظري يمكن اختباره فيما بعد بواسطة الدراسات الكمية.

✓ **الدراسة الكمية:** هي استخدام عينات أكبر أو مقاييس محددة، ولذلك فإن الوضع المنطقي للدراسات الكمية هو في الدراسة الاستنتاجية، وعليه فإن الدراسة النوعية تعتبر خطوة أساسية لا غنى عنها للبدء في تنفيذ الدراسات الكمية، ذلك لأن الدراسة النوعية تزود الباحثين بالأطر والبناءات النظرية، التي يمكن الانطلاق منها إلى ميدان الدراسة الكمية.

2.2.2.3 تحليل القدرة الإنتاجية:

تشير القدرة الإنتاجية إلى قدرة الفرصة المقاولاتية على القيام بأنشطة ومهام بعينها، وتجدر الإشارة إلى أن تحليل هذه القدرات يبدأ بعملية تصنيف الأنشطة الخاصة بالفرصة المقاولاتية، وقبل السؤال عن الأنشطة والمهام التي يقوم بها المشروع بشكل فعال، يجب أولاً أن تحدد الأنشطة والمهام التي يقوم بها المشروع بشكل عام.

والسبب العام لفشل المآروعاء الماوالاآية لا یرآع إلى اآعءاء المآدرات والإمكانیاآ، لكنه یرآع إلى عءم المآرة على إءراك طبيعة هءه المآدرات والإمكانیاآ ووضعها فی الموضع الءی یكفل اسآءءامها على النآو الأفضل والأكثر فاعلیة، ومن ثم فإن آآلیل المآدرات یآب أن یبءأ بآءءید وإءراك ءقیق للأنشطة الآی یقوم بها المآروع. وآآءر الإشارة إلى أنه هناك عءء من الأسالیب الآی یمكن إآباعها لآءءید وآقسیم المآدرات والإمكانیاآ الآی آآمع بها أیة فرصة مآوالاآیة، ومن بین هءه الأسالیب المآبعة آآصیف الوظیفی وسلسلة المهام (موقع الآآطیط الاسآراآیآی، 2018):

✓ **آآصیف الوظیفی:** بالأسلوب نفسه الءی یم به آآظیم الأنشطة والأعمال آآارآة وفعاً للمستویاء الوظیفیة، نآء أنه من الممكن آءءید وآصیف المآدرات الإنتاجیة للشركة تبعاً لمآدرات الشركة الوظیفیة.

✓ **آآلیل سلسلة المهام:** سلسلة المهام عبارة عن مآطط آوضیآی لآشاطاء المآروع المآآلفة، ویم إعءاء هءا المآطط بشكل یوضح آسلسل هءه الآشاطاء. وآقوم سلسلة المهام بآزویء المآروع بهیكل قوی وفعال، یهءف إلى آءءید وآقیم الموارء والإمكانیاآ الآی آآمع بها الفرصة الماوالاآیة، وفی الواقع یرآع السبب إلى أهمیة هءا المآطط إلى أنه یؤكد ویوضح الروابط الآی آربط بین الأنشطة المآآلفة.

3.2.3 القطب الآالآ: الءراة الآقنیة وطرق الإنتاج:

آآآلف طرق الإنتاج المسآآءمة آسب مسآوی الصناعة، ویعآءم آآآیار الطریقة المناسبة لإنتاج—عآءة— على العءیء من المآآآرات أهمها: الموارء الأولية، المزیآ السلعی، ءرآة اسآءءام الآآنآلآآیا، ومسآوی آوءة الطلب والأسعار المآوقعة للمآآآ، وهءه العوامل هی مآآكمة فی آآآیار فی طریقة الإنتاج المآلی، وهی آظهر العلاقة بین الءراة الفنیة وءراة الربآیة آآارآة والاآآصاءیة وآسویقیة.

ویربط القرار الآص باآآیار البءیل الملائم لطریقة الإنتاج، بآءءید الأسلوب الإنتاجی الملائم ومسآوی الآآنآلآآیا المسآآءمة، فالءراة الفنیة یآب أن آآضمن

تعريفا واضحا للمستوى التكنولوجي الملائم للمشروع، وتقييم البدائل التكنولوجية المتاحة ثم الاتفاق على أكثر الأساليب ملائمة.

