

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: ادارة الاعمال
بغنوان:

**أثر تقييم نموذج العمل التجاري في تحويل
الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة
دراسة حالة المؤسسات الناشئة**

تحت إشراف الأستاذة : أ. د. لعمور رميلة
المشرف المساعد : د. بن شاعة وليد

من إعداد الطالبين :

- بن هاشم محمد
- الفاطمي زينب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 03 / 06 / 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عجيلة حنان	محاضر - ب -	جامعة غرداية	رئيسا
لعمور رميلة	أستاذ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بن شاعة وليد	محاضر - ب -	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
برهان نور الدين	مساعد - أ -	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: ادارة الاعمال
بغنوان:

**أثر تقييم نموذج العمل التجاري في تحويل
الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة
دراسة حالة المؤسسات الناشئة**

تحت إشراف الأستاذة : أ. د. لعمور رميلة
المشرف المساعد : د. بن شاعة وليد

من إعداد الطالبين :

- بن هاشم محمد
- الفاطمي زينب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 03 / 06 / 2024

أمام اللجنة المكونة من السادة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عجيلة حنان	محاضر - ب -	جامعة غرداية	رئيسا
لعمور رميلة	أستاذ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بن شاعة وليد	أستاذ محاضر - ب .	جامعة غرداية	مشرفا مساعدا
برهان نور الدين	مساعد - أ -	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية : 2024/2023

أعوذ بالله من الشيطان الرجيم بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ فَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِ أَنْ اصْنَعِ الْفُلْكَ بِأَعْيُنِنَا وَوَحَيْنَا فَإِذَا جَاءَ أَمْرُنَا وَفَارَ
التَّنُّورُ فَاسْلُكْ فِيهَا مِنْ كُلِّ زَوْجَيْنِ اثْنَيْنِ وَأَهْلَكَ إِلَّا مَنْ سَبَقَ عَلَيْهِ
الْقَوْلُ مِنْهُمْ وَلَا تُخَاطِبُنِي فِي الَّذِينَ ظَلَمُوا إِنَّهُمْ مُغْرَقُونَ ﴾

صدق الله العظيم

(سورة المؤمنون الآية 24)

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال ان النبي صلى الله عليه وسلم
قال :

" ما بعث الله نبيا إلا رعى الغنم" ، فقال أصحابه: وأنت، فقال:
" نعم كنت أرهاها على قراريط لأهل مكة "

- رواه البخاري -

الإهداء

الحمد لله الذي اماننا بالعلم، وزيننا بالعلم، واكرمنا بالتقوى، بعد الشكر
والحمد لله سبحانه وتعالى على نعمه وفضله ودوام الصحة والعافية، والسلاة
والسلام على رسول الله صلى الله عليه وسلم.

اهدي عملي المتواضع هذا الى:

الى من حسد الاشواق ليمهد لي طريق العلم والمعرفة الى القلب الكبير
اخص هذا الاهداء الى والدي اطل الله بقائه والبهسه ثوبه الصحة
والعافية

الى من نذرت عمرها في اداء رسالة صنعتها من اوراق الصبر وطرزتها
في ظلام الدهر امي الغالية امد الله في عمرها بالصالحات

الى كل من علمني حرفا من بداية مشواري الدراسي الى ما انا عليه الان
والى اخواتي الأعمراء الذين شاركوا معي رحلة العلم والتحدي وكانوا دائما
مصدر الدعم والإلهام ولهذا وبفخر أرفع راية النجاح معكم
وبفضلكم اهديكم هذا العمل لكم بدون استثناء

بزهاشم محمد

الإهداء

الحمد لله الذي وكفني والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله
ومن وفقني

أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتتبع هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية
بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة الى
والديا الكريمين وإخوتي حفظهما الله تعالى
والى زميلي وأخي بن هاشم محمد والى الدكتورة الفاضلة
لعمور رميلة والدكتور بن شامة وليد
شكرا لكم لمساندتنا وإشراككم معكم لحظات تخرجني ربكم الله
وحفظكم بعينه التي لا تنام

الفاطمي زينب

شكرو عرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"فَاذْكُرُونِي أَذْكَرَكُمْ وَأَشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونَ"

صدق الله العظيم (سورة البقرة الآية 152)

اللهم لك الحمد حمدًا كثيرًا طيبًا مباركًا فيه عدد خلقك ورضى نفسك وزينة عرشك ومداد كلماتك اللهم لك الحمد ولك الشكر حتى ترضى ولك الحمد ولك الشكر عند الرضى ولك الحمد ولك الشكر دائماً وابدأ على نعمتك.

نود أن نعبر عن شكرنا العميق وامتناننا الشديد لجميع الأشخاص الذين ساهموا في إنجاز هذه المذكرة بدون دعمكم وتشجيعكم لم يكن لنا القدرة على تحقيق هذا الإنجاز الذي طالما كان حلماً ونحن ممتنين لكل من شاركنا الجهد وأسهم في توجيهنا نحو النجاح ويسرنا ان نتقدم بأوفروا بلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في اعداد هذه المذكرة ونخص بالذكر الاستاذة الكريمة والاستاذ الكريم اللذان اشرفا على هذا العمل المتواضع

"الأستاذة الدكتورة لعمور رميلة" و"الدكتور بن شاعة وليد"

وفي الاخير يدون ان ننسى ان نشكر أصحاب المؤسسات الناشئة الذين ساعدونا وتساهلوا معنا من ناحية أفكار مشاريعهم

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور تقييم أثر نموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الاولية للمشروع فكرة ناجحة وقابلة لأن يتم تحويلها إلى مؤسسة ناشئة، ولحل هذه الإشكالية تم إجراء هذه الدراسة على نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ، وللوصول الى الهدف من الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، واختبار صحة الفرضيات من خلال إجراء تقييم لنماذج العمل التجاري، بالإضافة إلى استخدام أداة المقابلة التي تم إجرائها مع عينة الدراسة المكونة من (06 أفراد)، وفي الأخير وبناء على تقييمنا لهذه النماذج وعلى ما تم جمعه من معلومات من خلال المقابلة مع عينة الدراسة، كانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها كما يلي:

- أن تصميم نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، تم فيه مراعاة كل عوامل التقييم ما يجعله نموذج أكثر فعالية ومرونة للتطبيق على ارض الواقع كمؤسسة ناشئة؛
 - أن تصميم نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، تم فيه مراعاة كل عوامل التقييم ما يجعله نموذج أكثر فعالية ومرونة للتطبيق على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة؛
 - تختلف طرق دراسة وتحديد مكونات نموذج العمل التجاري بين FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App باختلاف مجالات وسوق العمل الخاص بكل فكرة؛
 - كل عامل من عوامل التقييم كان له أثر إيجابي في ما يخص تصميم وطريقة تحديد مكونات نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ؛
 - ان نموذج العمل التجاري كان له تأثير كبير في دراسة الأفكار الأولية لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App، وتحويلها إلى مؤسسة ناشئة؛
- الكلمات المفتاحية:** نموذج، عمل، تجاري، فكرة، أولية، مؤسسات ناشئة، حاضنة، جامعية.

Abstract:

This study aimed to clarify the role of assessing the impact of the business model canvas in making the initial idea of the project a successful and viable concept that can be transformed into a startup. To address this problem, the study was conducted on the business models canvas of the startup enterprises FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App. The descriptive approach was used, and hypothesis testing was conducted by evaluating the business models. Additionally, interviews were conducted with a sample of the study consisting of (06 individuals), Based on our evaluation of these models and the information gathered through the interviews, the most important findings reached were as follows:

- The business model canvas design for FLA7TI AGRO APP took into consideration all evaluation factors, making it a more effective and flexible model for real-world application as a startup entity.
- The business model canvas design for A-Zed market App also considered all evaluation factors, making it a more effective and flexible model for real-world application as a startup entity.
- The methods of studying and determining the components of the business model canvas differ between FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App due to the differences in their respective fields and markets.
- Each evaluation factor had a positive impact on designing and determining the components of the business model for the startups FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App.
- The business model canvas had a significant impact on studying the initial ideas for FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App and turning them into startup entities.

Keywords: Business, model, canvas, Initial, idea, Startup entities, University, incubator.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العناوين
-	الاهداء
-	الشكر والتقدير
-	الملخص
V – IV	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ - و	مقدمة
02	الفصل الاول: الأدبيات النظرية حول نموذج العمل التجاري وتحويل الفكرة الاولية إلى مؤسسة ناشئة
03	المبحث الأول: عموميات حول الفكرة الاولية والمؤسسة الناشئة ونموذج العمل التجاري
03	المطلب الاول: ماهية الفكرة الأولية
10	المطلب الثاني: ماهية المؤسسة الناشئة
19	المطلب الثالث: ماهية نموذج العمل التجاري
34	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
34	المطلب الاول: الدراسات باللغة العربية
37	المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
41	المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية
46	خلاصة الفصل
48	الفصل الثاني: دراسة حالة لنماذج العمل التجاري لأفكار المؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App
49	المبحث الأول: إجراءات الدراسة وتقديم الأفكار الاولية للمؤسسات الناشئة

فهرس المحتويات

49	المطلب الاول: منهجية وأدوات الدراسة
50	المطلب الثاني: التعريف بالأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة محل الدراسة
51	المطلب الثالث: مراقبة حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة
52	المطلب الرابع: الحصول على علامة label للمشاريع المبتكرة
54	المبحث الثاني: تحليل وتقييم نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة ومناقشة الفرضيات
54	المطلب الاول: تحليل إجابات المقابلة
65	المطلب الثاني: عرض وتحليل نماذج العمل التجاري لـ FLA7T و A-Zed market App و AGRO APP
72	المطلب الثالث: تقييم نماذج العمل التجاري لـ FLA7T AGRO و A-Zed market App و APP
76	المطلب الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشتها
80	خلاصة الفصل
82	خاتمة (نتائج ومقترحات)
86	المراجع
91	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	الخدمات التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية في عملية المرافقة لبناء المؤسسات الناشئة	01-01
30-29	وصف عام للعناصر التسعة للمخطط العام لنموذج العمل التجاري	02-01
44-42	مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية	03-01
55	إجابات المحور الأول للنتقيب عن الأفكار / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	01-02
57	إجابات المحور الثاني في إعداد نموذج العمل التجاري / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	02-02
59	إجابات المحور الثالث في الحصول على علامة label / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	03-02
63-61	إجابات المحور الرابع في مرافقة حاضنة الأعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة / موجه لأعضاء حاضنة الأعمال جامعة غرداية	04-02

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	منحى دورة حياة المؤسسة الناشئة	01-01
23	عوامل تقييم نموذج العمل التجاري	02-01
25	طبيعة العلاقة بين نموذج العمل التجاري والفكرة وإنشاء المؤسسة	03-01
32	مخطط نموذج العمل التجاري	04-01
65	نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP	01-02
66	نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App	02-02

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
91	قائمة الأساتذة المحكمين لأسئلة المقابلة	01
93-92	قائمة أسئلة المقابلة قبل التحكيم	02
95-94	قائمة أسئلة المقابلة بعد التحكيم	03
96	نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP	04
97	نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App	05

مقدمة

1. توطئة:

في عالم مليء بالتحولات الاقتصادية والتكنولوجية السريعة، وفي عصر الابتكار والتغيرات المستمرة، أصبحت المؤسسات الناشئة تشكل ركيزة أساسية في تحقيق الابتكار والإبداع وتحفيز النمو الاقتصادي، حيث تعد هذه المؤسسات عنصراً حيوياً في الاقتصاد العالمي وجزءاً لا يتجزأ منه، فهي تتميز بروح الريادة والمرونة التي تجعلها مميزة عن باقي المؤسسات التقليدية، وكونها أيضاً توفر بيئة مثالية لتطوير وبناء الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق بطرق جديدة وفعالة.

وفي هذا المنبر تعتبر الأفكار الأولية هي حجرة البداية التي ينطلق منها أي المشروع ويطبق على أرض الواقع كما تلعب مصادر الحصول على الأفكار دور مهم في حياتنا حيث أن الفكرة تأتي دوماً من مشاكل معينة نتعايش معها في حياتنا اليومية أو بسبب حاجتنا التي نسعى دوماً لتلبيتها بصفة عامة، ويعتبر جوهر الفكرة دائماً ما يصدر من المحيط الداخلي والخارجي للإنسان، ولهذا بناء المؤسسات الناشئة القوية يعتمد على مدى قوة الفكرة وتماسكها ونجاحها، ونجاح أي فكرة دائماً يعتمد على دراسة أرض الواقع الذي ستطبق فيه أو السوق الذي ستدخل إليه، وهذا ما أصبح مشكلة يعاني منها الكثير من حاملي أفكار المشاريع كون أن لديهم أفكار مبتكرة وجيد إلا أن نجاحها لا يحدث كما هو متوقع وهذا راجع إلى عدم الدراسة العميقة للسوق ولجوانب الفكرة.

يعتبر نموذج العمل التجاري اليوم أداة ووسيلة لنجاح أي فكرة مشروع واستمرار وبقاء أي مؤسسة في السوق، فنموذج العمل التجاري يعتبر بدوره إطاراً يصف كيفية توليد القيمة المضافة للعملاء وتحقيق الأرباح انطلاقاً من الفكرة الأولية للمشروع فهو يساعد أيضاً على دراسة كل جوانب نجاح الفكرة في سوق العمل، من خلال الأحجار التسعة المكونة لهذا النموذج حيث يعتبر كل حجر هو خطوة بناء للمؤسسة ونجاحها ولهذا فهم وتطبيق هذا النموذج أصبح ضرورياً جداً لكل صاحب مشروع ليولد القيمة ويحقق الأرباح لنجاح مؤسسته الناشئة في المستقبل، والمؤسسة الناشئة دائماً ما تكون نتيجة لفكرة أولية لمشروع تم بنائها ودراسة سوقها وخلق القيمة لها من خلال تصميم نموذج العمل التجاري لها لتحقيق الريادة والنمو الاقتصادي.

وفي الأخير كل نموذج عمل تجاري يعتبر بدوره هو خطة عمل تجارية واستراتيجية تساعد صاحب المشروع على الوصول في الأخير لتحقيق القيمة والربح، وتقييم نموذج العمل التجاري لفكرة قبل البدء فيها أو مؤسسة ناشئة لتحقيق الاستمرارية هو وسيلة تساعد على تحديد نقاط القوة والضعف التي تمتلكها والتي تعاني منها ولتحليل أداء وتقييم فعاليته في تحقيق أهداف المشروع.

2. مشكلة الدراسة :

تعتبر الأفكار الأولية لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ، من الأفكار التي تم تحويلها إلى مؤسسات ناشئة وتحصلت أيضا على علامة label للمشاريع مبتكرة، إلا أن هذا لا يغنيهما عن عملية التقييم التي تعتبر ضرورية ومن خلالها يتم تأكيد مدى قدرة النموذج وملائمته للمنافسة ولل سوق المستهدف وجعل الفكرة الأولية ناجحة وقادرة على بناء المؤسسة الناشئة واستمرارها في سوق العمل في المستقبل، ولهذا وعلى ضوء ما درسنا نقوم بطرح الإشكالية التالية :

ما أثر تقييم نموذج العمل التجاري في تحويل الفكرة الأولية لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market APP إلى مؤسسة ناشئة؟

ولحل الإشكالية الرئيسية قمنا بتقسيمها إلى أسئلة فرعية تمثلت فيما يلي :

- ما هو أثر نموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الأولية لـ A-Zed market و FLA7TI AGRO فكرة ناجحة؟
- هل هناك علاقة بين نموذج العمل التجاري ونجاح المؤسسة الناشئة في المستقبل لـ A-Zed market و FLA7TI AGRO؟ وما طبيعة هذه العلاقة؟.
- ما أثر العوامل المساهمة في عملية التقييم على نجاح نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة لـ APP و A-Zed market و FLA7TI AGRO؟.
- هل يوجد دور فعال لمساهمة حاضنة الأعمال الجامعية في عملية بناء نموذج العمل التجاري للأفكار المؤسسات الناشئة لـ APP و A-Zed market و FLA7TI AGRO؟ وفيما يتمثل هذا الدور إن وجد؟.
- ما دور حاضنة الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7TI AGRO APP؟.

