



الإجابة النموذجية امتحان المقاولاتية للسنة الثالثة ليسانس (CO+CM+CF) 3^{ème} Année

الإجابة على السؤال الأول (6 نقاط): وضع علامة (x) أمام العبارة الصحيحة، مع تصحيح العبارة الخاطئة

- يعتبر أندري لوتاوسكي Andréletouski المرافقة المقاولاتية بأنها تجنيد للهيكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ. (01)
- يتمثل الابتكار الهيكلي التنظيمي في تغيرات تحدث في هيكل المؤسسة واحدة تلوى الأخرى، ومن المفترض أن يكون لدى هذه المؤسسة مركز أبحاث رسمي أو تقوم بعقد اتفاقيات مع تنظيمات تشجع البحوث الوطنية أو الجامعية. (01)
- لا توجد علاقة تلازميه بين الابداع والابتكار. خطأ
- توجد علاقة تلازميه بين الابداع والابتكار، بحيث لا يمكن أن تصدر أفكار الا من طرف أفراد مبتكرين وفرق عمل تبحث عن التمييز، بحيث عند القيام بعملية الابتكار نجد المؤسسة تسعى من خلال ذلك للمحافظة على ديمومتها واستمراريتها، فالابتكار مهم بالنسبة للمؤسسة ولا يمكنها المحافظة على حصتها في السوق الا من خلال ملازمتها للإبداع والسعي على تحقيقه. (01)
- المؤسسات العائلية تتميز بكونها تلجأ إلى الاستعانة بالعامل الأجير واعتمادها على اليد العاملة البسيطة وتتميز أيضا باستقلال مكان العمل عن المنزل. خطأ
- المؤسسات العائلية تنشأ بمساهمة أفراد العائلة ومكان تواجدها هو المنزل وعما لها هم أفراد العائلة تنتج منتجات تقليدية وبكميات محدودة. (01)
- الباحث Eric Reis يعرف المؤسسات الناشئة بأنها كيان بريء تم تصميمه لعرض منتج جديد أو خدمة جديدة في حالة عدم تأكيد شديدة، أي خلق منتج أو خدمة جديدة مع حالة عدم التأكد من بيئة الأعمال المتواجدة فيها والمحيط بها. (01)
- يعتمد صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لتمويلها بالبحث لها عن مستثمر يؤمن بالفكرة وبأهميتها، أو يمكن له أن يشارك بها في مسابقات المشاريع المبتكرة الإبداعية المتاحة. خطأ
- المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تعتمد على التمويل الذاتي لصاحب المشروع، أو عن طريق الإقراض من المؤسسات المصرفية، وكذا منح ومساعدات أجهزة الدولة المعروفة. (01)

الإجابة عن السؤال الثاني (6 نقاط):

الإجابة عن السؤالين يكون في جدول على النحو التالي:

الصفات الأساسية للمبدعين (03)	صفات ومميزات المقاول الناجح (03)
<p>-العقل المتسائل الخلاق: وهي صفة تولد مع الانسان وتعززها التربية والتدريب، فهي صفة محيرة لأنها تتحدى فضول الأسرة.</p> <p>-القدرة على التحليل: وهي القدرة على جمع والحصول على المعلومات وتحليلها وتقويتها والاحتفاظ بها بشكل منظم من أجل استدامتها في مواضعها الصحيحة.</p> <p>-النشاط المتميز: وذلك بالأسئلة الكثيرة والمتكررة عما يدور حوله وامتلاك درجة عالية من الذكاء وإدراك الأشياء بطريقة مختلفة عن إدراك الآخرين.</p> <p>-المرونة: سرعة التكيف والانتقال الى اتجاهات تفكير متعددة ومتنوعة من البعد الزمني والبعد المكاني مع سرعة الاستيعاب والتكيف مع المتغيرات الجديدة ومراجعة الذات واجراء التعديل والتطوير اللازم والارتقاء من مسار نوعي الى مسار نوعي آخر.</p>	<p>-روح المبادرة: المقاول يتميز بقدرته على اتخاذ الخطوة الأولى وتحفيز الأفراد لبدء مشروع جديد.</p> <p>-الرؤية: المقاول يجب عليه أن يكون لديه رؤية واضحة لمشروعه، وأهداف محددة يسعى لتحقيقها.</p> <p>-الإصرار: يحتاج المقاول الى الصمود والعزم للتغلب على التحديات والصعوبات التي تواجهه في مساره (مسار ريادة الأعمال).</p> <p>-الابداع: المقاول يتمتع بقدرة على التفكير الإبداعي وابتكار حلول جديدة.</p> <p>-مهارات القيادة: المقاول يجب أن يكون قائدا فاعلا وقادرا على توجيه فريق العمل.</p> <p>-إدارة المخاطر: المقاول يحتاج الى القدرة على تحليل وإدارة المخاطر المالية والتنظيمية.</p> <p>-تسويق المبيعات: المقاول يجب أن يكون قادرا على ترويج منتجاته أو خدماته وزيادة حصته في السوق.</p> <p>-التحمل المالي: القدرة على إدارة الموارد المالية بفعالية وتحقيق توازن بين الإيرادات والنفقات.</p> <p>-التواصل: المقاول يحتاج الى مهارات تواصل فعالة وهادفة قصد جذب العملاء والشركاء للتعامل معهم.</p>