لقد ناقش الكثير من الكتاب قضية الاختيار التكنولوجي ومعايير الاختيار للأساليب الإنتاجية، وانتهوا إلى أسلوبين للفن الإنتاجي: أحدهما كثيف رأس المال، والآخر كثيف العمل. وعلى هذا يجب على المنظمين عند اتخاذ قرار استخدام التكنولوجيا، مراعاة جميع العوامل والظروف المؤثرة والمرتبطة باستخدام نوع معين من التكنولوجيا، حيث من الخطأ الاعتماد فقط على عنصري المال والعمل لاختيار التكنولوجيا، ولكن هناك بعض العوامل التي يجب أخذها بعين الاعتبار منها:

- اختيار الآلات والمعدات؛

- المنافع والخدمات الصناعية للإنتاج؛

- تحديد العمالة المطلوبة.

4.2.3 القطب الرابع: دراسة موقع المشروع المقاولاتي:

إن اختيار موقع أي مشروع سواء كان صناعياً، أو تجارياً، أو خدمياً، يُعد من أهم العوامل التي قد تحدد نجاحه؛ لذا اهتمت العديد من الدول بإقامة أماكن مميزة لإقامة مشروعات تمثل قيمة مضافة لاقتصادها؛ وذلك بدراسة العوامل التي تؤثر إيجابياً على نجاح الشركات التي تقام في هذه الأماكن؛ مثل قربها من البنية التحتية المتطورة أو الموارد الطبيعية؛ ما يساعدها على تخفيض التكاليف، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الأرباح. إن تحديد المكان الأمثل للمشروع، يعطيه ميزة تنافسية عالية، مقارنة بمنافسيه الذين يختارون مواقعهم بطريقة عشوائية، وقد أصبح هذا القرار أسهل بكثير من ذي قبل، نظراً لتوفر قاعدة معلومات ضخمة، بفضل استخدام التكنولوجيا وسهولة التنقل بين المواقع (مصطفى عبد الكريم، 2002، ص 84).

5.2.3 القطب الخامس: دراسة الهيكل التنظيمي:

من الصعوبة تحديد طريقة واضحة لكيفية اختيار نوع الهيكل التنظيمي للمشروع المقاولاتي، فالاختيار يتوقف على الظروف. فهناك بعض الأساسيات يمكن إتباعها في التصميم، ولكن ليس هناك خطوات مفصلة يمكن اعتبارها كتعليمات لتحديد نوع التنظيم الذي يحتاجه المشروع المقاولاتي وكيفية بناؤه، وكل ما يمكننا عمله في هذا الصدد هو أن نأخذ في الاعتبار طبيعة المقاول، وخصائص التنظيمات المختلفة المتاحة ومميزات وعيوب كل منها، ونعقد مقارنة لإيجاد الأفضل من هذه التنظيمات.

وبصفة عامة، يكون التنظيم الوظيفي صالحاً في حالة المشروعات المقاولاتية التي يكون الاهتمام فيها منصباً على التطبيق العميق للتكنولوجيا، أكثر من التكاليف أو مواعيد التنفيذ أو الاستجابة السريعة للتغيرات مثلاً، كذلك يفضل التنظيم الوظيفي للمشروعات التي تتطلب حجم استثمارات كبير في المعدات أو المباني ولها طبيعة وظيفية.

أما إذا كانت المقاولات تتعامل في عدد كبير من المشروعات المتشابهة مثل مشروعات التشييد، فمن المفضل إتباع تنظيم المشروع المنفرد، وذلك لكون هذا الأخير ملائم بصفة عامة للمشروعات المقاولاتية التي تنفرد لمدة واحدة، وفيها تخصصية عالية ومهام منفردة، وتتطلب رقابة دقيقة ولا تتلاءم مع قسم وظيفي معين (موسوعة إدارة المشاريع، 2019).