3. فرضيات الدراسة :

وللإجابة على هذه الأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

- الفرضية الأولى : يوجد هناك أثر لنموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الأولية لـ FLA7TI AGRO و APP و A-Zed market App فكرة ناجحة؛

- **الفرضية الثانية :** هناك علاقة بين نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ؛
- **الفرضية الثالثة:** هناك أثر للعوامل مساهمة في عملية التقييم على نجاح نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ؛
- **الفرضية الرابعة:** يوجد دور فعال لمساهمة حاضنة الأعمال الجامعية في عملية بناء نموذج العمل التجاري للأفكار المؤسسات الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7TI AGRO APP ؛
- **الفرضية الخامسة:** يوجد دور لحاضنة الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7TI AGRO APP ؛

4. أهمية الدراسة :

تكمّن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي :

- **الأهمية العلمية:**
 - تكمن الأهمية العلمية لدراستنا في المساهمة في دعم وتوسيع البحث العلمي حول كيفية تأسيس المؤسسات الناشئة انطلاقاً من فكرة أولية ابتكارية وتوضيح كيفية تأثير نموذج العمل التجاري في هذه العملية؛
 - تكمن الأهمية العلمية لدراستنا أيضاً من خلال تقييمنا لنماذج العمل التجاري في توسيع المعرفة والبحث العلمي حول الطريقة الأفضل لتصميم نموذج العمل التجاري وتحديد مكوناته أساسية لتحقيق النمو والتوسع للمؤسسات الناشئة في المستقبل؛
- **الأهمية العملية:**
 - معرفة الدور الذي يلعبه نموذج العمل التجاري في تطوير استراتيجيات أكثر فعالية لنجاح المؤسسة الناشئة، وفي كيفية خلق القيمة وتحقيق الأرباح للمؤسسة؛
 - فهم كيفية تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة ناجحة بواسطة مكونات نموذج العمل التجاري، وتحديد العوامل التي تؤثر في هذه العملية؛
 - المساعدة على فهم فعالية نموذج العمل التجاري في جعل الفكرة المبتكرة للمشروع فكرة ناجحة؛
 - بيان أهمية أثر تقييم نموذج العمل التجاري في بناء الأساس القوي للفكرة المبتكرة لتصبح مؤسسة ناشئة قوية؛

- بيان دور نموذج العمل التجاري في مساعدة أصحاب المشاريع في الدراسة الجيدة للسوق لضمان نجاح المشروع؛

5. أهداف الدراسة:

تكمّن أهداف الدراسة الحالية فيما يلي:

- التعرف على أهمية الفكرة الأولية الناجحة في بناء المؤسسة الناشئة؛
- التعرف على أهم العناصر والمميزات التي تتميز بها المؤسسات الناشئة؛
- إبراز أهمية كل عامل من عوامل تقييم نموذج العمل التجاري؛
- التعرف على مكونات نموذج العمل التجاري وأهمية كل عنصر؛
- توضيح العلاقة بين نموذج العمل التجاري ونجاح المؤسسة الناشئة؛
- التعرف على أثر نموذج العمل التجاري في نجاح الفكرة الأولية للمشروع وتحويلها إلى مؤسسة ناشئة؛

6. حدود الدراسة:

تمثّلت حدود الدراسة فيما يلي:

• الحدود الموضوعية:

تم في هذه الدراسة الحالية التركيز على توضيح أثر تقييم نموذج العمل التجاري بأبعاده (الربحية، التعمير، البساطة، قابلية التنقل، تكرار العائدات)، على مدى نجاح الفكرة الأولية للمشروع للتطبيق على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة.

• الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على نماذج العمل التجاري لفكرتين أوليتين لمؤسسات ناشئة بإسم FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App وحاصلتين على علامة label لمشروع مبتكر (حاضنة الاعمال الجامعية غرداية).

• الحدود البشرية: تم إجراء هذه الدراسة والعمل على جمع المعلومات والبيانات من خلال إجراء مقابلة مع عينة الدراسة التي تكونت من 06 أفراد.

• الحدود الزمنية: بدأت هذه الدراسة وتم إجرائها على فكرتين للمؤسسة الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ، والحاصلتين على علامة مشروع مبتكر، خلال الفترة الممتدة من 2024/05/05 إلى غاية 2024/05/28.

7. منهج الدراسة:

لحل الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة الحالية تم استخدام المنهج الوصفي في توضيح أثر تقييم نموذج العمل التجاري وعلاقته بنجاح الفكرة الأولية للمشروع وكيفية تحويلها إلى مؤسسة ناشئة، أما في الجانب التطبيقي تم استخدام أسلوب دراسة حالة بالاعتماد على التقييم والتحليل لنماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI و AGRO APP و A-Zed market App بالإضافة إلى أداة المقابلة والملاحظة في جمع المعلومات لإجراء هذه الدراسة.

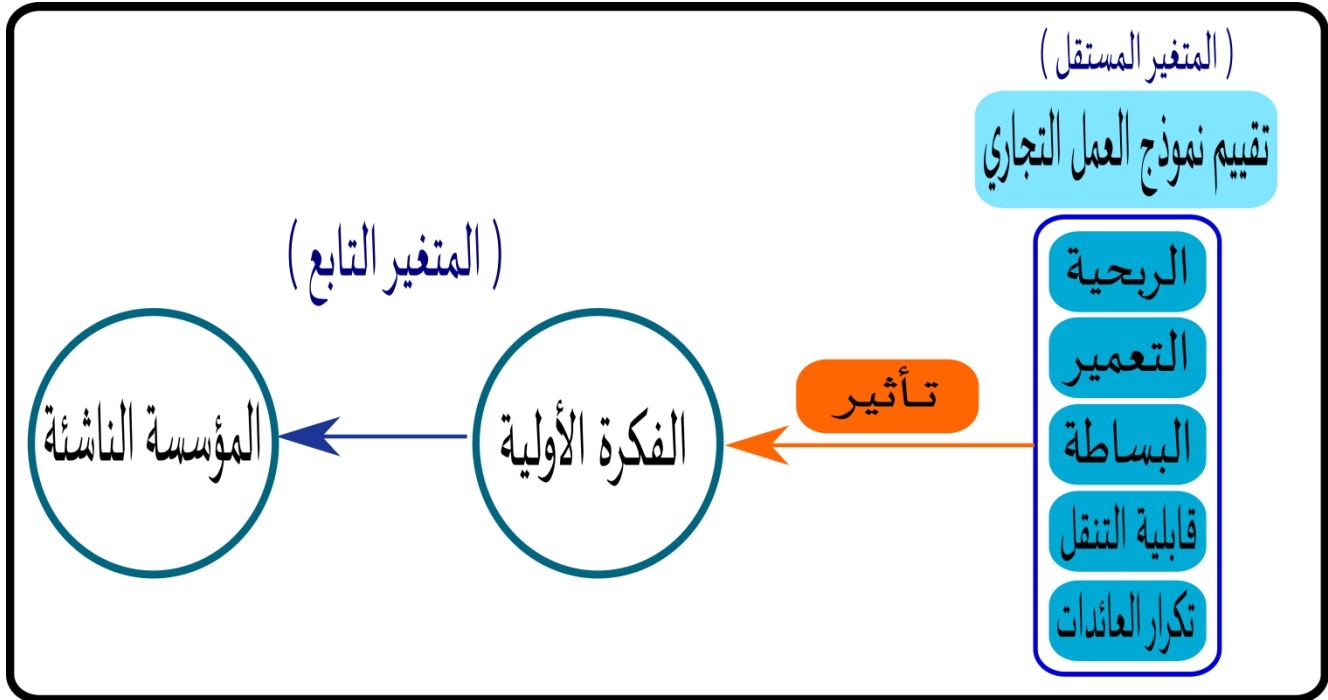
8. نموذج الدراسة:

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية فإن هذه الدراسة تهدف إلى توضيح كيف يمكن أن يكون لتقييم نموذج العمل التجاري بأبعاده (الربحية، التعمير، البساطة، قابلية التنقل، تكرار العائدات)، أثر في جعل الفكرة الأولية ناجحة وقابلة للتحويل أو تصبح مؤسسة ناشئة، حيث تمثلت متغيرات هذه الدراسة فيما يلي:

- المتغير المستقل : تقييم نموذج العمل التجاري.
- المتغير التابع : تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة.

ويمكننا تمثيل نموذج الدراسة في الشكل التالي:

الشكل: نموذج الدراسة للمتغيرات



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على المعلومات التي تم تجميعها

9. صعوبات الدراسة:

- صعوبة الحصول على المعلومات حول المؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة مشروع مبتكر في جامعة غرداية كون أن هناك تحيز من طرف أصحاب المشاريع فيما يخص حماية أفكارهم؛
- صعوبة إيجاد دراسات سابقة تضمنت نفس موضوع الدراسة؛

10. تقسيمات البحث:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين هما:

- الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية حول نموذج العمل التجاري وتحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة، حيث تطرقنا فيه إلى مبحثين رئيسيين، ففي المبحث الأول تناولنا مفاهيم عامة عن متغيرات الدراسة للفكرة الأولية ومؤسسة الناشئة ونموذج العمل التجاري في ثلاثة مطالب، أما المبحث الثاني قمنا فيه بعرض دراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية ومقارنتها بالدراسة الحالية وتضمن المبحث ثلاثة مطالب.
- الفصل الثاني: بعنوان دراسة حالة لنماذج العمل التجاري لأفكار المؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO و APP و A-Zed market App ، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين رئيسيين، ففي المبحث الأول تناولنا إجراءات الدراسة وتقديم الأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة من خلال أربعة مطالب تطرقنا فيها لمنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة أولاً وبعد ذلك التعريف بأفكار المشاريع ومرافقة حاضنة الاعمال لمؤسسات الناشئة وحصولها على علامة Label، أما المبحث الثاني فكان بعنوان تحليل وتقييم نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة ومناقشة الفرضيات من خلال أربعة مطالب، حيث قمنا فيها بعرض وتحليل إجابات المقابلة والتعليق عليها كبدائية، وبعدها تحليل وتقييم نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة الحاصلة على علامة Label ، وفي الأخير اختبار الفرضيات ومناقشتها.

الفصل الاول

الأدبيات النظرية لنموذج
العمل التجاري وتحويل الفكرة
الأولية إلى مؤسسة ناشئة

تمهيد

في عالم اليوم اصبح نجاح أي مؤسسة ناشئة او بداية أي مشروع صعبا جدا من ناحية الانطلاق كبداية حيث يعتمد ذلك بدرجة كبيرة على مدى قوة الفكرة الأولية للمشروع وتميزها بالجانب الابتكاري والإبداعي، ولهذا تعتبر الفكرة الاولية لأي مشروع أو مؤسسة هي حجر البداية والخطوة الأولى التي يخطوها صاحب المشروع نحو عالم ريادة الاعمال، حيث نرى أن الفكرة الاولية تعتبر بدورها فكرة فريدة لمشروع ابتكاري قادر على إضافة ميزة جديدة لسوق تلبي احتياجات الزبائن أو تحل مشكلة معينة، فأن نجاح أي فكرة و تحويلها الى مشروع ناجح أو مؤسسة ناشئة والتي تعتبر هذه الأخيرة من أهم مميزاتنا أن تكون ذات طابع إبداعي وابتكاري تكنولوجي يميزها عن المؤسسات التقليدية الأخر، أصبح صعب جدا إذا لم يتم دراسة و مراعاة كل الجوانب الاساسية التي تجعل من هذا المشروع ناجح في السوق، والذي قد يؤدي بذلك إلى فشل أو خسارة المشروع أو عدم نجاحه في المستقبل، وبهذا تم اعتماد نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas) الذي هو عبارة عن وصف لخطة استراتيجية لعمل تجاري تساعد أصحاب المؤسسات الناشئة وحاملي الأفكار في عملية البحث وإيجاد النموذج الربحي المناسب لهم، حيث يقدم لهم هذا النموذج أهم الادوات التي تساعد في تحويل الفكرة الأولية للمشروع الى مؤسسة ناشئة وكيفية خلق القيمة والاستفادة منها من خلال تحقيق الارباح.

وبناء على ما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق الى أهم المواضيع التي تخص هذه الدراسة، حيث

قمنا بتقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: عموميات حول الفكرة الأولية والمؤسسة الناشئة ونموذج العمل التجاري.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الاول: عموميات حول الفكرة الاولية والمؤسسة الناشئة ونموذج العمل التجاري

سنتطرق في هذا المبحث إلى عموميات ومفاهيم حول الفكرة الأولية والمؤسسة الناشئة ونموذج العمل التجاري، حيث سيتضمن هذا المبحث ثلاثة مطالب نركز من خلالها على توضيح كل ما يخص كل متغير من متغيرات الدراسة وكذلك محاولة التطرق أيضا إلى أهم المعلومات والنقاط الأساسية التي تبين العلاقة فيما بينهم.

المطلب الأول: ماهية الفكرة الأولية للمؤسسة

في هذا المطلب سنتطرق الى ماهية الفكرة الأولية باعتبارها نقطة البداية والحجر الاساسي لأي مشروع، حيث سنتعرف على كل ما يخص الفكرة الاولية وأهم الطرق التي تساعدنا على توليد الأفكار الابتكارية بصورة أفضل.

الفرع الأول: تعريف الفكرة الأولية

- الفكرة تعبر عن الأمل الذي يتعلق به صاحب المشروع بغية الوصول من خلاله الى البعيد وعادة ما يتم البحث لمدة طويلة من اجل اكتشافها، لأن الفكرة الأولية هي التي تتحول فيما بعد الى مشاريع ناجحة ثم الى مؤسسة.⁽¹⁾
- حسب " Roben " : ان اختيار الفكرة يمثل مرحلة اساسية في قلب كل تفكير استراتيجي يمكن ان يؤثر على نية إنشاء المؤسسة.
- حسب " Fayolle " : يتطلب تحويل فكرة المشروع الى فرصة إنشاء مؤسسة تحديد الفكرة الأولية بوضوح.
- يشير " Kolvereid " و آخرون : الى ان فكرة المشروع هي عنصر مهم في سيرورة الانتقال الى فعل إنشاء المؤسسة.⁽²⁾
- تعتبر فكرة مشروع مؤسسة اللبنة الأولى لبنائها، اذ تعبر عن موضوع النشاط او السبب الذي ستنشأ المؤسسة لأجله ومتى تكون الفكرة ناجحة وقابلة للتطبيق ميدانيا كلما زاد احتمال نجاح المشروع والعكس صحيح.⁽³⁾

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الفكرة الاولية كما يلي:

(1) زيتوني هوارية، مطبوعة بيداغوجية في مادة المقاولاتية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2022، ص 69.
(2) بودية محمد فوزي، كرناف توفيق، الانتقال من فكرة المشروع الى نية إنشاء المؤسسة دراسة حالة طلبة جامعة تلمسان، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 18-19.
(3) عبوي زيد منير، إدارة المؤسسات العامة واسبس تطبيق الوظائف الادارية عليها، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 238.

- الفكرة الاولية هي الفكرة الاساسية ونقطة البداية التي تنطلق منها عملية تطوير المشروع او المنتج، حيث تتضمن الفكرة الاولية وصفا موجزا للمشكلة التي تهدف الى حلها او الحاجة التي تهدف الى تلبيتها، بالإضافة الى الفرصة المحتملة التي قد تكون متاحة لتحقيقها.

الفرع الثاني: مصادر الفكرة الأولية

وتتمثل مصادر الحصول على الافكار فيما يلي:⁽¹⁾

• الأشياء التي نملكها:

قد تكون الأشياء التي نملكها مصدرا هاما للأفكار التي تنتهي بمشاريع اقتصادية ناجحة، فإذا كان لديك سيارة مثلا، أو دراجة هوائية فإنه يمكن استغلالها في توزيع بعض المنتجات الاستهلاكية، أو الصحف مثلا وبهذا تتحول السيارة والدراجة الى مشروع اقتصادي، وكثيرا ما نكتشف ان ملكية جهاز كمبيوتر او غرفة إضافية او آلة تقطيع الأخشاب هي مقومات كافية لإنشاء المشروعات الاقتصادية.

• المهارات والهوايات الشخصية:

قد تكون المهارة وبعض القدرات الشخصية مصدرا أساسيا لتحويلها الى فكرة مشروع ومن أمثلة هذه المهارات: التصوير، والتطريز، والطباعة، والخياطة.....، كما يمكن تحويل الهوية الشخصية الى فكرة مشروع، فمثلا إذا كانت الهوية الشخصية الصيد فمن الممكن فتح مشروع لبيع أدواته.