الإجابة عن السؤال الثالث (8 نقاط):

1-العلاقة بين الابداع والابتكار (02)

توجد علاقة تلازميه بين الابداع والابتكار، بحيث لا يمكن أن تصدر أفكار الا من طرف أفراد مبتكرين وفرق عمل تبحث عن التمييز، بحيث عند القيام بعملية الابتكار نجد المؤسسة تسعى من خلال ذلك للمحافظة على ديمومتها واستمراريتها، فالابتكار مهم بالنسبة للمؤسسة ولا يمكنها المحافظة على حصتها في السوق الا من خلال ملازمتها للإبداع والسعي على تحقيقه في الواقع بالمغامرة في تنفيذها، ويمكن تعبير العلاقة بين الابداع والابتكار بالعلاقة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{إبداع} + \text{الجرأة}$$

الابداع يحفز الفرد المقاول على البحث عن أفكار مبدعة جديدة خارجة عن المعتاد أو المؤلف، وبفعل الابتكار تحال هذه الأفكار الى التطبيق والتنفيذ الذي ينتج عنه منتجات وخدمات متميزة ومختلفة.

2- خصائص المؤسسات الناشئة: (02)

أهم خصائص المؤسسات الناشئة ما يلي:

- أنها مؤسسة تبدأ بفكرة مبتكرة تعتمد بصفة كبيرة على وسائل التكنولوجيات الحديثة والعالم الافتراضي.
- مؤسسة تعمل على خفض التكاليف من جهة، ومن جهة أخرى تسعى لتحقيق أرباح كبيرة.
- أنها مؤسسة جديدة يتم انشاؤها في الحين، وهي تنمو بصفة تدريجية وسريعة.
- مؤسسة فتية يمكن لها أن تتطور وتصبح مؤسسة كبيرة رائدة، ولها درجة مخاطرة مرتفعة ومعرضة للحل والغلق في أي لحظة.

3- مراحل المرافقة المقاولاتية: (02)

أ-الاستقبال: عند قدوم أي مقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تقام معه جلسات أولى تسمى بمرحلة الاستقبال، والتي تقوم في الأساس على التعرف بين كل من حامل المشروع وهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة حالة تقدم المشروع واحتياجاته، ويمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارة عن مواعيد مستمرة، حسب أهمية ونوع المشروع. فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وماهي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع.

ب-المرافقة خلال الانشاء: تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:

- تشكيل ملف انشاء المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، وسائل الانتاج، الملف المالي، جدول حسابات النتائج، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل، مخطط الخزينة والرسم على القيمة المضافة TVA.
- البحث عن الوسائل المالية: (قروض، اعانات، مساعدات...).

-القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية.

-المرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وانجاز خطوات انشاء المشروع.

ج-الاستقلالية: تحاول هيئات الدعم والمرافقة تشجيع استقلالية المقاول في اتخاذ القرارات الخاصة بالمشروع وذلك راجع لسببين

السبب الأول: الاعتماد على الذات يمكن المقاول من التعلم لأساليب تسيير المشروع، وذلك بالاعتماد على الشركاء والمتعاملين الاقتصاديين، بحيث يستفيد المقاول من هذه المعارف حتى في حالة فشل المشروع لأنها تعتبر مكسب عند القيام بمشروع جديد.