وعندما يتطلب المشروع تكامل العديد من الأقسام الوظيفية، ويشتمل على تكنولوجيا عالية، ولكن لا يتطلب أن يعمل فيه كل الفنيين المتخصصين طول الوقت، يكون التنظيم الشبكي هو الحل الأمثل، ولكن التنظيم الشبكي معقد ويضع المقاول في مواقف صعبة، لذا يجب تجنبه عندما يمكن إنشاء هيكل تنظيمي بسيط.

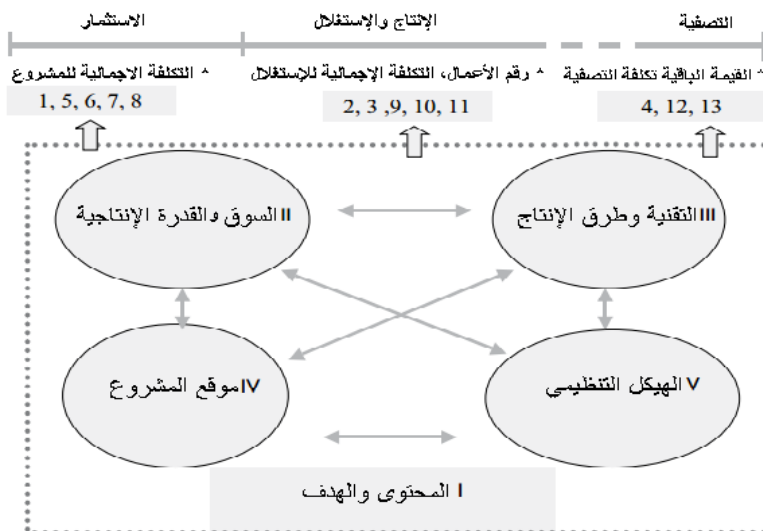
وتجدر الإشارة إلى أنه عند اختيار الهيكل التنظيمي للفرصة المقاولاتية، تكون المشكلة الأولى هي تحديد نوعية الأعمال المطلوب تنفيذها (سلامي، 2008)، ويتم

هذا من خلال التحديد المبدي لأهداف الفرصة المقاولاتية ثم تحديد المهام اللازمة لتنفيذ كل الأهداف، وبصفة عامة يمكن إتباع الخطوات التالية لاختبار الهيكل التنظيمي للمشروع المقاولاتي:

- يتم تعريف الفرصة المقاولاتية من خلال الأهداف المطلوبة تحقيقها منه؛
- تحديد المهام الرئيسية لكل هدف من هذه الأهداف؛
- ترتيب المهام الرئيسية ثم تكوين : مجموعات أعمال منها؛
- تحديد أي من أقسام المشروع المقاولاتي سوف يقوم بأداء مجموعات الأعمال؛
- عمل قائمة بالخواص أو الافتراضات الموضوعية في الفرصة المقاولاتية - مثلاً مستوى التكنولوجيا المطلوب ووقت التنفيذ المتوقع، أي مشاكل مع الأفراد القائمين بالتنفيذ والمشاكل السياسية المحتمل حدوثها بين الأقسام الوظيفية المختلفة المشتركة في المشروع، وأخيراً الخبرة السابقة للمقاول بالطرق المختلفة لتنظيم المشروعات. (طلبة ، 2009)
- فبمجرد تطوير هذه الشبكة من المعلومات، يجب علينا التأكد من توافقها بما يتماشى مع الهدف المحدد للفرصة المقاولاتية (فعلى سبيل المثال، سيحدد الموقع التكاليف الرواتب). ويمكن توضيح النظرة النظامية لشبكة المعلومات كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:

الشكل (02): النظرة النظامية لشبكة

المعلومات



المصدر: من إعداد الباحث

وفي الأخير يمكن تلخيص شبكة المعلومات الخاصة بالفرصة المقاولاتية في ما يلي:

- 1- تكلفة الاستثمار المتعلقة بالفرصة المقاولاتية.
- 2- رقم الأعمال المتوقع (الكميات المتوقع بيعها م خلال السعر المحدد).
- 3- تكلفة إنتاج الوحدات المباعة.
- 4- مدة الحياة الإنتاجية.
- العناصر السابقة تمثل معلومات مستخرجة من خلال القطب الثاني لشبكة المعلومات والمتمثل في دراسة السوق وتحليل القدرة الإنتاجية.
- 5- تكلفة الاستثمار التكنولوجي.
- 6- تكلفة الاستثمار في المعدات.
- 7- تكلفة الاستثمار المتعلقة بالتكوين.
- 8- تكلفة الاستثمار في الموقع.
- 9- تكاليف الاستغلال.