• الحاجة:

هناك مقولة شائعة تقول " الحاجة أم الاختراع "، وهذا يعني ان حاجات المجتمع هي مصادر دائمة للمشروعات الاقتصادية الصغيرة، فالناس بحاجة الى الطعام، والشراب، والسكن، والتعليم، والترفيه، وهناك المشروعات التي تقوم على اساس تلبية هذه الحاجات، ويمكن تصنيف الناس حسب فئات محددة :

- فالطالب بحاجة الى كتب، ودفاتر، وحقائب مدرسية.....، وهذا يعني انه يمكننا البحث عن أفكار مشروعات تحقق احتياجات هذه الفئة من الناس.

(1) أحمد محي خلق صقر، المشروعات الصغيرة الفكرة وألية التنفيذ، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2020، ص. ص 67-69.

- والرياضيون بحاجة الى ملابس خاصة، وأدوات رياضة متعددة، وربما تختار عامل الحجم مثلا فنتنتج شيئاً لضخام الأجسام، أو للصغار منهم، أو لطويلي القامة، وقد تأخذ حالة ما، فالحوامل يحتجن الى ملابس مميزة.....وهكذا.

فإذا ما استطاع الريادي، أو صاحب المشروع، أو المبتدئ اكتشاف حاجة معينة يمكن تلبيتها فبذلك يكون الريادي قد سار على الطريق الصحيح لتطبيق فكرة مشروع صغير في إحدى المجالات.

• المشاكل تولد فرصا جيدة لبعض المشاريع الصغيرة:

فكثيرا ما تكون إحدى المشكلات هي مصدرا أساسيا لإنشاء مشروع صغير، فمثلا في مصر اعتمدت الحكومة في العقود الثلاثة الأخيرة على ما يسمى " قرى الظهير الصحراوي " وذلك للحد من الزحف العمراني على الأراضي الزراعية، وكذلك كحل لمواجهة التكدس السكاني في المدن، وكان من بين المشكلات التي واجهت سكان تلك المناطق هي " مشكلات مياه الشرب " ومن ثم ظهرت مشروعات " فلاتر المياه " لتتقنتها واكتسبت تلك المشاريع في فترة وجيزة شهرة شاسعة، وهكذا يمكن للباحث عن مشروع صغير ان يتحسس مشاكل المجتمع، والعمل على حلها من خلال مشروعات صغيرة يمكن ان تكون نواة لمشروع ريادي عملاق، وهذا جانب حيوي وهام في إقامة المشروعات الصغيرة.

من خلال ما قمنا بعرضه من مصادر للحصول على الأفكار، يمكننا أن نقول أن الفكرة هي حجر الإنطلاق لبداية أي مشروع لمؤسسة ناشئة، لهذا يعتبر مصادر الحصول على الأفكار مهمة جدا حسب تعددها، حيث الفكرة يمكن أن تأتي من مشكلة معينة تواجهها في حياتك اليومية أو مشكلة يواجهها الجميع ويعانون منها، كما يمكن إيجاد الفكرة أيضا من خلال حاجة المجتمع أو حاجتك أو حاجات الآخرين والتي قد تكون هي بداية لفكرة مشروع ناجح يلبي حاجاتهم بشكل كبير، كما نلاحظ من خلال ما قمنا بعرضه أيضا أن المهارات الشخصية أو الهوايات التي يملكها كل شخص ويتميز بها يمكن أن يستغلها ويحولها إلى أفكار لمشاريع ناجحة تخلق له قيمة وتحقق له الأرباح.

الفرع الثالث: مراحل إيجاد الفكرة الأولية و طرق اختبارها

أولا : مراحل إيجاد الفكرة الأولية

وتتمثل مراحل الوصول الى الفكرة الأولية والجيدة فيما يلي:⁽¹⁾

(1)الصغير ميسم، الفكرة الاستثمارية القائمة على الابداع : مكسب حقيقي لارساء دعائم المقاولاتية، مجلة السياسة العالمية، جامعة جيلالي ليايس بسبدي بلعباس، المجلد 05، العدد 02، 2021، ص. ص 446-447.

1. توليد الأفكار: تعتبر مرحلة توليد الأفكار نقطة البداية، حيث يقوم صاحب الفكرة بالإيمان بها وبأنها يمكن ان تنجح وتحقق له الفرصة الاستثمارية التي يريد اغتنامها.
2. صياغة الفكرة: بعد مرحلة التوليد واكتشاف الأفكار يقوم صاحب الفكرة بشرح الفكرة بشكل واضح.
3. تقسيم الأفكار: يقوم صاحب الفكرة هنا بتقسيم الأفكار وفرزها و التركيز على افضلها اعتمادا على خبرته ومقدرته المالية والتسويقية والبشرية.
4. اختبار الفكرة: في هذه المرحلة يقوم صاحب الفكرة بإعداد جدول زمني يحدد الأهداف ومراحل تجسيد الفكرة المختارة مع الأخذ بعين الاعتبار التخطيط الموقفي في حالة حدوث مشكل او فشل ما.

من خلال مما سبق يمكن أن نقول بأن من أجل الوصول إلى فكرة أولية جيدة للمشروع يجب أن يتم المرور بمراحل، تبدأ من اكتشاف مصادر الأفكار مرور بطريقة صياغة الأفكار وتوضيحها ومحاولة تصفية هذه الأفكار واختيار الأكثر واقعية وقابلة للتطبيق من بينهم، وصولا في الاخير الى الفكرة الناجحة التي تم اختبارها والتخطيط لها في الواقع.

ثانيا: طرق اختبار الفكرة الأولية

على الفكرة الأولية للمشروع اجتياز وبنجاح ثلاث اختبارات مهمة قبل انتقالها الى حيز التنفيذ، وهي الاختبارات التسويقية، والفنية، والمالية، كما يلي:⁽¹⁾

1. اختبار جدوى السوق / الطلب:

هذا الاختبار يبين مدى قدرة فكرة المشروع على تلبية احتياجات العملاء وتأكيدهم لشراء منتج او خدمة المشروع، وبهدف الاجابة على الاسئلة الرئيسية التالية:

- هل توفر هذه الفكرة منتج او خدمة ذات قيمة مبتكرة ويقبلها العملاء ام لا، وكيف؟

- هل توجد دوافع قوية للعملاء لاقتناء منتج او خدمة المشروع؟

2. اختبار الجدوى الفنية / القيمة:

يتمثل اختبار الجدوى الفنية في قدرة المشروع على إنتاج وتوريد المنتج او الخدمة والقيم المرتبطة فيها العملاء

بسهولة ويسر، ويهدف هذا الاختبار الى الإجابة على السؤال التالي:

- هل بالإمكان إنتاج الحل بشكل منتج وقيمة أم لا، وكيف؟

(1) منذر الداود، دليلك المالي لإدارة المؤسسة الناشئة : خطواتك الملية في دراسة وتشغيل ونمو المؤسسة الناشئة، الطبعة الاولى، دار النشر والتوزيع عمان، 2021، ص 09.

3. اختبار الجدوى المالية / الربحية:

يشير اختبار الجدوى المالية الى قدرة فكرة المشروع على بيع المنتجات والقيم المرتبطة به وتحقيق الربح والاستدامة، يهدف هذا الاختبار الى الإجابة على السؤال التالي:

- هل يدعم نموذج العمل التجاري الافتراضي ربحية المشروع و استدامته أم لا، وكيف؟

من خلال ما قدمناه يمكننا ان نقول أن طرق اختبار الفكرة لها أهمية كبيرة لضمان نجاح أي المشروع فهي تساعد على تحديد مدى جاهزية الفكرة للسوق واستجابة الجمهور لها، كما تساعد أيضا في تحديد نقاط القوة والضعف قبل الاستثمار الكبير في تطويرها وتسويقها.

الفرع الرابع: طرق توليد الأفكار

توجد العديد من الطرق التي يمكننا من خلالها توليد الافكار الأولية او الابداعية للمشروع نذكر منها:

1. طريقة العصف الذهني:

هو أسلوب توليد أفكار جديدة عن طريق الاستفادة من مصادر الجماعة بدلا من الاعتماد على أفكار فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد، ويعتمد على إجراء تلقائي بين عدد من الأفراد على نحو يشجع على التدفق الحر لأفكار و المعلومات والتعرض للقضية المثارة في وجهات نظر متعددة تناقش جميعها دون أي تقويم أو حكم في البداية بحيث لا تعليق لأي فرد في المشاركة في المستقبل.⁽¹⁾

من مبادئ طريقة العصف الذهني هي:⁽²⁾

- إجراء تقويم الافكار حتى نهاية الجلسة؛
- إطلاق حرية التفكير دون قيود أثناء الجلسة؛
- التركيز على إستقطاب اكبر قدر من الأفكار من المشاركين وليس على نوعها؛
- جواز تناول أفكار الآخرين للبناء عليها أو تطويرها؛

(1) عصام لعياضي، د. سمير بن سايج، استخدام أسلوب العصف الذهني وعلاقته بالتفكير الإبداعي من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، جامعة سوق أهراس، المجلد 06، العدد 03، 2021، ص 633.

(2) زكرياء بركات، طريقة العصف الذهني كأسلوب تعليمي لتوليد الأفكار، مجلة حقائق للدراسات النفسية و الاجتماعية، جامعة الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 2017، ص 44.

2. طريقة سكامبر " Scamper " :

يعرفها موتيل وفليبي بأنها طريقة لحل المشكلات، تهدف الى المساعدة في توليد الأفكار إبداعية حيث تستخدم قائمة من الأسئلة الموجهة والمحفزة للأفكار بهدف اقتراح بعض الاضافات أو إيجاد أفكار جديدة، أو تعديلات لشيء موجود بالفعل.⁽¹⁾

ويمكن ان تكون طريقة لتحفيز الأفكار وتعد من الأساليب الإبداعية المشهورة كونها تشمل ما يلي:⁽²⁾

" Substitute " : تبديل شيء ما بدل من شيء آخر؛

- " Combine " : جمع الأفكار أو أدوات أو أشياء مع بعضها؛

- " Adjust " : ضبط وتكييف شيء لملائمة هدف وغاية معينة؛

- " Modify " : تعديل وتكبير وتصغير الأشياء؛

- " Put to Other uses " : ما الاستخدامات الاخرى لشيء ما؛

- " Eliminate " : التخلص و الإزالة والحذف لجزء أو مجموعة أو صفة؛

- " Reverse " : قلب أو عكس الأشياء؛

3. طريقة الخارطة الذهنية:

تعد الخارطة الذهنية وسيلة يستخدمها الدماغ لتنظيم الأفكار وصياغتها بشكل يسمح بتدفق الأفكار ويفتح الطريق واسعا أمام التفكير الإشعاعي والذي يعني انتشار الأفكار من المركز إلى كل الاتجاهات حين نفكر في موضوع ما فإننا نضع هذا الموضوع في المركز ثم نلاحظ الإشعاعات التي تظهر وتصدر عن هذا الموضوع ويستطيع كل دماغ أن يصدر إشعاعات مختلفة عن دماغ آخر.

ويسهل رسم الخريطة الذهنية الوصول إلى الإمكانيات الهائلة للمخ عن طريق تمثيل الأفكار باستخدام الكلمات المفتاحية وهي عبارة عن طريقة منظمة للعصف الذهني للتوصل إلى فكرة محورية ثم تصوير الأفكار والتداعيات على هيئة عروق نامية في كل الإتجاهات من الفكرة المركزية وتتشعب الخريطة الذهنية في كل الاتجاهات.⁽³⁾

(1) احمد عمر احمد محمد، فاعلية استخدام استراتيجية سكامبر لتنمية مهارات التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي في مادة العلوم لدى تلاميذ الصف الثاني المتوسط بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية، جامعة المنيا، المجلد 32، العدد 03، 2016، ص430.

(2) البدارين شادي خالد، قطيشات فجر ابراهيم، اثر استراتيجية توليد الافكار (سكامبر) في تنمية مهارات التفكير الابتكاري لدى عينة من الطلبة ذوي صعوبات التعلم بالأردن، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد 35، العدد 171، 2016، ص430.

(3) طارق عبد الرؤوف عامر، الخرائط الذهنية ومهارات التعلم، الطبعة الاولى، المجموعات العربية للتدريب والنشر، الأردن، 2015، ص.ص 69-67.

4. طريقة القبعات الستة:

هي من أهم أساليب وطرق تنمية الإبداع في تحسين التفكير الإبداعي، كما تساعد قبعات التفكير الستة على منح عملية التفكير قدرها من الوقت والجهد وترتكز العملية الإبداعية على امر هام جدا وهو نمط التفكير عند الإنسان وأسلوب تعامله العقلي والفكري مع مجريات الأحداث المختلفة. وتتمحور طريقته كما يلي: (1)

- القبة البيضاء: تتعلق بالمعلومات والبيانات، بحيث يركز صاحب القبة إذن على جمع المعلومات المطلوبة للقرار، وهاته المعلومات يجب ان تكون متصلة بالموضوع.
- القبة الحمراء: تهتم بالمشاعر والحدس والعواطف، بحيث يركز صاحب هذه القبة على المشاعر والأحاسيس دون الحاجة إلى تبريرها فالقبة الحمراء هي قبة النقد لأسباب شعورية.
- القبة السوداء: تهتم بشأن التحذير والحكم الانتقادي، يركز صاحب هذه القبة على تفادي ارتكاب الأخطاء، ويتم فيها التساؤل عما يجعل الفكرة المطروحة غير مجدية، فهي إذن قبة النقد لأسباب منطقية.
- القبة الصفراء: تهتم بالتفاؤل والمواقف الإيجابية، يركز صاحب هذه القبة على الفوائد وسبل نجاح الأفكار، أي يتم من خلالها التساؤل عن الأسباب التي تجعل الفكرة أو المشروع ناجحا، فهي إذن تبين السبب الذي يجيز القول بنجاح الأمر المطروح.
- القبة الخضراء: تهتم بالجهد الإبداعي، والبحث عن أفكار جديدة يركز صاحب هذه القبة على تشجيع الأفكار والبدائل الجديدة فهي إذن قبة الإبداع، فهي تشمل الإقتراحات والبدائل والتحرك من فكرة إلى فكرة أخرى بحثا على حلول جديدة فهو إذن لون الحركة والأفكار الجديدة.
- القبة الزرقاء: تهتم بتنظيم عملية التفكير الإبداعي، يركز صاحب هذه القبة على تنظيم عملية التفكير، ولتكون العملية أكثر إنتاجية.

في الأخير ومن خلال ما سبق يمكننا أن نقول بأن طرق توليد الأفكار تعتبر مهمة جدا كونها تساعد على تنمية الإبداع والابتكار ويمكن من خلالها الوصول إلى الحلول الابتكارية والإبداعية كونا أن المؤسسات الناشئة من أكثر ما يميزها هو توفر الجانب الإبداعي والابتكاري للمشاريع، حيث تشمل طرق توليد الافكار أن يتوفر فيها الاستماع الجيد والمشاركة في المناقشات والقراءة والبحث والتقليل من جانب التفكير النقدي، كل هذه من شأنه

(1) بسايسة عبد الله، طواهر محمد التوهامي، نحو فريق عمل فعال في صناعة القرار باستخدام طريقة القبعات الست، مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، المجلد 05، العدد 01، 2019، ص157.

أن يساعد حاملي الأفكار الأولية أن يتمكنوا من توضيح الجوانب المبهمة لأفكارهم والتحسين منها و جعلها ابتكارية و إبداعية أكثر.

المطلب الثاني: ماهية المؤسسة الناشئة

من خلال هذا المطلب سنتعرف على مفاهيم حول المؤسسة الناشئة وأهم النقاط الأساسية التي تميزت بها وجعلتها من المؤسسات حديثة العهد والعصر مع إبراز في الأخير كيف تكون أهمية مرافقة حاضنة الأعمال الجامعية لها.

الفرع الأول: تعريف المؤسسة الناشئة وخصائصها

أولاً: تعريف المؤسسة الناشئة

تعرف المؤسسة الناشئة Startup إصطلاحاً حسب القاموس الإنجليزي : على أنها مشروع صغير بدا للتو وكلمة start-up تتكون من جزئين start وهو ما يشير إلى فكرة الإنطلاق و up ما يشير لفكرة النمو القوي، وقد بدا استخدام مصطلح المؤسسات الناشئة بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة مع بداية ظهور شركات راس مال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك.

وتعرف المؤسسات الناشئة على انها شركات حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد أعمال أو مجموعة، بهدف تطوير المنتج أو خدمة مميزة لإطلاقها في السوق، بحسب طبيعتها، تميل المؤسسات الناشئة التقليدية الى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس و انطلاقها من مبلغ استثماري أولي يضعه المؤسسون أو أحد من أقاربهم.⁽¹⁾ عرفها الباحث Eric Ries بأنها كيان صممت لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة، أي تقديم منتج أو خدمة جديدة مع التأكد في بيئة الأعمال المحيطة بها.