السبب الثاني: هو تمكين هيئة المرافقة من تحقيق اقتصاد في الخدمات المقدمة بهدف ربح الوقت والتوجه إلى مشاريع جديدة، وفي

هذا الإطار تقوم هيئات الدعم بالاستعانة بمؤسسات أخرى لخدمة المقاولين مثل الغرف الاستشارية، ومكاتب الدراسات... إلخ.

د-المرافقة بعد الإنشاء (المتابعة): القليل من هيئات الدعم تقوم بمتابعة المؤسسات الصغيرة بعد إنشائها، ومع ذلك تهتم الهيئات

المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية والسبب في ذلك هو محاولة التحقق من إمكانية استرجاع الأموال المقروضة، وعموما

تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين يتم فيها بحث العناصر التالية:

-التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية.

-الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال.

-الرؤية الاستراتيجية.

- أسئلة مختلفة: العقود، المناقصات... إلخ

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل. وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم إعلانات إعلامية ودورات تكوينية يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات، والأشخاص، الإعفاءات... إلخ

4- وظائف ومهام دار المقاولاتية وحاضنات الأعمال: (02)

أولاً: وظائف دار المقاولاتية ومهامها:

أ- مهام دار المقاولاتية: - تحسین وتحفيز الطلبة الجامعيين لإنشاء مشروع ومنح تكوين حول تقنيات تسيير المؤسسة وتوجيههم ومساعدتهم على فكرة المشروع، بالإضافة إلى مرافقتهم الأولية من أجل إنشاء مشروعهم على أرض الواقع.
- في ظل غياب الآلية الفعالة التي تساهم في تحويل الأبحاث العلمية من المرحلة النظرية إلى التطبيقية في هيئة سلع أو خدمات فإن قيام هذه الديار تعتبر بمثابة الأداة المناسبة لتحقيق ذلك.

- المشاركة في دراسة السوق، والتمويل، وتحويل أفكارهم إلى منتج يطرح في الأسواق بتقديم الدعم اللوجستي المناسب " مكاتب ومخابر" مع تجهيزاتها ووسائل الاتصال والسكرتارية وتقديم المساعدة في الإدارة والتخطيط والقدرة على التسويق.

ب - وظائف دار المقاولاتية: يوجد لدار المقاولاتية وظيفتين أساسيتين مهمتين هما:

- التوعوية: تمكين الطلاب من نية تنظيم المشاريع من خلال برامج التوعية.

- تكريس ثقافة العمل الحر: نشر ثقافة العمل الحر إلى غاية تجسيدها على أرض الواقع.

ثانياً: وظائف ومهام حاضنات الأعمال: ان حاضنات الأعمال تسعى قصد توفير قدر أكبر من الخدمات لدعم ومساعدة المؤسسات الناشئة للانطلاق في مشاريعها المبتكرة الى تكريس بعض المهام ومن بينها:

. تقديم الاستشارات والتوجيهات، وكذا المساعدة اللازمة في دراسة الجدوى لمشروعات المؤسسات الناشئة.

. ربط المشروعات المبتكرة الفتية بالقطاعات الإنتاجية والأسواق الناشئة المتخصصة للاندماج ضمن متطلباتها وحركيتها.

. تشجيع ومرافقة المستثمرين المخاطرين الذين يسعون لإنشاء الشركات التي تستوعب أفكارهم من طرف شركات المخاطر أو رأس المال المخاطر.

. توظيف نتائج البحث العلمي للابتكارات والابداعات في دعم المؤسسات الناشئة ومرافقتها لتجسيد مشاريعها الإنتاجية، والمساهمة

في توفير وخلق مناصب العمل.

. تساعد المؤسسات الناشئة لمواجهة الصعوبات الإدارية، المالية، الفنية والتسويقية في مرحلة التأسيس.

. تعتمد تطبيق تقنيات تساعد على دعم المشاريع الإنتاجية والخدمية الصغيرة والمتوسطة وتفعيلها.