- 10- تكاليف الاستغلال المرتبطة بالموقع.
 - 11- تكلفة أجور المستخدمين المباشرة وغير مباشرة.
 - 12- مدة الحياة التكنولوجية.
 - 13- قيمة المتبقية عند التصفية
- العناصر السابقة تمثل معلومات مستخرجة من خلال القطب الثالث، الرابع، الخامس، لشبكة المعلومات والمتمثل في الدراسة التقنية وطرق الإنتاج، موقع المشروع، السوق وتحليل القدرة الإنتاجية، الهيكل التنظيمي.

4. المحور الثالث: دراسة حالة مشروع مقاولاتي لإنتاج الزيوت النباتية الطبيعية

بولاية سوق أهراس

كما سبق الإشارة إليه، تتضمن إنشاء شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية إعداد الأقطاب التالية:

1.4 تنظيم المحتوى والهدف:

الزيوت النباتية الطبيعية هي زيوت مستخلصة من النباتات الطبيعية البرية، مثل زيت شايح، زيت الزعتر، زيت إكليل الجبل، زيت الزيتون، زيت النعناع، زيت السمسم، زيت اللافندر، وغيرها من أنواع الزيوت المختلفة، التي تدخل في استخدامات متعددة، من أهمها التجميل والصحة، حيث أنها صحية وتحتوي مكونات طبيعية كلياً. ويهدف هذا المشروع الى:

- ✓ يحقق المستثمر هامش ربح عالي من إنتاج الزيوت النباتية الطبيعية؛
- ✓ يساهم هذا المشروع في سد احتياجات الدولة من المواد الأولية المستخدمة في إنتاج المنتجات التجميلية، والحد من الاستيراد، وتحقيق الاكتفاء الذاتي، مما يساهم في تقليل من نسبة عجز الموازنة العامة للدولة؛

✓ توفير فرص عمل للشباب، حيث يحتاج هذا المشروع إلى العنصر البشري بشكل كبير.

2.4 دراسة السوق وتحليل القدرة الإنتاجية.

- تمثل المؤشرات المالية لنجاح مشروع إنتاج الزيوت النباتية الطبيعية فيما يلي:
- ✓ صافي القيمة الحالية (NPV) عند معدل خصم 3.5% قيمة موجبة متميزة مقارنة براس المال الكلي. (مدة الدراسة عشرة سنوات)؛
 - ✓ معدل العائد الداخلي للمشروع IRR عند NPV موجبة يتراوح بين 12.5 - 14 %؛
 - ✓ مؤشر الربحية عند صافي القيمة الحالية السابقة. $\text{profit index} = 1.6$ ؛
 - ✓ فترة الاسترداد المتوقعة : 5.5-6 سنوات؛
- يمكن تقديم العناصر الأساسية لدراسة السوق لمشروع إنتاج الزيوت النباتية:
- ✓ دراسة السوق الكلي؛
 - ✓ دراسة الشرائح السكانية؛
 - ✓ دراسة التوزيعات الجغرافية للسكان؛
 - ✓ دراسة حجم الطلب الكلي للزيوت النباتية؛
 - ✓ دراسة الانتاج المحلي؛
 - ✓ الواردات الخارجية؛
 - ✓ دراسة المنافسين؛
 - ✓ دراسة الوضع العام للمخاطر الخارجية والداخلية للمشروع انتاج الزيوت النباتية؛

✓ دراسة الاسواق القريبة لإمكانية التصدير المباشر إليها؛

✓ دراسة استراتيجيات التسعير للمنتج بناء علي اسعار السوق واسعار الانتاج.