وحسب القاموس الفرنسي " la rousse " : تعرف المؤسسة الناشئة على أنها المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة.⁽²⁾

والمؤسسة الناشئة أيضاً هي نوع جديد من المؤسسات التي تعمل في ظل عدم اليقين التام الناتج عن ابتكارات جديدة أو فريدة لمنتجات أو خدمات باستخدام تكنولوجيات حديثة تسعى للنمو والتوسع بشكل كبير وسريع وخلق سوق جديد أو الاستحواذ على أكبر جزء من السوق الحالي.⁽¹⁾

(1) بوسبيح منى وآخرون، واقع وأفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشارة في العلوم الاقتصادية، جامعة غليزان، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص 405.

(2) سهام عبد الكريم، بهية تسوري بن تسوري، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مؤسسة " يسير " نموذجاً، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة البلدية، المجلد 09، العدد 02، 2023، ص 351.

ظهرت أول محاولة لتعريف المؤسسات الناشئة في الجزائر عند صدور المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنة الأعمال "، ففي المادة الحادية عشر من هذا المرسوم تم وضع مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوافر عليها المؤسسة حتى تمنح علامة المؤسسة الناشئة، فهذه الأخيرة هي عبارة عن كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري والتي تستوفي الشروط التالية:(2)

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات؛
 - أن يعتمد نموذج أعمالها على منتجات أو خدمات ذات فكرة مبتكرة؛
 - ألا يتجاوز رقم أعمالها السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
 - أن يكون رأسمالها مملوكا بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق إستثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
 - يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
 - يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل؛
- من خلال التعاريف السابقة يمكننا تعريف المؤسسة الناشئة بأنها:
- عبارة عن مؤسسات جديدة وحديثة تتميز بدورها بالجانب الابداعي والابتكاري التكنولوجي الذي يجعلها ذات مميزات كبيرة، بعدما كانت فكرة أولية لحاملها إلى أن تحولت و أصبحت مؤسسة ناشئة يهدف من خلالها صاحب المؤسسة إلى خلق القيمة وتحقيق النمو والنجاح في سوق العمل واستغلال أفضل الفرص من خلال تقديم منتج جديد او خدمة جديدة او حل لمشكلة معينة.

ثانيا: خصائص المؤسسة الناشئة

تتصف المؤسسات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تجعلها قادرة على التأقلم مع الأوضاع الاقتصادية لمختلف الدول سواء المتقدمة أو النامية منها:(3)

- روح المبادرة بإمكانها إنشاء العديد من الوحدات الصناعية، التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع خاصة الاستهلاكية منها؛

(1) بوزيدي سعاد، عوامل نجاح التوجه نحو المؤسسات الناشئة بين الفكرة والتطبيق دراسة حالة لعينة طلبة جامعة تلمسان، مجلة الدفاتر MECAS، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 19، العدد 01، 2023، ص 635.

(2) بوغنيبي سميحة، كرومي اسية، دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد البشير، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص 169-170.

(3) رمضان مروي، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا)، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصرف بالميلة، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص 279.

- المساهمة في إستراتيجية التنمية المحلية، وذلك كون العديد من الدول تضع خططا للتنمية المحلية، بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة وتخفيف الضغط على المدن الكبيرة؛
- قدرتها على الابتكار وتطوير منتجات جديدة نظرا لانخفاض تكلفة ذلك بـ 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة؛
- قدرة تأقلمها مع المحيط الخارجي وإمداد نطاقها إلى المناطق النائية إضافة إلى قلة الانتشار الجغرافي؛
- مرونة التفاعل مع المناخ الاستثماري وقدرتها على التأقلم مع التغيرات التي تحدث في محيطها؛
- الانخفاض النسبي للتكاليف الرأسمالية في مرحلة الإنشاء وقلة التدرج السلطوي؛
- استخدام تقنية إنتاجية أقل تعقيدا وأقل كثافة في رأسمالية، ولهذا فهي تعتمد نسبيا على اليد العاملة؛

الفرع الثاني: أهمية وأهداف المؤسسة الناشئة

أولا : أهمية المؤسسة الناشئة

وتتمثل أهمية المؤسسة الناشئة فيما يلي: (1)

• الأهمية الاقتصادية:

تشغل المؤسسات الناشئة حيزا هاما في خارطة الاقتصاديات المعاصرة، وأحد مفاتيح التنمية الاقتصادية المستمرة، حيث تلعب دورا هاما في محتوى الاقتصاد الوطني من خلال تدعيم المتغيرات الاقتصادية وتحقيق التطور الاقتصادي، وكذلك الدور الذي تلعبه في خدمة المشروعات الكبرى حيث تشهد المؤسسات الناشئة صعودا هاما ولعل ذلك يكسبها شهرة أكبر تؤثر إيجابا على حصة تلك المؤسسات في مختلف المتغيرات الاقتصادية.

• الأهمية التنافسية:

تساهم المؤسسات الناشئة بفاعلية في تحقيق التطور الاقتصادي، باعتبارها عاملا هاما للمنافسة، وذلك راجع للطبيعة الخاصة التي تميز تلك المؤسسات، إذ تحتل مرتبة وسطى بين المشروعات الصناعية الكبيرة والاستقلاليات الفردية الصغيرة جدا، وقد انتهت الدراسات الحديثة المتعلقة ببحث القواعد الأزمة للصعود التنافسي أن المؤسسات الناشئة تبني أسواقا تتميز بأنها أكثر قدرة على الصعود التنافسي، وذلك راجع لميزة الإبداع والابتكار التي تتمتع بها هذه المؤسسات.

(1) لعمارة صارة، وفاء تيبينات، المؤسسات الناشئة : نماذج عالمية ناجحة وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر تحديات وعراقيل، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف الميلة، المجلد 03، العدد 01، 2021، ص ص 82-83.

• الأهمية الاجتماعية:

لقد برهنت هذه المؤسسات خلال عقود مضت على قدرتها في زيادة حجم العمالة والتوظيف وامتصاص نسب البطالة، حيث بينت تجارب الدول التي ازدهرت فيها هذه المؤسسات واستطاعتها تأمين نسب عالية من حجم التوظيف في تلك البلدان، وعليه يمكن اعتبارها أكثر ديناميكية من المشروعات الكبرى في مجال خلق الوظائف، والحد من عوامل الهجرة إلى مناطق الجذب السكاني، وذلك راجع لقدراتها على التعدد داخل كافة القطاعات، وعلى نطاق جغرافي واسع.

يمكننا القول من خلال هذه الأهمية أن المؤسسات الناشئة تلعب دورا حيويا من الناحية الاقتصادية والتنافسية والاجتماعية كونها تساهم في تحفيز الابتكار وتعزيز الاقتصاد من خلال أهميتها في خلق فرص عمل جديدة وتقديم الحلول الإبداعية والمبتكرة لحل المشكلات وتلبية الحاجيات الحالية والمستقبلية للمجتمع، بالإضافة إلى قدرتها على التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو الاقتصادي وزيادة تشجيع المؤسسات على التنافسية والابتكار في السوق.

ثانيا : أهداف المؤسسة الناشئة

تعد المؤسسات الناشئة أحد المكونات الرئيسية في البرامج الوطنية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وبذلك يكون لها كيان واضح ومحدد عن غيره من القطاعات الأخرى لتعزيز الاهتمام بها وتهدف الى ما يلي (1):

- تسعى المؤسسات الناشئة لتحقيق أهداف العامة داخل السوق، بالإضافة لخلق مناصب شغل دائمة ويعتبر هذا الهدف جوهريا ويكون أكثر فعالية في البلدان التي هي في طريق النمو باعتبار أن هذه المؤسسات لا يتطلب إنشاؤها إمكانيات مادية كبيرة؛
- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية، وإحياء أنشطة اقتصادية ثم التخلي عنها كإعادة الصناعات التقليدية؛
- حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة، واستحداث فرص عمل جديدة بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة؛
- التنوع في النشاطات المصرفية والاستجابة بصورة أفضل وأسرع لطلبات الزبائن؛
- الاعتماد على التكنولوجيا فهي تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية لتحقيق النوم والتقدم والعتور على التمويل من خلال المنصات على الإنترنت وكما تعتمد

(1) بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الاعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 03، العدد 01، 2022، ص 43-44.

على الأدوات التكنولوجية الحديثة من أجل دعم عملياتها التجارية الرئيسية بشكل كبير فهي تستعمل الإتجاهات الأخيرة في البرامج والأجهزة المعلوماتية؛

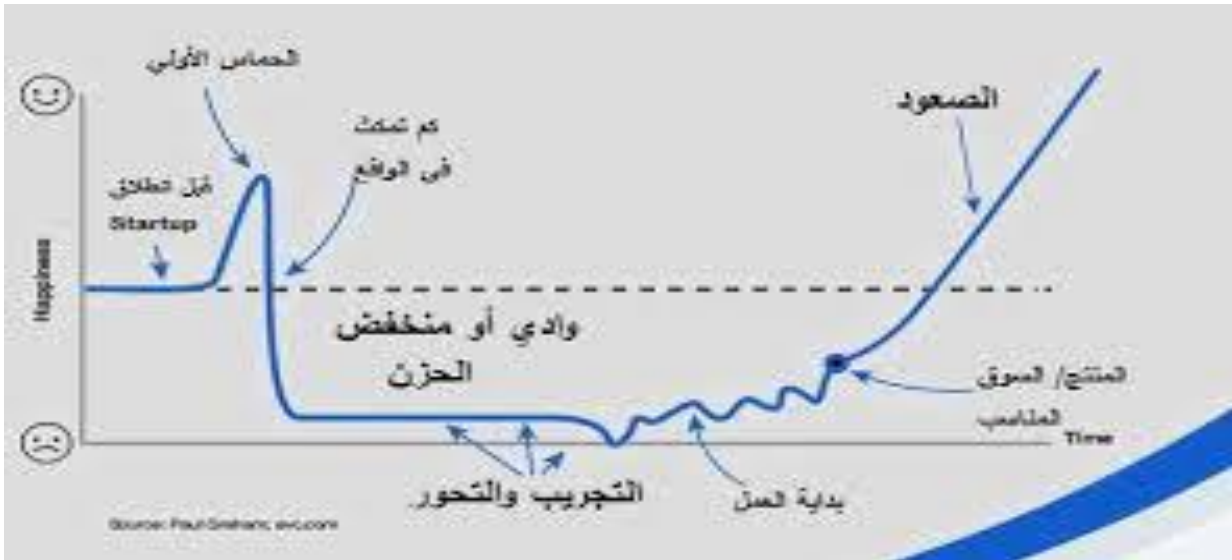
يمكننا أن نستنتج من خلال هذه الاهداف أن لكل مؤسسة ناشئة هدف يتم العمل من أجل الوصول إليه حسب كل صاحب مؤسسة، إلا ان كل هذه المؤسسات الناشئة لها أهداف جوهرية تشترك جميعها في تحقيقها فمن خلال ما تم عرضه تهدف جميع المؤسسات الناشئة بصفة عامة إلى تحقيق النمو والتوسع في سوق الاعمال وزيادة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة، بالإضافة إلى تعزيز الابتكار والتطور التكنولوجي لتلبية وتغطية جميع احتياجات العملاء والسوق بطريقة جديدة واكثر ابداعية.

الفرع الثالث: دورة حياة المؤسسة الناشئة ومميزاتها

أولا : دورة حياة المؤسسة الناشئة

أن ما يميز المؤسسات الناشئة هو النمو المستمر، إلا ان الواقع غير ذلك فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القيمة، ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Graham Paul وتتمثل هذه المراحل فيما يلي :

الشكل رقم (1-1) : منحنى دورة حياة المؤسسة الناشئة



المصدر : بوسيج منى وآخرون، واقع وأفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشارة في العلوم الاقتصادية، جامعة غليزان، المجلد 07، العدد 03، 2021، ص 407.

- المرحلة الأولى : وتبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم الشخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث ودراسة

الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك واذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

- **المرحلة الثانية :** مرحلة الإنطلاق، في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه المقاول في هاته المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة الى الأصدقاء والعائلة أو الى أي أحد آخر في الحصول على التمويل ، حيث في هذه المرحلة يكون المنتج أو الخدمة بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون السعر مرتفعا، ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج.

- **المرحلة الثالثة :** مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو، يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع ، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكره الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد المعارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.⁽¹⁾

- **المرحلة الرابعة :** الإنزلاق في الوادي، وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر)، بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

- **المرحلة الخامسة :** تسلق المنحدر، يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره وتسويقه على نطاق أوسع.

- **المرحلة السادسة :** مرحلة النمو المرتفع، في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.⁽²⁾

(1) بوسبيح منى وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص. ص 407-408.
 (2) بو الشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة : دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، المجلد 04، العدد 2، 2018، ص 422.

يمكننا أن نقول بأن المؤسسات الناشئة تمر بدورها خلال دورة حياتها بعدة مراحل والتي ستمر بها أي مؤسسة ناشئة في بداية نموها، حيث أنه يجب دوماً على كل مؤسسة أن تواجه التحديات والعقبات التي ستحاول الوقوف في طريق نجاحها ونموها واستمرارها في المستقبل ومحاولة الخروج دوماً بخطة استراتيجية تساعد على مواجهة هذه التحديات والعقبات للعودة بقوة الى سوق العمل.

ثانياً: مميزات المؤسسة الناشئة

تميزت المؤسسات الناشئة عن المؤسسات التقليدية بعدة مميزات تمثلت فيما يلي:⁽¹⁾

- المؤسسات الناشئة هي مؤسسات حديثة العهد، أي أنها مؤسسات يافعة أمامها خياران إما تطور والنجاح أو الفشل والإغلاق؛
- تتميز المؤسسات الناشئة بالنمو السريع والمتزايد، وذلك بتحقيقها لأرباح كبيرة وبشكل سريع على غرار التكاليف التي تتحملها؛
- تعتمد المؤسسات الناشئة على عامل التكنولوجيا، فهي تقوم على تزويد السوق بمنتجاتها أو خدماتها بطريقة ذكية وعصرية وتعتمد على التكنولوجيا في الحصول على الدعم من قبل حاضنات الأعمال؛
- تتميز المؤسسات الناشئة بتكاليفها المنخفضة مقارنة بالأرباح التي يمكن الحصول عليها؛
- شركات تتمتع بالاستقلالية في انطلاقتها، أي تبدأ من الصفر ولا تعتمد على غيرها في تأسيسها؛
- تتصف بالابتكار والإبداع وتحويل تلك الأفكار إلى منتجات مريحة؛
- تتميز بالمخاطرة العالية؛

يمكننا القول أن المؤسسات الناشئة تميزت بعدة مميزات جعلتها متميزة جداً عن المؤسسات التقليدية، كونها مؤسسات جديدة تتمتع بالطابع التكنولوجي الابتكاري، مما جعلها تحظى بعدة مميزات وإمكانيات تساعدها على تحقيق الأرباح أكثر مما تتطلبه من تكاليف تشغيل لبدأ العمل و كذلك لتعزيز نموها السريع في السوق.

الفرع الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

إن القيام بتأسيس المؤسسات الناشئة وفق المعايير والقواعد الاقتصادية المتعارف عليها والمحافظة على نموها الاقتصادي وثباتها في عالم الأعمال ومتغيرات السوق أمر صعب للغاية نظراً للعراقيل والتحديات التي تواجه هذه المؤسسة الناشئة لتحقيق النمو ونذكر منها ما يلي:⁽¹⁾

(1) كمال بايزيد، أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة (قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاردن)، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الجزائر 3، المجلد 04، العدد 01، 2022، ص61.