3.4 الدراسة التقنية وطرق الإنتاج:

نظراً للتباين الشديد في تركيب الزيوت الطبيعية المختلفة، فانه يجب الحصول عليها من نباتات مختلفة، لذلك فإن تركيبة الزيوت الطبيعية الناتجة تختلف تبعاً لطبيعة كل نبات ومواصفاته الطبيعية، ولكن في كل الحالات فإن المنتج من الزيوت الطبيعية هو منتج هام وشديد الحساسية ويجب الاعتناء به بشكل جيد، وأن يكون خالياً من الرواسب الغريبة وخالياً من المعادن السامة والمواد غير المتطاهرة، وذلك لاستخدام هذه الزيوت في صناعات هامة ودقيقة، مثل الصناعات الدوائية والعطور ومستحضرات التجميل والصناعات الغذائية.

إن استخلاص الزيوت أساساً يركز على عمل التجهيزات التي تقوم باستخراج الزيوت وفقاً للطريقة المناسبة للنباتات والبذور، فهناك نباتات يجب أن تخضع لعملية التقطير سواء بالماء أو البخار، أما بالنسبة للبذور والحبوب فيمكن استخلاص الزيوت منها من خلال العصر الميكانيكي، لذا من المستلزم الحصول على التجهيزات الخاصة لجميع طرق الاستخلاص أو يمكن الاكتفاء بطريقة واحدة في البداية. وعلى العموم فإن المشروع يحتاج إلى التجهيزات الأساسية التالية:

✓ آلة التقطير: تستخدم في قطع الجذور والأوراق وتحضيرها لعملية التقطير؛

✓ خزان مائي كبير: لاستخدامه في جميع المراحل من غسل النباتات إلى مرحلة تقطير

الزيوت؛

✓ **مقطر بخاري:** وهو الأهم في هذا المشروع، وعموما يكون مصنوعا من مادة اليونكس (حديد غير قابل للصدأ)، ويجب أن تكون سعته أكبر من 500 لتر لرفع مردودية الإنتاج من التقطير، وكذلك استخلاص زيوت ذات تركيز وجودة عالية؛

✓ **مقطر مائي:** له نفس أهمية المقطر البخاري، ويجب أن تكون له نفس خصائص المقطر البخاري. الاختلاف بينهم يكمن فقط في استخدام كل واحد منهما في صنف معين من النباتات؛

✓ **آلة العصر الميكانيكي:** حيث يتم من خلال هذه الآلة طحن البذور لتخرج منها زيوت بشكل بطئ؛

✓ **آلة التعبئة:** بعد مرحلة استخلاص الزيوت، تحتاج هذه الأخيرة إلى التعبئة في قارورات صغيرة الحجم، حيث تعمل آلة التعبئة على تسهيل عملية ملء القارورات، ويتم اختيار نوع آلة التعبئة المناسبة وفقا لحجم الانتاج.

✓ **آلة التغليف ووضع الملصقات:** وذلك للقيام بوضع الملصقات على القارورات التي تحمل اسم الشركة والمنتوج.

إن عملية إنتاج الزيوت الطبيعية من النباتات البرية تمر بالعديد من المراحل، يمكن تلخيصها في ما يلي: (دراسة جدوى مشروع صناعة الزيوت، 2020)

مرحلة التنظيف: يتم تنظيف النباتات الطبيعية أو البذور أو الثمار تنظيفا جيدا من الأتربة والحشرات والنباتات الغريبة، التي قد توجد مع النباتات الأصلية وجميع أنواع الشوائب الأخرى. ويجب أن تكون النباتات ذو رائحة ولون طبيعيين وسليمة وخالية من التكتل والتعفن. وتتم عملية التنظيف بالفرز والتنقية ثم الغسيل بالماء الجاري ثم تصفية المياه.

مرحلة التجهيز: يتم تجهيز النباتات إما بتقسيمها إلى أجزاء أو بتقطيعها إلى شرائح إذا كانت كبيرة الحجم، كما يمكن تقطيع الفروع الخشبية إلى شرائح رفيعة أو تفرم أو تجرش لقطع صغيرة.