- نقص الخبرة : يجب على من يريد تأسيس المؤسسة الناشئة أن تكون لديه الخبرة الكافية في المجال الذي يرغب العمل فيه، فالخبرة عامل أساسي لنمو العمل.
- الافتقار للتخطيط الاستراتيجي: ان عملية التخطيط الاستراتيجي تمكن المشروع من تحقيق القوة التنافسية في السوق والمحافظة عليها، حيث أن وضع خطة استراتيجية تؤدي إلى تمكن صاحب المشروع من تقدير امكانيات عملها لمعرفة معلومات عن المستهلك من حيث رغبته وقدرة شرائه وفيئة المستهلكين المستهدفين، وعليه إتباع سياسة جلب المستهلك والحفاظ على رضاه إلى مراعاة الظروف البيئية الخارجية للمؤسسة والأسواق والمنافسين وكل ما يتعلق بالمنتج.
- قلة تحصيل الموارد المالية بسبب قلة رأس المال أو القروض أو المدخرات الشخصية : فنقص السيولة المالية يهدد ضمان بقاء المؤسسة الناشئة.
- عدم وجود تحليل معمق ومستمر للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- قوة المنافسين الموجودين في السوق وتقديمه لأفضل المنتجات والخدمات قد تؤثر على عمل المؤسسة الناشئة سلباً.
- افتقار المؤسسات الناشئة إلى أسلوب منهجي للتعامل مع المشاكل التي تعترض سيرها بل اللجوء إلى حلول سريعة وجاهزة تقتل المبادرات الفردية والجماعية وروح الإبداع لدى الموظفين.

يمكننا أن نقول بأن أي مؤسسة ناشئة لا يمكنها أن تخلو من وجود المشاكل والعراقيل والتحديات تعيق تقدمها ونجاحها في المستقبل، حيث أن وجود هذه التحديات تعكس جوهر العمل والجهد المبذول للمؤسسة وتلعب دوراً حاسماً في تطوير وتشكيل هوية المؤسسة ونجاحها في المستقبل، كما يعتبر وجود هذه التحديات والعراقيل تشجيع لأصحاب المؤسسات الناشئة على الابتكار والإبداع وبناء استراتيجيات قوية وفعالة لمواجهة هذه التحديات وتحقيق النمو والتطور في السوق.

الفرع الخامس: دور حاضنة الأعمال الجامعية في دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة

تختلف الحاضنات في طريقة تقديمها لخدماتها في هيكلها التنظيمي وفي أنواع العملاء الذين تخدمهم، إلا أن خدمات الحاضنة الأكثر شيوعاً هي: المساعدة في أساسيات الأعمال وأنشطة التواصل، والمساعدة في التسويق، والمساعدة في المحاسبة والإدارة المالية، والوصول إلى القروض المصرفية وصناديق القروض وبرامج الضمان، والمستثمرين الملاك أو رأس المال الاستثماري، وكذا المساعدة في مهارات العرض، وتعزيز الروابط مع قطاع

(1) موفق كمال، شيبوط سعيدة، المؤسسات الناشئة كآلية لدعم النمو الاقتصادي (مفهومها، ضمانات نجاحها وعراقيلها)، مجلة التراث، جامعة غرداية، المجلد 13 ، العدد 02، 2023، ص09.

التعليم العالي والشركاء الاستراتيجيين، والمساعدة في برامج التدريب التجارية الشاملة، والمجالس الاستشارية والموجهين والمساعدة في تسويق التكنولوجيا. وعلى الرغم من أن معظم حاضنات الأعمال تقدم لعملائها مساحات مكتبية وخدمات إدارية مشتركة، إلا أن قلب برنامج حاضنة الأعمال هو الخدمات التي تقدمها للشركات الناشئة. تعمل حاضنات الأعمال على تسريع التطور الناجح للمؤسسات الناشئة، من خلال مجموعة من موارد وخدمات دعم الأعمال التي تطورها أو تنظمها إدارة الحاضنة، بحيث توفر الحاضنة التوجيه الإداري والمساعدة الفنية والاستثمارات المصممة للمؤسسات الناشئة، مما يجعل لخريجي الحاضنة دور في خلق فرص عمل وتقوية الاقتصاد الوطني.¹

تلعب حاضنات الاعمال الجامعية دورا رئيسيا في دعم رواد الاعمال، فهي تقوم بنقل المعرفة من المجال الاكاديمي الى نشاطات الاعمال وتدعم الافكار وتقييم امكانية تطبيقها وتحويلها الى مشاريع ريادية ذات قيمة مضافة لها في السوق المحلي، حيث تقوم حاضنات الاعمال بتقديم السبل وتهيئة الظروف التي تعزز وتشجع الطلبة للتوجه نحو ريادة الاعمال.²

والجدول التالي يوضح أهم الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال الجامعية في عملية مرافقة وبناء المؤسسات الناشئة:

¹ أسماء بللعماء، نور الدين كروش، حاضنات الاعمال كدعامة لمرافقة المؤسسات الناشئة بالجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص ص 206-207.
² خالد صالح يحي أحمد المساجدي وآخرون، دور حاضنات الاعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الاعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المركز الديمقراطي العربي المانيا، المجلد 09، 2020، ص 143.

الجدول رقم (1-1): الخدمات التي تقدمها حاضنة الاعمال الجامعية في عملية المرافقة لبناء المؤسسات الناشئة

المهام والانشطة الرئيسية لحاضنة الاعمال الجامعية الجزائرية
- تقديم خدمات التدريب والاستشارات وبلورة الأفكار والعمل على تسويق الفكرة الريادية؛
- دعم الابداع والابتكار من خلال المرافقة وتقديم مختلف الخدمات (الخبرات والتجهيزات ودراسة الجدوى الاقتصادية)؛
- تقديم الدعم المادي لحاملي الأفكار والمشاريع الابداعية؛
- توقيع اتفاقيات شراكة مع الجهات الداعمة للتواصل مع رواد الاعمال وحصولهم على الدعم المناسب لشركاتهم الناشئة؛
- ترشيح المشاريع المحتضنة للمشاركة في المسابقات المحلية والجهوية والوطنية؛
- العمل على الوساطة بين حاملي المشاريع والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين لبلورة الأفكار إلى مشاريع ميدانية؛
- خلق الثروة؛
- خلق المؤسسات الناشئة؛
- تذليل العراقيل البيروقراطية التي تتعرض لها المشاريع المقاولاتية خلال مرحلة التجسيد؛

المصدر: د. بدوي محمد سفيان، مرابط ايمان، دور حاضنات الاعمال كجهاز مرافقة للطلاب الجامعي نحو تبني المؤسسات الناشئة وتثمين البحث العلمي، ملتقى وطني، جامعة محمد بوضياف المسيلة، أكتوبر 2023.

وفي الأخير يمكننا ان نقول من خلال مما سبق بأن حاضنة الأعمال الجامعية لها دور فعال في تقديم الخدمات وتوفير الامكانيات التي من شأنها أن تساعد على بناء ومرافقة المؤسسات الناشئة في تحقيقها لتطور والابتكار التكنولوجي ونموها في سوق الاعمال، حيث تكون مرافقة الحاضنة للمشاريع من بدايتها كفكرة أولية الى أن تصبح مؤسسة ناشئة من خلال توفير البيئة العملية والداعمة التي تساعد أصحاب المؤسسات الناشئة على التطوير والابتكار في أفكارهم وتحويلها الى مؤسسات ناشئة.

المطلب الثالث: ماهية نموذج العمل التجاري

ان نموذج العمل التجاري يعتبر بمثابة الطريقة التي يتم من خلالها نجاح أي فكرة اولية للمشروع وتحويلها لمؤسسة ناشئة وكذلك تحقيقها للبقاء والاستمرار في سوق العمل، حيث سنتطرق في هذا المطلب الى نشأة نموذج العمل التجاري وأهم تعاريفه وخصائصه وكيفية تقييمه، إضافة الى أهم عنصر وهو شرح لمكونات هذا النموذج وما العلاقة بينه وبين الفكرة والمؤسسة الناشئة.

الفرع الأول: نشأة نموذج العمل التجاري

مع ازدياد الوعي بأهمية العمل التجاري وما يشكله من قوة للتنمية الاقتصادية للدول، أدى ذلك الى ظهور العديد من الاعمال التجارية التي تتشكل في المؤسسات والشركات والمشروعات الكبيرة والصغيرة والمبتكرة، يشهد العالم أعداد هائلة من نماذج الاعمال المبتكرة التي تظهر باستمرار، كما يشهد ايضا ظهور ونشأة صناعات جديدة كلياً، فيما تتلاشي وتختفي صناعات قديمة اخرى، بالإضافة الى ظهور شركات حديثة التأسيس تتحدى شركات عريقة تكافح بعضها بشكل محموم لإعادة تشكيل نفسها.

ونظراً لشدة التنافسية في الأسواق والتحديات التي تواجهها المشاريع لاستمراريتها ونموها، يجدر على صاحب المشروع بان يقوم بدراسة السوق ومعرفة كل العوامل التي تتعلق بالمشروع بعناية، وهنا تظهر الحاجة للجوء الى بعض الطرق والاساليب التي يمكن من خلالها اختبار وتقييم فكرة المشروع المراد تنفيذه واحدى هذه الطرق هي استخدام مخطط نموذج العمل التجاري (1).

تم تطوير مخطط نموذج العمل التجاري من قبل الدكتور ألكسندر أوستروالدر عام 2004 كأطروحة دكتوراه حول ابتكار نموذج العمل التجاري تحت إشراف الدكتور إيف بينجور في جامعة لوزان بسويسرا، وحدثت هذه الاطروحة ثورة في كيفية تعامل الناس مع تطوير المشاريع ومشاركتهم فيها ففي الوقت الذي كان يتم فيه نشر عدد لا يحصى من كتب استراتيجيات الاعمال والادارة كل عام استطاع مخطط نموذج العمل التجاري ان يتفوق على البقية من خلال نهجه المبتكر والشامل والمفتوح وبمرور الوقت بدأت ادارات الشركات الكبيرة في استخدام نهج أوستروالدر الخاص بمخطط نموذج الاعمال التجارية، ووجدوا انه فعال للغاية للشركات من حيث بناء المحادثات وخلق لغة مشتركة ودعم العصف الذهني وبناء الفريق والتعاون، وانشاء هيكل يمكن من خلاله تنفيذ الافكار والابتكارات الجديدة وسرعان ما بدأ متابعي المدونة من اوستروالدر بطلب كتابا، لذلك فقد قام بإنشاء كتابا طور فيه محتوى مخطط نموذج الاعمال التجارية وقد يضم 470 مؤلفا من المتمرسين في العمل التجاري من 45 بلدا وقد تم إصداره عام 2009 وبحلول عام 2014 تم بيع اكثر من مليون نسخة (2).

الفرع الثاني: تعريف نموذج العمل التجاري

تعددت تعاريف نموذج العمل التجاري حيث تمثلت فيما يلي:

(1) شهد فهد عابد مغربي، تحديات وفرص نجاح علامات الازياء السعودية المسيرة لخطوط الموضة العالمية وفقا لنموذج العمل التجاري، مجلة التصميم الدولية، المجلد 04، العدد 02، 2024، ص 144.

(2) Stenn, T.L., **Focus on the Business Model Canvas**, Social Entrepreneurship as Sustainable Development, 2016, P 55- 57.

- عرفه ألكسندر أوسترفالدر: هو الأسلوب الذي تتبعه المنشأة في خلق قيمة ما وتحقيقها والاستفادة منها.(1)
 - عرفه " Allan Afuah ": بأنه هو إطار لكسب المال و مجموعة من الأنشطة التي تؤديها المؤسسة وكيف تؤديها ومتى تؤديها لتقدم لعملائها الفوائد التي يردونها ولكسب الربح.
 - عرفه " Michael Rappa ": انه هو طريقة ممارسة الاعمال التي يمكن للمؤسسة من خلالها الحفاظ على نفسها وتوليد الإيرادات كما يوضح هذا النموذج كيفية قيام المؤسسة بجني الاموال من خلال تحديد موقعها في سلسلة القيمة.
 - عرفه " Don Debelak ": بأنه الاداة التي تنوي المؤسسة من خلالها تحقيق الإيرادات والارباح وهو ملخص لكيفية عمل المؤسسة ووسيلة لخدمة لموظفيها وعملائها ويتضمن كلا من الاستراتيجية والتنفيذ.(2)
 - يعرفه " Fritscher and Pigneur ": بأنه طريقة نمذجة مرئية تستخدم لالتقاط نموذج الاعمال الخاص بالمؤسسة وان المشكلات قد تنشأ بسبب اعتماد BMC* على نطاق واسع، ولكن من ناحية اخرى يتمتع BMC ببنية مرئية وسهلة الاستخدام تتوافق مع التفكير التصميمي والادارة كتصميم.(3)
 - يعد نموذج العمل التجاري اداة لإدارة الاستراتيجية يمكن للمؤسسات استخدامها لتحديد العوامل والافكار الرئيسية لأعمالها ويقدم BMC نمودجا مركزا من صفحة واحدة يسمح للشركة بتوثيق العناصر الاساسية للأعمال ومنتجاتها وخدماتها او هيكله فكرة العمل بطريقة متماسكة.(4)
- من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف نموذج العمل التجاري على انه:
- هو وصف للطريقة او الاسلوب الذي يقوم على دراسة أهم التغيرات التي تؤثر على الفكرة او المشروع حيث يمكن من خلاله ان يساعد المؤسسة على توليد إيراداتها وكيفية خلقها للقيمة وتسليمها للعملاء بشكل مستدام وبالتالي تحقق ربح للمؤسسة.

(1) اسماعيل صالح، ابتكار نموذج العمل التجاري ترجمة لـ أوستروفالدر وبينور، الطبعة الاولى، دار النشر جبل عمان، الاردن، 2013، ص 20.

(2) Slavik Stefan, Bednar Ricbard, **Analysis of Business Models, journal of competitiveness**, Vol 06, Issue 04, December 2014, P 20-21.

* **Business Model Canvas**: ترجمة لكلمة نموذج العمل التجاري

(3) Esra Sena Turko, **Business Model Canvas in Entrepreneurship Trainings : A comparison of Students Perceptions, journal of Asian Social Science**, Vol.12, No.10, September 2016, P 56.

(4) Bahjat Fakieh et al, **The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business, Research Article, Hindawi complexity**, Vol.04, 2022, P 01.

الفرع الثالث: خصائص وتقييمات نموذج العمل التجاري

أولاً: خصائص نموذج العمل التجاري

وتتمثل خصائص نموذج العمل التجاري فيما يلي:

- ينظر الى نموذج العمل على انه وصف لنشاط تجاري بحيث له عدة اهداف تمكن من خلق نموذج بسيط من الواقع فهو اداة قوية تساهم في رؤية وفهم ادارة أنشطة المؤسسة بطريقة متميزة ومحددة؛
- نموذج العمل عبارة عن ملخصات عن كيفية القيام بالعمل بحيث يتم تحويل مدخلات المؤسسة الى مخرجات وبالتالي الى قيمة مضافة؛
- يمثل بناء يصف العلاقة بين عناصر خلق القيمة وبنية تدفق المنتجات والخدمات والمعلومات؛
- يعتبر الية لدعم وجهة نظر المؤسسة من خلال منحها القدرة على التحكم في جميع الأنشطة وبالتالي تحقيق رغبات واحتياجات العملاء؛⁽¹⁾
- نموذج العمل هو عبارة عن تصور للاستراتيجية التي ستعتمد عليها المؤسسة، بحيث يطرح فكرة جديدة مختلفة كلياً عن سابقتها في النشاط لأنه أكثر شمولية وواقعية من حيث التقييم؛
- يبرز نموذج العمل تكنولوجيا المؤسسة من خلال توضيح وتبسيط الجوانب الرئيسية عند تخطيطه مع مراعاة الموارد البشرية الذي يعتبر العنصر الفاعل في العملية منذ انطلاقتها؛
- استخدام نموذج العمل كوسيلة لمساعدة الادارة على التواصل ومشاركة فهمها من منطق الاعمال مع اصحاب المصلحة أي المستثمرين الخارجيين بتقديم وصف عن خلق القيمة للنشاط التجاري فهو اداة تحليل جديدة؛⁽²⁾

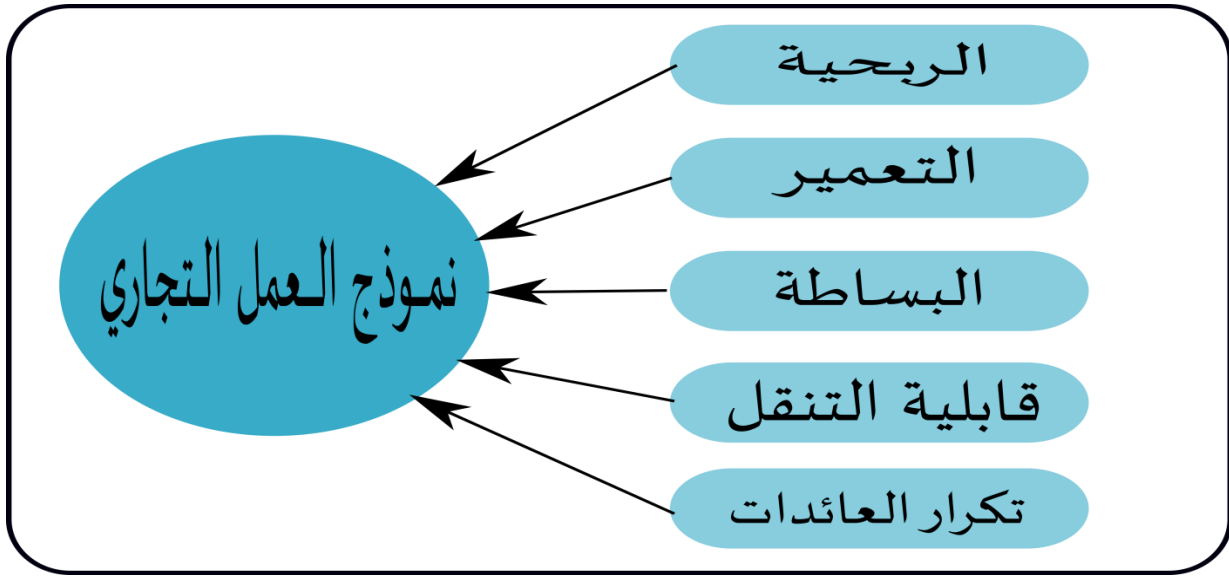
من خلال هذه الخصائص نلاحظ أن نموذج العمل التجاري له أهمية كبيرة كونه يساعد حاملي فكرة مشروع وحتى المؤسسات على دراسة وتحديد كل الجوانب التي تساعدهم على الوقوف وتحقيق النمو في سوق العمل وكذلك يساعدهم على وضع الخطة الإستراتيجية لمواجهة العوائق والمشاكل التي من المحتمل ان يتعرضوا إليها.

(1) غزال مريم، فعالية نموذج الاعمال في سياق إنشاء المؤسسات، اطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي ليايس ، سيدي بلعباس ، 2020/2019، ص 63.
(2) غزال مريم واخرون، فعالية نموذج الاعمال واثره على اداء المؤسسات : دراسة لعينة بولاية سيدي بلعباس، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 11، العدد 01، ورقلة، 2022، ص 31.

ثانيا: تقييم نموذج العمل التجاري

ان نموذج العمل التجاري يجب ان يخضع دوما للمراجعة الدائمة لمعرفة مدى ملائمته للمنافسة والسوق ومن المتوقع ان يتحقق رائد الاعمال من عدة عوامل يمكن من خلالها تقويم نموذج الاعمال، والشكل التالي يوضح هذه العوامل والتي تتمثل فيما يلي: (1)

الشكل (1 - 2) : عوامل تقييم نموذج العمل التجاري



المصدر : من إعداد الطالبين بالإعتماد على المرجع (احمد بن عبد الرحمن الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال)

1. **الربحية:** تعد الربحية عاملا اساسيا لتقييم نموذج الاعمال لان كل نشاط تجاري يجب ان يحقق ربحا من اجل البقاء على المدى الطويل وكما هو معلوم فان الربح او الخسارة هي المبلغ المتبقي بعد خصم نفقات التشغيل من اجمالي الايرادات ومن ثم تكون الشركة قادرة على توفير المنتجات او الخدمات دون انفاق اكثر مما تكسبه قادرة على البقاء في العمل توسيع عملياتها في المستقبل.
2. **التعمير (طول العمر):** ان نموذج العمل الذي يعتمد على بيع منتج بدعي او سرعة مؤقتة فان لديه فرصة اقل للنجاح على المدى الطويل مقارنة بنموذج قابل للتكيف والتحويل خلال الزمن اذ أن الطلب على السلع الصرعة او الموضحة يصل الى الذروة ثم الى الانحدار والانحسار بسرعة خلال مدة قصيرة في حين ان الطلب على المنتجات المستمرة او الضرورية دائما يميل الطلب فيها الى البقاء ثابتا نسبيا، ومن مؤشرات التعمير ان يوفر النموذج حماية طويلة الاجل من المنافسة.

(1) احمد بن عبد الرحمن الشميمري، أ.د. وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال، الطبعة الاولى، دار العبيكان للنشر، عمان، 2019، ص.ص 244-242.

3. البساطة: عندما يكون نموذج الاعمال بسيطاً فإن ذلك سوف يسهل على الشركة اكتشاف مكامن الضعف والخطأ عند حدوث الاضطرابات في حين ان نموذج الاعمال المعقد والمركب سوف يصعب تتبع عملياته، خاصة ان كانت تلك العمليات مترابطة بسلسلة متعقدة من العمليات وسوف يؤدي هذا الاضطراب لخلل في عمليات الشركة ما لم يكن لديها أنظمة عمليات احتياطية وادارة للمخاطر، وكلما كان النموذج بسيطاً في التصميم قلت الحاجة لأنظمة المخاطر وخطط الطوارئ وقلت الصعوبات.
4. قابلية التنقل: عندما يكون النموذج قابلاً للتنقل فإنه يمكن تكراره في موقع اخر غير الموقع الذي نشأ فيه، مثال ذلك الامتياز التجاري، الذي يمكن تكراره في اكثر من مكان في العالم في حين ان هناك نماذج عمل تقليدية يصعب نقلها، والتي يعتمد نجاحها على الموقع المحدد والعلاقة الكبيرة مع العملاء والموردين المحليين، وبلا شك يمكن لنموذج العمل القابل للنقل ان ينجح ولكن النموذج القابل للانتقال الى مواقع اخرى سيكون اكبر قابلية بكثيرة للنمو والنجاح على المدى الطويل.
5. تكرار العائدات: ان افضل توضيح لتكرار العائدات هو بيع الصحف فعندما تكسب احدى الصحف إيرادات من المبيعات من خلال مكاتب القرطاسية او البقالات، فإنها تكون معاملة بيع واحدة، ولكن عندما تحصل الصحف على اشتراك من القراء لمدة عام فإنها ستكرر الإيرادات التي حصلت عليها من الإشتراك، للإيرادات ميزتان هما أولاً ان تكاليف المبيعات تدفع مرة واحدة فقط للإيرادات المتكررة، وثانياً فإن الإيرادات المتكررة ستعطي الشركة صورة افضل عن الإيرادات التي يمكن ان تحققها في المستقبل.
- من خلال مما سبق يمكننا أن نقول أن كل نموذج عمل تجاري يحتاج إلى تقييم لتأكد من مدى نجاح وفاعلية هذا النموذج للتطبيق على أرض الواقع، حيث نرى أن كل عامل من هذه العوامل يساعد على تقييم وجود عنصر ينبغي وجوده وأخذه بعين الاعتبار والذي من خلاله يمكن أن ينجح نموذج العمل التجاري وبالتالي نجاح المؤسسة أو فكرة المشروع وتطبيقها ، ويمكننا توضيح ما يلي:

- نرى ان عامل الربحية يقيم نموذج العمل التجاري على مدى وجود مصادر تحقق أرباح للفكرة المدروسة في نموذج العمل التجاري، والتي تعتبر عامل مهم لتحقيق الدخل للمؤسسة ولبقائها في سوق العمل؛
- ونرى أن عامل التعمير يركز على أهمية تقييم مدى قدرة المنتج أو الخدمة في نموذج العمل التجاري على تحقيق الطلب المستمر عليه وأن المنتجات أو الخدمات التي تعتبر محددة لأوقات أو فصول ومواسم معينة لا يمكنها من أن تجعل المؤسسة ناجحة وقابلة لاستمرار؛

- كما أن عامل البساطة نرى أنه يركز على تقييم مدى بساطة تصميم عناصر نموذج العمل التجاري وعدم تعقيده حيث يجعل من السهل على صاحب الفكرة أو المؤسسة في المستقبل تحديد نقاط القوة لاستفادة منها وجعلها مصدر قوة لبقاء المؤسسة، وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها وحلها وعدم تركها كوسيلة لهجوم المنافسين، وغيرها من الأمور التي يسهلها بساطة تصميم هذا النموذج.
- كما نلاحظ أيضا أن عامل التنقل يركز على تقييم مدى قدرة نموذج العمل التجاري على استخدامه وتطبيقه في مناطق أخرى غير المنطقة الرئيسية له، وهذا ما يجعل من نموذج العمل التجاري أكثر مرونة وفاعلية على التكيف مع مختلف التغيرات التي يوجهها.
- وفي الأخير عامل تكرار العائدات حيث نلاحظ أن هذا العامل يركز على تقييم مدى تحقيق تدفقات نقدية متكررة للقيمة المقدمة او الخدمة في نموذج العمل التجاري لتحقيق الأرباح للمؤسسة، حيث يعتبر هذا العامل أساسيا للنجاح المستدام وزيادة الاستقرار المالي للمشروع، كما نرى أن الدخل المتكرر علامة على استدامة العمل وجاذبيته في السوق مما يعزز الثقة لدى المستثمرين والعملاء بالمؤسسة.

الفرع الرابع: مكونات نموذج العمل التجاري وفوائده

أولاً: مكونات نموذج العمل التجاري

ينقسم نموذج العمل التجاري الى تسعة عناصر اساسية حسب الشكل التالي وهي:

الشكل (1 - 3) : مخطط نموذج العمل التجاري



المصدر: اسماعيل صالح، ابتكار نموذج العمل التجاري ترجمة لـ أوستروفالد و بينور، دار النشر جبل عمان، الطبعة الاولى، 2013 ، الاردن، ص 50.

1. شرائح العملاء:

يتم تحديد شرائح العملاء من خلال خمسة انواع من الأسواق : السوق الشامل، المجزئ، المتخصص، المتنوع، المتعدد الجوانب، حيث يمثل السوق الشامل مجموعة كبيرة من العملاء ذوي الاحتياجات والاحتمالات المتشابهة، والسوق المجزئ يقسم العملاء الى مجموعات بناء على نفس الخصائص، وهناك منتجات والخدمات المصممة خصيصا للعميل في الاسواق المتخصصة، وتوجد الاسواق المتنوعة في صناعتين او اكثر ذات احتياجات ومشاكل مختلفة، ويستخدم السوق متعدد الجوانب شرائح العملاء المترابطة مثلا يقوم مزود بطاقات الائتمان بإنشاء علاقة بين ثلاثة مجموعات البنوك وحاملي البطاقات والتجار.⁽¹⁾

2. القيم المقترحة:

يصف حجر البناء الخاص بالقيم المقترحة حزمة المنتجات والخدمات التي تخلق قيمة لشريحة محددة من العملاء، ان القيم المقترحة هي السبب الذي يمكن خلفه توجه العملاء الى مؤسسة معينة دون غيرها فالقيم المقترحة هذه اما انها تحل مشكلة يعانيها المستهلك وإما تلبي إحدى إحتياجات المستهلك، وتضم القيم المقترحة حزمة منتقاة من المنتجات او الخدمات التي تلبي متطلبات شريحة معينة من العملاء، وبهذا المعنى تكون القيم المقترحة عبارة عن مجموعة من المنافع تقدمها مؤسسة لعملائها.

تكون بعض القيم المقترحة مبتكرة وتمثل عرضا جديدا او عرضا لخدمة او منتج حديثين وقد تكون بيانات اخرى مماثلة لعروض تجارية قائمة لكن مع خصائص وصفات اضافية، ويتم توليد قيمة للعملاء من خلال العناصر التالية: الحداثة، الاداء، التكيف، انجاز المهمة، التصميم، السعر، العلامة التجارية، خفض التكاليف، الحد من المخاطر، سهولة الوصول، الملاءمة وسهولة الاستخدام.⁽²⁾

3. القنوات:

يتم تسليم عروض القيمة للعملاء من خلال قنوات التوزيع والمبيعات والاتصالات التي تشكل واجهة المؤسسة مع العملاء، يتعرف العملاء على منتجات المؤسسة وخدماتها من خلال القنوات والتي بدورها تساعد العملاء على تقييم عرض القيمة المقترحة للمؤسسة.

⁽¹⁾ Slavik Stefan, Bednar Ricbard, OP.Cit , P 23.

⁽²⁾ اسماعيل صالح، مرجع سبق ذكره، ص.ص 22-24 .

4. العلاقات مع الزبائن:

تتعلق بأنواع العلاقات التي حددتها الاعمال والتي تطلبها قطاعات محددة من العملاء، ترتبط العلاقات مع العملاء عادة بتعزيز المبيعات واكتساب العملاء والاحتفاظ بهم، وتهدف العلاقات مع العملاء الى التأثير على تجربة العملاء الشاملة.⁽¹⁾

5. مصادر الإيرادات:

يمثل هذا العنصر المبالغ المالية النقدية التي تولدها المؤسسة من أي شريحة من شرائح العملاء مقابل القيمة المقدمة من قبل المؤسسة، ويتم تحصيل هذه الإيرادات بناء على بيع الاصول او رسوم الاستخدام او الاشتراك او الايجار او التراخيص او العمولة او الاعلان.

6. الموارد الرئيسية:

من خلال هذا العنصر يتم وصف اهم الاصول لنجاح نموذج العمل التجاري وتكون هذه الموارد الرئيسية مادية او فكرية او بشرية ومن الممكن ان تكون هذه الموارد الرئيسية مملوكة من قبل المؤسسة او مستأجرة او يتم الحصول عليها من الشركاء رئيسيين.⁽²⁾

7. الانشطة الرئيسية:

تحدد الانشطة الرئيسية اهم الأشياء التي ينبغي للمؤسسة القيام بها لإنجاح نموذج العمل التجاري الخاص بها، ان كل نموذج من نماذج الاعمال التجارية يتطلب عددا من الانشطة الرئيسية وتتمثل هذه الانشطة في اهم الاعمال التي لا بد للمؤسسة من القيام بها لتضمن نجاحها في عملها وكما هي الحال مع الموارد الرئيسية، فان هذه الانشطة لا بد منها لتقديم قيم مقترحة ولدخول الاسواق والحفاظ على العلاقات مع العملاء وكسب الإيرادات، كما تختلف الانشطة الرئيسية تبعا لنوع النموذج التجاري للمؤسسة، فمثلا شركة البرمجيات مايكروسوفت انشطتها الرئيسية تطوير البرامج.

يمكن تصنيف الانشطة الرئيسية على النحو التالي : الانتاج ، حل المشكلات ، المنصة / الشبكة.⁽³⁾

8. الشركات الرئيسية:

هؤلاء هم الحلفاء الخارجيون للمؤسسة التي من خلالها يمكن ان تطور وتحسن العرض الخاص بك، قد يكونوا موردين، ومقاولين من الباطن او مشاركون ومنتجين متكاملين والخبراء وما الى ذلك، ويرتبط إختيار الشركاء

⁽¹⁾ Kyllikki Taipale Erävala, Erno Salmela and Hannele Lampela, **Towards a New Business Model Canvas for Platform Businesses in Two-Sided Markets**, Journal of Business Models, Vol.08, No.3, 2020, P 110.

⁽²⁾ شهد فهد عابد مغربي، مرجع سبق ذكره ، ص.ص 145-146 .

⁽³⁾ اسماعيل صالح، مرجع سبق ذكره ، ص.ص 36-37.

بالعمل الذي تستهدفه ويمكن ان تضمن لك علاقة الشراكة الجيدة ايضا مزايا معينة مقارنة بمنافسيك : التحكم في الاسعار، والخبرة الحصرية، والتمكن من دورة الانتاج وما الى ذلك، ان إقناع الشركاء بالعمل معك يستحق نفس القدر من الاهتمام لإقناع العملاء المحتملين بأن يصبحوا عملاء.

9. هيكل التكاليف:

اخيرا من الضروري تقييم جميع التكاليف الضرورية للتشغيل الجيد للنشاط الموصوف، يمكن ان تكون التكاليف متغيرة أي حسب مستوى النشاط التجاري فهي تزيد من حجم المبيعات (شراء السلع والمواد الخام وما الى ذلك)، على العكس من ذلك بعض التكاليف ثابتة وهي نفقات غير قابلة للضغط مستقلة عن حجم الاعمال (الايجار، التأمين، الاقساط)⁽¹⁾.

ومن خلال الجدول التالي سيتم توضيح وصفا عام للعناصر التسعة للنموذج العمل التجاري وهو كالأتي :

⁽¹⁾ Ghezal Meriem, Nassour Abdelkader, **The Business Model Canvas in The Context of Enterprise Creation : A Case Study from Jumia online shopping**, Al Bashaer Economic Journal, Vol.05, No.02, August 2019, P 1315.