التجميد: توضع النباتات وخاصة الأجزاء الخاصة بالأزهار والأوراق والأعشاب والفروع الصغيرة مباشرة في جهاز استخلاص الزيوت. أما الأجزاء الأخرى والتي تم طحنها وفرمها وجرشها وهي الأجزاء الكبيرة فتوضع قبل عملية الاستخلاص في ثلاجة وتحت درجة حرارة 20°C لمدة يومين أو ثلاثة. ثم تدخل مباشرة عملية الاستخلاص وهي مجمدة، وهذه العملية تحافظ على المكونات كما هي وبحالة جيد مثل (نباتات الورد، النعناع، الريحان).

عملية التقطير: تعتبر عملية التقطير الخطوة الأساسية والهامة في استخلاص الزيوت الطبية والعطرية. وتنقسم عملية التقطير إلى 3 أنواع أساسية ويعتمد ذلك على نوع النبات وحساسيته وتحمله للحرارة.

✓ **التقطير بالماء:** وتستخدم هذه الطريقة للنباتات التي تتحمل درجة حرارة أعلى قليلاً من 100°C ، وهي درجة غليان الماء .

✓ **التقطير بالبخار الغير مباشر:** تتناسب هذه الطريقة مع النباتات المحتوية على زيوت عطرية لا تتحمل ارتفاع درجة الحرارة عن 100°C . وفيها يمرر البخار المولد خارج الجهاز في الماء بطريقة غير مباشرة.

✓ **التقطير بالبخار مباشر:** تتناسب هذه الطريقة للنباتات الطازجة الغير مجففة ويستخدم فيها البخار بتمريره مباشرة على النباتات لاستخلاص زيوتها.

4.4 دراسة موقع المشروع: تم اآآیار ولاية سوق أهراس لإقامة هذا المشروع نظرا للأهمية الاستراتيجية لهذه المنطقة، ذلك لأن الجزء الشمالي لولاية سوق أهراس هي منطقة جبلية آآآوي على المواد الأولية اللازمة لاستآراج الزيوت الطيبعية من النباتات البرية الآي هي في معظمها نباتات جبلية . كما يعد الجزء الجنوبي للولاية من المناطق السهبية الآي آآآوي على بعض النباتات الآي آآآآدم في العملية الإنتاجية مثل؛ الآين الشوكي. أما فما يآعلق بالمنشآت اللازمة لإقامة المشروع. آآآدعي الآاجة الى مسآودع بمساحة 200 متر مربع، لتوفير مساحة للمعدات التشغيلية والآآزين، هذه الورشة آآآاج الى الآزويد بالطاقة الكهربائية، الغاز الطيبعي والماء، ويجآد أن آكون في منطقة آارج المآينة أو في أرض زراعية بآسهيل سیرورة العمل.

5.4 دراسة الهيكل الآنظيمي.

يمكن تلآيآ آآآياآات المشروع من اليد العاملة في الآآآول الآالي:

الآآآول (01): يبين آآآياآات المشروع من اليد العاملة

المسمى الوظيفي	وصف العمل	العدد	الأجر الشهري/ للعامل
مدير المشروع	مآآصص زراعة ملم بآواص النباتات الطيبة والعطرية	1	60000 دج
عمالآ فنية	عمالآ مآآربة على آآشغيل أآهزة الآقطير	2	30000 دج
عمالآ عادية	آبرة ثلاثة سنوات	2	25000 دج
المآآوع			105000

المصدر: من إآداد الباحث.

من خلال ما سبق، يمكن استخلاص أن إنشاء شبكة المعلومات للفرصة المقاولاتية يعتبر آلية فعالة لتجسيد المشروع المقاولاتي. كما يمكن من خلالها بناء قرارات سليمة خاصة تلك المتعلقة بالقيام بالاستثمار من عدمه، تغيير منطقة إنشاء المشروع، التوسع... الخ. والعديد من القرارات الأخرى التي يمكن من خلالها ضمان القيام بالمشروع بالوجه الأمثل.

5. خاتمة:

في الأخير نجد أن إنشاء شبكة من المعلومات تهتم بدراسة جميع الأقطاب الضرورية التي يحتاجها المقاول والمؤسسة المراد إنشائها. ولا سيما اذا كانت هذه الأخيرة صغيرة. هذه المعلومات العديد من الأشكال مثل: الموقع، السوق... الخ. وتعد عملية تنسيق المعلومات اللازمة لتقييم الفرص المقاولاتية المقترحة أمر ضروري لتجسيد الفرصة الاستثمارية. وتسمح شبكة المعلومات بتحديد الموصفات المتعلقة بالمشروع وبالموقع، الجوانب التقنية والتنظيمية. يمكن استخلاص النتائج التالية :

- المسار المقاولاتي يتضمن جميع الوظائف والنشاطات والافعال المتضمنة لا دراك الفرص وإنشاء المؤسسة التي تلحق بها.
- من خلال هذا التعريف نلاحظ تصورين اثنين الأول يتعلق بالتصور التنظيمي (إنشاء المؤسسة) والثاني يتعلق بالفرصة المقاولاتية.
- سيرورة المشروع واختيار الفرصة المقاولاتية المثلى المتخذة في اطار معايير محددة تعتمد بالدرجة الأولى على مصداقية شبكة المعلومات المتاحة التي تمثل عائل استراتيجي من جهة. الا أنه من جهة أخرى تكون تكلفة الحصول على المعلومة

مرتفعة لذلك ينبغي على المقاول الموازنة بين الأهمية الاستراتيجية للمعلومة وتكلفة الحصول عليها.

وفقا لما سبق يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز الثقافة المقاولاتية لدى الشباب والعمل على تكريس مختلف الوسائل التربوية لتحسيس الطلبة على أهمية المقاولاتية.
- خلق علاقة قوية ووضع نظام معلومات بين المؤسسات التعليمية، وأجهزة دعم المقاولاتية.
- إقامة دورات تكوينية وبرامج تدريبية في مجال التعليم المقاولاتي، وخاصة في الجوانب المتعلقة بإنشاء شبكة الأعمال.
- إتاحة المعلومات اللازمة للمقاولين الشباب، التي من شأنها أن تساعدهم على تجسيد وتسيير مشروعاتهم المقاولاتية.
- تطوير برامج أجهزة دعم المقاولاتية بالشكل الذي يسمح بتطوير الثقافة المقاولاتية لدى الشباب.

5. قائمة المراجع:

- صندرة سايب (2014)، المقاولية واستراتيجية تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة مقارنة بين الولايات قسنطينة وميلة وجيجل، أطروحة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- <http://www.abahe.co.uk/encyclopedia-project-management-enc/71067-choose-project-organizational-structure-type.html>.
- FAYOLLE (A) le métier de créateur d'entreprise. Editions d'organisation. Paris. 2003. p16.
- سفيان بدر اوي . (2015). ثقافة المقاولاتية لدى الشباب الجزائري المقاول. تلمسان، رسالة دكتوراه علم اجتماع التنمية البشرية، جامعة تلمسان، الجزائر

- Surlemont B, Kearney P, Pédagogie et esprit d'entreprendre, De Boeck, Bruxelles, 2009.
- سلامي منيرة، (2008) التوجه المقاوالاتي للمرأة في الجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- Benredjem rédha. L'intention entrepreneuriale: l'influence des facteurs liés à L'individu et au milieu. CAHIER DE RECHERCHE: 2009-21 E4. Centre d'étude et de recherches appliquées. Université Pierre Mendès France Grenoble 2. P14.
- موقع التخطيط الاستراتيجي: تاريخ التصفح 2020/10/01 <http://thestrategicplanning.net>
- عبد العزيز مصطفى عبد الكريم(2002)، دراسات جدوى وتقييم المشروعات، دار مكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- موقع إدارة المشاريع، تاريخ التصفح، 2020 /09/01 <http://www.abahe.co.uk/-project-management-enc>
- طلبة صبرينة، (2009) هيئات وأدوات مرافقة إنشاء المؤسسة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- محمد قوجيل (2016)، دراسة وتحليل دعم المقاوالاتية في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- دراسة جدوى مشروع صناعة الزيوت، تاريخ التصفح، 2021/10/30 www.kenanaonline.net/page/4702