جدول (1-2): يوضح وصف عام للعناصر التسعة للمخطط العام لنموذج العمل التجاري

العنصر	وصف العنصر
1	شرائح العملاء يحدد عنصر شرائح العملاء المجموعات المختلفة من الناس او الفئات التي ستستهدفها فكرة المشروع الصغير، لتصل إليهم، وتقديم خدمة لهم.
2	القيم المقترحة يحدد عنصر القيم المقترحة مجموعة المنافع التي ستدمها فكرة المشروع لعملائها.
3	القنوات يجرى إيصال القيم المقترحة الى العملاء عبر قنوات التواصل (التوزيع والبيع)، حيث يحدد عنصر القنوات كيف سيتواصل المشروع الصغير مع شرائح عملائه وكيف سيصل اليهم لتحقيق القيم المقترحة كما يوضح هذا العنصر قنوات التواصل والتوزيع والمبيعات بين المشروع وعملائه.
4	العلاقات مع العملاء فكل مشروع يسعى الى بناء علاقات كل شريحة من شرائح العملاء والعمل على استدامتها، وهذا العنصر ينبغي ان يبين نوع العلاقات التي يرغب المشروع الصغير في إقامته مع كل شريحة من شرائح العملاء، وقد تتراوح العلاقات بين الشخصية والألية، كما قد تكون مدفوعة بالدوافع التالية: اكتساب العملاء، الاحتفاظ بالعملاء، تنشيط المبيعات.
5	مصادر الإيرادات تبدأ مصادر الإيرادات بالتدفق بعد التقديم الناجح للقيم المقترحة الى العملاء، لهذا يمثل هذا العنصر المبالغ المالية النقدية التي سيولدها المشروع الصغير من اية شريحة من شرائح العملاء (ينبغي طرح التكاليف من الإيرادات لمعرفة الأرباح).
6	الموارد الرئيسية الموارد الرئيسية هي الاصول اللازمة لتقديم العناصر التي سبق الحديث بشأنها وتسليم تلك العناصر، فهذا العنصر يصف اهم الأصول اللازمة لنجاح نموذج العمل التجاري (موارد بشرية / موارد مادية).
7	الأنشطة الرئيسية ان كل من نماذج الأعمال التجارية يتطلب عددا من الأنشطة الرئيسية، وتتمثل هذه الأنشطة في اهم الاعمال التي لا بد للمشروع الصغير من القيام به لضمان نجاحه.
8	الشراكات الرئيسية غالبا ما يدخل صاحب المشروع الصغير (الريادي الناجح) في تحالفات بهدف تحسين أداة نماذج الأعمال التجارية الخاصة به، وللمحد من المخاطر او سعيا وراء الحصول على موارد جديدة، نستطيع التمييز بين أربعة أنواع مختلفة من الشراكات : - تحالفات إستراتيجية بين المشروعات لا تنافس بينها؛ - تعاون : شراكات إستراتيجية بين مشروعات متنافسة؛ - مشروعات تسعى الى تأسيس مشاريع مشتركة جديدة؛ - تعاون بين مشترين وموردين لضمان إمدادات يعتمد عليها؛

9	هيكل التكاليف	يصف هذا العنصر أهم التكاليف الناشئة في اثناء العمل في المشروع (رواتب، تطويرات، تكاليف إنشاء، تكاليف شحن او توصيل.....) كل هذا يحدده طبيعة المشروع
---	---------------	--

المصدر : أحمد محي خلق صقر، المشروعات الصغيرة الفكرة وألية التنفيذ، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2020، ص 76.

من خلال هذا الجدول الذي يوضح لنا وصفا عاما للعناصر التسعة لنموذج العمل التجاري، نلاحظ أن لكل عنصر من هذه العناصر أهمية محددة في الدراسة العميقة للسوق، كون أن هذه العناصر تساهم بشكل كبير في كيفية تحقيق وخلق القيمة والدخل للمؤسسة، و المساعدة للحصول في الأخير على تصميم مميز وواضح لخطة عمل تجارية يحقق من خلالها النجاح في سوق العمل وتحقيق الربحية.

ثانيا: فوائد نموذج العمل التجاري

وتتمثل فوائد نموذج العمل التجاري فيما يلي:⁽¹⁾

1. تحديد العناصر الجوهرية:

عند كتابة نموذج العمل التجاري ستظهر العناصر الجوهرية لإنجاح المشروع، ويساعد على تحديد هذه العناصر الجوهرية بسرعة، ومن ثم البداية بالتحقق منها أولا، فعلى سبيل المثال عند افتراض أن الوصول للفئة المستهدفة يتطلب شركاء اخرين لصنع القيمة، فإن ذلك سيجعل من الواضح للمشروع من البداية ان يقبل بفكرة الشركاء أو أن المشروع برمته سوف ينهار.

2. توليد الأفكار:

يتيح تصميم نموذج العمل فرصة لتوليد أفكار جديدة لنماذج الاعمال مبتكرة تتناسب مع الأعمال الحالية، إذ من خلال العصف الذهني في أثناء الإجابة لمتغيرات نموذج الاعمال ماذا ولماذا وكيف ومتى، تظهر الأفكار لنماذج أعمال جديدة.

3. الابتكار والارتقاء:

إن الابتكار والارتقاء لن يكون محصورا على تطوير التقنيات الحديثة أو المنتجات المبتكرة، بل ربما كان أيضا على ابتكار نماذج اعمال، تحول تلك التقنيات لنماذج أعمال ناجحة، إذ يتيح نموذج الأعمال اختيار أساليب وعمليات جديدة ترتقي بالمشروع.

(1) احمد بن عبد الرحمن الشميمري، أ.د. وفاء بنت ناصر المبيريك، مرجع سبق ذكره، ص. 207-208.

4. لغة مشتركة:

يساعد نموذج العمل على أن يتحدث العاملون في الشركة ويناقشون نموذجا مشتركا بينهم يمكنهم تطويره، كما يستطيعون تصور كيف يصنع المشروع ويحقق القيمة.

5. سرعة الإعداد:

يسهل استخدام نموذج الأعمال على الإعداد السريع، حيث بالإمكان كتابة نماذج عديدة لفكرة مشروع في غضون 30 دقيقة، كما أن هذه النماذج تتمتع بتنظيم وتنسيق يسهل عملية المتابعة البصرية لنماذج.

6. ترابط المتغيرات:

من خلال نموذج العمل يمكن لمس مدى ترابط المتغيرات والمجموعات بعضها مع بعض، وهل هناك خلل بين ترابط المجموعات بعضها مع بعض، يؤدي إلى إضعاف القيمة وكيفية تحقيقها؟، ومن ثم البدء مباشرة بالتحقق منها قبل أن يستثمر الفريق الجهد والوقت والمال في نموذج عمل غير مجد.

7. النقاش:

لأن هناك لغة مشتركة وأداة بصرية ومنطقا يحكم، كيف تعمل عناصر النموذج فإن هذا سينشئ نقاشا صحيا ومفيدا بين أفراد الفريق، ومن يساعدهم على جدوى فكرة المشروع قبل البدء فعليا بتطوير المنتج.

8. إكتشاف الأنماط:

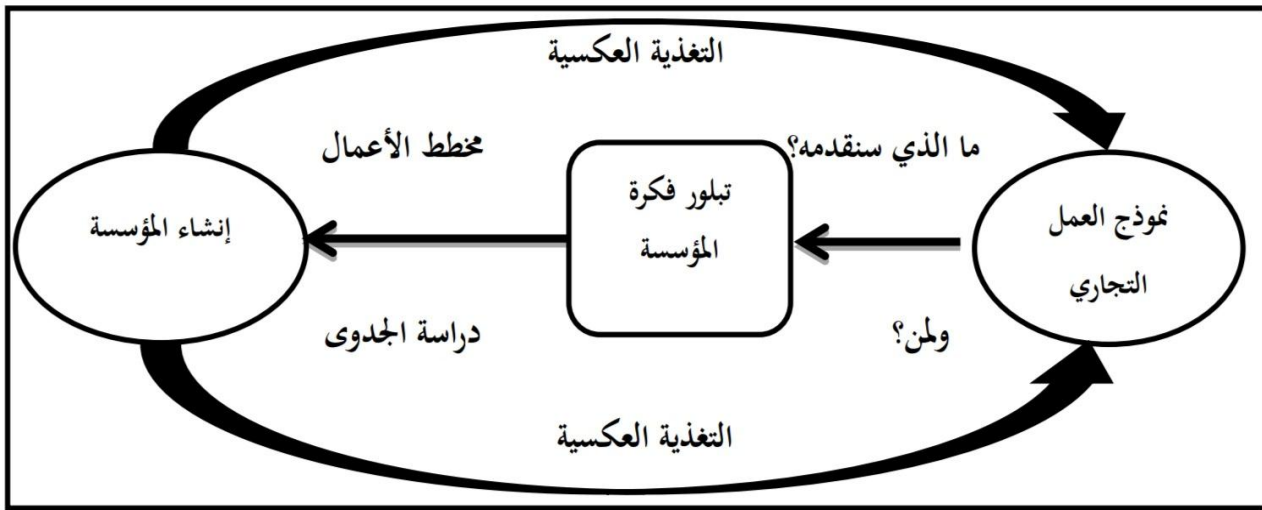
الفكرة أنه عندما تعمل وتنتقف في نموذج أعمال عديدة من أسواق مختلفة على تخطيط نموذج العمل، ستشاهد تقاربا بين بعض نماذج الأعمال، مما يساعد على معرفة أنماط جديدة لنماذج العمل، تعزز من التنقف والإلمام بنماذج الأعمال وتزيد من المخزون المعرفي.

من خلال ما قمنا بعرضه يمكننا أن نقول بأن لنموذج العمل التجاري عدة فوائد مميزة، حيث كل هذه الفوائد لها قدرة على مساعد صاحب المشروع على وضع وتصميم نموذج قابل للتطبيق على أرض الواقع، فهذا النموذج يساعد أصحاب المشاريع على الفهم العميق لكيفية عمل المؤسسة من خلال تحديد عناصره المختلفة، كما من شأنه أن يساعد أيضا على فتح واكتشاف فرص جديدة تساعد المؤسسة على النمو والتوسع في المستقبل سواء كان من خلال استهداف أسواق جديدة او تقديم خدمات ومنتجات جديدة.

الفرع الخامس: العلاقة بين نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة

يعتبر نموذج العمل التجاري نقطة الانطلاق لفكرة المؤسسة الناشئة خاصة تلك المؤسسات التي تعتمد على الابتكار بدرجة كبيرة وكذا المؤسسات الناشئة بحكم أنها تتطلب تركيزا كبيرا في راسة الفكرة الأولية من البداية، فإيجاد فكرة مبدعة ستحقق نموا وطفرة كبيرة بسرعة ويتطلب درجة المخاطرة المدروسة وهذا ما يحققه نموذج العمل التجاري حيث أنه يجيبك عن السؤال (ما الذي يجب ان نقدمه ؟ ولمن ؟)، لذا فهو ينبهك لمعرفة فكرتك وما درجة حاجة السوق لها، وبالإمكان توضيح العلاقة بين نموذج العمل التجاري و الفكرة الأولية والمؤسسة الناشئة في الشكل الموالي : (1)

الشكل رقم (1-4) : طبيعة العلاقة بين نموذج العمل التجاري والفكرة وإنشاء المؤسسة



المصدر : زايدي حكيم، علال نبيل، نموذج العمل التجاري كألية لبناء التصور المؤسساتي، ملتقى وطني بعنوان المقاولاتية في الوسط الجامعي ، جامعة جيلالي ليايس بسيدي بلعباس، نوفمبر 2021، ص 08.

الملاحظة من الشكل أن نموذج العمل التجاري يساعد في بلورة الفكرة ودراستها بمختلف جوانبها وفق المراحل التسعة المكونة للنموذج كما أسلفنا سابق، وهو ما يساعد صاحب فكرة المشروع أن يتقدم في عملي دراسة فكرة مشروعنا نحو الأمام وإعداد مخطط الأعمال التفصيلي للمشروع وكذا دراسة جدواه السوقية ليصل في النهاية لإنشاء مؤسسته الخاصة، ومن ثم تبقى عملية المراجعة والمتابعة من خلال التغذية العكسية والتي تسمح بالمقارنة ما هو مخطط بما هو منفذ وتصحيح الانحرافات والاختلالات التي من شأنها أن تقع خلال المضي في عملية إنشاء المؤسسة.

(1) زايدي حكيم، علال نبيل، نموذج العمل التجاري كألية لبناء التصور المؤسساتي ، ملتقى وطني بعنوان المقاولاتية في الوسط الجامعي ، جامعة جيلالي ليايس بسيدي بلعباس، نوفمبر 2021، ص ص 08-09.

من خلال الشكل السابق يمكننا أن نلاحظ أهمية نموذج العمل التجاري في اختبار وجعل الفكرة الأولية المبتكرة للمشروع فكرة ناجحة وواقعية وقابلة للتطبيق على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة، حيث يعتبر إيجاد الفكرة المبتكرة كنقطة بداية أساسية لوضع حجر الانطلاق ولبناء المؤسسة الناشئة، و تعتبر في الأخير هذه المؤسسة ما هي إلا نتيجة لتجسيد لتلك الفكرة أولية بعد اختبارها و دراستها وتحويلها إلى فكرة ناجحة ومبتكرة من خلال تصميم نموذج عمل تجاري لها يساعدها على دراسة سوق العمل الذي ستدخل فيه هذه الفكرة من كل الجوانب دراسة معمقة للوصول في الأخير إلى فكرة ذات قيمة وتحقق ربحية للمؤسسة.

وفي الاخير ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا المبحث يمكننا أن نقول أن نجاح الفكرة الأولية لمؤسسة ناشئة واختيارها واختبارها يعتمد على مدى التخطيط والفهم الجيد والتحليل الممتاز لنموذج العمل التجاري الذي يبين مدى قابلية الفكرة للنجاح والتطبيق من خلال عناصره التسعة حيث يعتبر كل عنصر يتم تحديده ودراسته بدقة في سوق العمل خطوة يخطوها صاحب المشروع و حجر بناء يضعه لتشكيل مؤسسة ناشئة قوية وذات طابع ابتكاري متميز على أرض الواقع، كما سنحاول التطرق أكثر الى إبراز وتوضيح كل ما يتعلق بكل متغير من متغيرات الدراسة من خلال المبحث الثاني الذي سيتم فيه التطرق إلى الدراسات السابقة التي تم فيها اجراء الدراسة على نفس متغيرات وما اهم النتائج والتوصيات التي تم التوصل اليها.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

من خلال هذا المبحث سنتطرق الى الدراسات السابقة التي تعتبر ركيزة أساسية لها علاقة مباشرة بمتغيرات دراسة التي تم دراستها من قبل في نفس الموضوع، حيث سنركز على عرض الدراسات السابقة باللغة العربية والاجنبية التي تخص المتغير " مؤسسة ناشئة " كونه متغير بدأت الدراسات الخاص به من سنة 2020 حسب القرار الوزاري رقم 20-254 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنات الأعمال " نتاج تكاليف العديد من الجهود والدراسات لتوفير المناخ التشريعي والهيئة المؤهلة لتمويل أصحاب المشاريع من خلال تخصيص مؤسسات لاحتضانهم وفق شروط معينة تحت إشراف لجنة مختصة، وكذلك عرض الدراسات السابقة التي تخص المتغيرات " نموذج العمل التجاري و الفكرة الأولية " وفق تتبع زمني من الأحدث إلى الأقدم والتطرق إلى أهم النتائج والتوصيات التي توصلوا إليها من خلال هذه الدراسة وما كان هدفهم منها، ومن ثم في الأخير محاولة إجراء مقارنة بين الدراسات الحالية والسابقة لتحديد أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهم وتحديد القيمة المضافة التي تم الاستفادة منها من خلال هذه الدراسات.

المطلب الاول: الدراسات العربية

سنتناول في هذا المطلب بعض من الدراسات السابقة باللغة العربية التي قد شملت دراسة أحد المتغيرات (نموذج العمل التجاري، الفكرة الأولية، المؤسسة الناشئة) لوحدها، والتي شملت أيضا كل متغيرات الدراسة معا، حيث تختلف الدراسات باللغة العربية باختلاف نتائجها وتوصياتها من دراسة إلى أخرى.

1. دراسة سهام عبد الكريم ويهية تسوري بن تسوري، بعنوان " واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مؤسسة (يسير) نموذجا "، مجلة الريادة لاقتصاديات الحجم، جامعة البليدة 02، المجلد 09، العدد 02، 2023.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المؤسسات الناشئة في الجزائر خصوصا ما تعلق بالتحديات التي تواجهها، وأهم التحفيزات الممنوحة لها، كما تطرقنا إلى نموذج ناجح في ريادة المؤسسات الناشئة والمتمثل في المؤسسة الجزائرية " يسير " المتخصصة في خدمة النقل المبتكرة والتي يمكن استخدامها عن طريق الهاتف الذكي في أي مكان وفي أي وقت ممكن، وقد تم الاستعانة في هذه الدراسة بتحليل المعطيات الخاصة بالمؤسسة الجزائرية " يسير "، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي المناسب لهذا النوع من الدراسات.

تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : أن المؤسسة الناشئة " سير " التي انطلقت من فكرة أولية مبتكرة في مدينة واحدة فقط وصلت في ظرف وجيز إلى النجاح والريادة بفضل نموذجها الفريد من نوع، وصرامتها في العمل التي تتجلى من خلال طريقة انتقائها لشركائها.

ومن أهم التوصيات :

- تشجيع أصحاب المشاريع الابتكارية على تجسيد أفكارهم على أرض الواقع من خلال تقديم الدعم والتشجيع لهم وإزالة كل أنواع العراقيل والقيود التي تواجههم؛
- تكثيف الايام التحسيسية حول أهمية المشاريع الابتكارية والمؤسسات الناشئة؛
- إقامة علاقات تبادل وشراكة بين مختلف الأعوان الاقتصاديين، ولا سيما بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية ومراكز البحث والتطوير؛
- إصلاح المنظومة القانونية من خلال سن تشريعات محفزة لأصحاب المشاريع الصغيرة والمصغرة؛

2. دراسة سمير ايت عكاش ويداوي مصطفى، بعنوان " المؤسسات الناشئة ومصادر بناء الأفكار لاستحداثها"، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة البويرة، المجلد 13، العدد 01، 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح معنى الفكرة الناجحة التي يمكن تحويلها الى مؤسسة ناشئة، وتوضيح المصادر التي يمكن اللجوء اليها لاستخراج الأفكار التي يمكن تحويلها الى مؤسسات ناشئة، حيث تعتبر المؤسسات الناشئة أهم البدائل التي تعتمد عليها الدولة الجزائرية حاليا للخروج من التبعية الاقتصادية للخارج، فهناك العديد من الشاب الذين يطمحون في دخول عالم المقاولاتية وخلق مؤسسات ناشئة تستجيب لحاجات المجتمع ومن ورائها يخلقون ارباح وفرص عمل جديدة، لكن ما يعيق هؤلاء الشباب اليوم هو إيجاد الأفكار التي تتناسب مع متطلبات السوق والقابلة للتجسيد على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة، ومن أهم النتائج المتوصل اليها في هذه الدراسة :

- الاحتياج داخل المجتمع يمكن ان يكون كفكرة لإنشاء مؤسسة ناشئة ناجحة، إذا كان إنتاج هذه المؤسسة هو تغطية ذلك الاحتياج وتلبية طلب الزبائن.
- الاحتياج داخل المجتمع وفي منطقة معينة يمكن أن يكون نفس الاحتياج في مجتمعات ومناطق أخرى كذلك يمكن ان نطبق نفس نموذج الأعمال في كل المناطق التي يظهر فيها ذلك الاحتياج لإنشاء المؤسسة الناشئة وتغطية ذلك الاحتياج مقابل المال.
- رقم أعمال المؤسسات الناشئة يتضاعف كون أن تكلفة الزبون الأول هي الأكبر وتتناقص كلما زاد عدد الزبائن.

- يمكن للمؤسسات الناشئة أن تحقق مناصب شغل وتخلق قيمة مضافة داخل الاقتصاد الوطني، لكنها تواجه العديد من التحديات الدولية والوطنية الواجب تجاوزها.

3. دراسة بودية محمد فوزي وكرناف توفيق بعنوان " الانتقال من فكرة المشروع إلى نية إنشاء مؤسسة دراسة حالة طلبة جامعة تلمسان"، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، المجلد 08، العدد 01، 2021.

يهدف هذا المقال إلى معرفة دور امتلاك الطلبة لفكرة مشروع والتي تمثل تصور إنشاء مؤسسة من خلال اكتشاف فرصة موجودة في السوق، وتأثيرها على نواياهم المقاولاتية باعتبارها الإرادة التي توجههم نحو عملية إنشاء المؤسسة نظريا ثم الإرتكاز على نماذج النية المستمدة من علم النفس الاجتماعي على غرار نموذج Tunés 2003، تم تحليل البيانات المجمعة من 84 إستبيان بإتباع مرحلتين، التحليل الاستكشافي والانحدار الخطي البسيط، بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss V22، أظهرت نتائج الدراسة أن وجود فكرة وتصور لمشروع لدى الطلبة يعتبر عنصر مهم في سيرورة الانتقال إلى نية إنشاء مؤسسة في مستقبلهم المهني.

ومن أهم توصيات التي تم تقديمها في هذه الدراسة ما يلي:

- تعميم برامج التكوين المقاولاتية على جميع التخصصات بكل كليات الجامعة الجزائرية، قصد تكوين الطلبة لإيجاد أفكار جديدة من خلال اكتشاف الفرص الموجودة في السوق والتي تتميز بالتغير السريع الذي يتطلب ابتكار متواصل، إضافة إلى برمجة مخابر البحث بالجامعات إلى ملتقيات وإيام دراسية حول الأفكار المقاولاتية المبتكرة؛

- إقامة شراكة بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية خاصة بالتكوين المقاولاتي الميداني للطلبة، قصد توجيه نخبة المجتمع المتمثلة في الطلبة نحو بناء اقتصاد قوي يعتمد على مؤسسات منتجة للقيمة المضافة وقادرة على خلق مناصب عمل دائمة؛

4. دراسة غزال مريم بعنوان " فعالية نموذج الأعمال في سياق إنشاء المؤسسات"، إطروحة مقدمة لنيل

شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس، 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى القيام بتحليل نظري وتجريبي لأهم المتغيرات المؤثرة على فعالية نموذج الأعمال وإنشاء المؤسسة، فبعد تحديد المتغيرات المؤثرة عليه، تم طرح نموذج مفاهيمي يمكن من تحليل نموذج الاعمال، أداء المؤسسة وكذا المتغير المعدل وهو الديناميكية البيئية وخلق القيمة.

تم اختيار النموذج المفاهيمي على عينة مكونة من 68 مؤسسة من ولاية سيدي بلعباس استخدم نموذج المعادلة الهيكلية بطريقة PLS في عملية تحليل البيانات.

تؤكد النتائج التي تم التوصل إليها صحة الفرضيات، بأن أهم العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة بولاية سيدي بلعباس هي فعالية نموذج الأعمال كأعلى نسبة في حين تم إيجاد أثرا كبير لأداء المؤسسة على خلق القيمة، كما وجد أثرا للمتغير المعدل في إضعاف العلاقة بين نموذج الأعمال وأداء المؤسسة.

ومن اهم توصيات الدراسة:

- يجب التركيز على خلق اليات تساهم في بلورة الفكر المقاولاتي لتوجيه الأفراد نحو إنشاء مؤسسات خاصة بهم وجعلها بمثابة الهدف الاول لتحقيقه؛
- جعل من تخطيط نموذج الاعمال مادة تدرس بالجامعات وهذا لإبعاد الغموض الخاص بهذا المفهوم ليكون ركيزة أي عمل مقاولاتي لبلورة الفكرة؛
- التركيز على تعليم الأفراد وكيفية إيجاد أفكار جديدة وتحويلها لفرص عمل قابلة للتنفيذ، من خلال تدريبهم على كيفية إعداد نموذج أعمال مرن يقومون بتخطيطه بأنفسهم ليتبلور لديهم صورة سابقة عن كيف سيكون المشروع؛

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

من خلال هذا المطلب سنتطرق الى بعض من الدراسات السابقة باللغة الأجنبية التي ركزت في دراستها على أحد متغيرات الدراسة حيث اختلفت كل دراسة لمتغير عن الآخر باختلاف هدفها ونتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة .

1. A Study Roberto Macha-Huamán et al, Business Model Canvas in the entrepreneurs business model : a system approach, EAI Endorsed Transaction on scalable information Systems, Vol.10, Issue.05, 2023.

دراسة روبرتو ماشا هومان وآخرون، بعنوان " نموذج الأعمال التجارية في أعمال رواد الاعمال النموذج : نهج النظام " (مقالة بحثية) :

هدفت هذه الدراسة إلى وصف الارتباط بين المجالات الأربعة الرئيسية لنموذج رواد الاعمال وهي شرائح العملاء، الجوانب المالية، المنتج، إدارة البنية التحتية مع نموذج الاعمال التجارية من خلال منهج الأنظمة، تم استخدام الاسلوب الكمي، والتصميم الغير التجريبي مع نطاق وصفي وارتباطي، شملت العينة 181 رائد أعمال، والاداة المستخدمة هي الاستبيان.

تمثلت نتائج الدراسة في : أن هناك علاقة تبعية بين مجالات العمل الاربعة ونموذج العمل التجاري أي أن هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين العميل والمنتج والجوانب المالية وإدارة البنية التحتية مع نموذج العمل التجاري، ولذلك أظهرت الدراسة أن المجالات الأربعة الرئيسية لنموذج أعمال رواد الاعمال يرتبط بشكل كبير بالوحدات التسعة لنموذج الاعمال التجارية.

من أهم توصيات الدراسة : على الرغم من الارتباط الايجابي والكبير للمناطق مع BMC يجب على اصحاب المشاريع أن يسعوا إلى الحصول على مكانة أكبر في السوق، وتعزيز عرض القيمة الخاصة بهم ليكونوا قادرين على المنافسة في السوق، وزيادة تخطيط الموارد والشركاء الرئيسيين وأخيرا التدريب ويكون جزءا من الشمول المالي والتعليم.

2. A Study Wassila Saoud, The contribution of start-ups to sustainable development : an analytical reading and real examples, Economic Sciences Management and Commercial Sciences, Vol.16, N°.01, 2022.

دراسة وسيلة سعود، بعنوان " مساهمة المؤسسات الناشئة في التنمية المستدامة : قراءة تحليلية وأمثلة حقيقية " (مقالة بحثية) :

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المؤسسات الناشئة والتنمية المستدامة وكيف يمكن لهذه الشركات المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة المبينة في خطة عام 2030، وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة يمكن أن تلعب دورا هام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بحيث تفتح هذه الأخيرة المجال أمام المؤسسات الناشئة لإنشاء وتقديم نماذج أعمال ومنتجات وحلول مبتكرة تماما تتماشى مع المتطلبات والاحتياجات، للاقتصاد والمجتمع المحلي في إطار التنمية المستدامة وفي الوقت نفسه، فإن خصوصية المؤسسات الناشئة في

ارتباطها بالإبتكار ومواكبة العصر تدفعها بشكل مباشر أو غير مباشر إلى الاهتمام بأحد محاور التنمية المستدامة وبالتالي المساهمة في تحقيق أهدافها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة :

- أنه يمكن للمؤسسات الناشئة أن تساهم بشكل فعال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث تحتاج هذه الأخيرة إلى معدلات عالية من الابتكار ليتم تنفيذها على أرض الواقع، وهي من أهم ما يميز المؤسسات الناشئة الابتكار المستدام وهو مفتاح النجاح الأكثر أهمية للتنمية المستدامة؛
 - يلعب كل من التنمية المستدامة والمؤسسات الناشئة دورا متبادلا بحيث يتمكن كل منهما من تعزيز نجاح الأخرى، أي عندما تفتح التنمية المستدامة أسواقا واحتياجات جديدة للمؤسسات الناشئة فإن هذه الأخيرة تعمل على توفير المنتجات ونماذج الأعمال التي تسعى إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة؛
- ومن أهم التوصيات نذكر :

- ضرورة الإدماج التدريجي لعامل الاستدامة في الأفكار ونماذج الأعمال التي تقدمها المؤسسات الناشئة في المجتمعات التي لا تزال بعيدة عن تطبيقها ولا تهتم بالأبعاد الاجتماعية والبيئية للمشاريع؛
- التعريف بفرص بيئة الأعمال التي توفرها أهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي وخاصة في الدول النامية؛
- توضيح الفوائد المالية التي يمكن الحصول عليها من تبني وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للمؤسسات الناشئة لدفعها للتفكير فيها كبداية لعملها.

3. A Study Bahjat Fakieh et al, The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business, Research Article, Hindawi complexity, Vol.04, 2022.

دراسة بهجت فقيه، بعنوان " أثر استخدام نموذج الأعمال التجارية على رضا تشغيل الأعمال الإلكترونية "، (مقالة بحثية) :

هدفت هذه الدراسة إلى إكتشاف حالة إستخدام BMC بين الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية كقطاع حيوي، ومعالجة الفجوة فيما يتعلق عن عدم وجود معلومات أساسية كافية عن دمج إطار عمل BMC في سوق المملكة العربية السعودية، إضافة إلى تسلط الضوء على الوعي والممارسة الجيدة للعوامل التسعة التي يعتمدها BMC قبل وأثناء تشغيل متاجر التجارة الإلكترونية من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة، واكتشاف أهمية ممارسة تلك العوامل في زيادة مستوى الرضا عن إدارة الأعمال، حيث تم توزيع المسح كمي بشكل ملائم على 200 شركة مصغرة ومتوسطة في أكبر مدينتين في السعودية وهما الرياض وجدة، مما أدى إلى 63 مشاركة صالحة من مختلف

الصناعات بعد تشغيل متاجر التجارة الإلكترونية، حيث اكتسبت معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة المزيد من المعرفة بخمسة من عوامل BMC وهي الشركاء الرئيسيون، عروض القيمة، العلاقات مع العملاء، شرائح العملاء، هياكل التكلفة، وفي الوقت نفسه وجدوا بعض المشكلات في العوامل الأربعة الأخرى وهي الأنشطة الرئيسية، الموارد الرئيسية، والقنوات، ومصادر الإيرادات، تكشف هذه الطريقة المقترحة تنوع النتائج وتشير إلى عدم فهم عينات BMC من قبل عينات الشركات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الإلكترونية التي تم فحصها، حيث أن سبب ذلك إعتادها الطرق التقليدية لتحديد عناصر كل عامل من عوامل BMC، ومن أهم نتائج هذه الدراسة :

يعد نموذج العمل التجاري أحد النماذج الإستراتيجية الشائعة لمساعدة الشركات على التخطيط والتنبؤ بالتقدم، كما يمكن لـ BMC أن يفيد جميع الشركات بجميع أحجامها من الشركات الصغيرة والمتوسطة أو حتى الكبيرة فهو يعتبر أحد النماذج التي أوصت بها الصناعة لزيادة إحتتمالية نجاح الأعمال.

- كشفت نتائج الدراسة أيضا عن عدم استقرار الشركات الصغيرة والمتوسطة في السعودية عند ممارسة عوامل نموذج العمل التجاري، حيث بعد ذلك زاد فهمهم ووعيهم ببعض العوامل بعد أن بدأوا أعمالهم التجارية عبر الإنترنت، كما قد يشير إلى أن تلك الشركات الصغيرة والمتوسطة قد لا تخطط لمشاريعهم الناشئة جيدا قبل إدارة الأعمال التجارية عبر الإنترنت وقد تعلموا تصحيح ذلك.

4. A Study Dr. Lamia Haouam, The role of the business climate in promoting Algerian Start-ups An analytical study, Journal of Economic Integration, Vol.10, N°.04, 2022.

دراسة لمياء هوام، بعنوان " دور مناخ الاعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة تحليلية " (مقالة بحثية):

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مناخ الأعمال في الجزائر ومدى انعكاسه على تطور وترقية المؤسسات الصغيرة والناشئة، وذلك من خلال تحليل موقع الجزائر وفق مجموعة مختارة من المؤشرات التي تصدرها هيئات ومؤسسات دولية تستخدم في تقييم مدى تطور وملاءمة مكونات مناخ الأعمال لتشجيع المستثمرين وقياس درجة تغيرها بالتحسن أو التراجع، وقد عالجت هذه الدراسة إشكالية مفادها مدى قدرة الاقتصاد الجزائري على توفير بيئة الأمل المناسبة لإنجاح المؤسسات الناشئة ومساعدتها على النمو والإستمرارية، ومن خلا الدراسة تم التوصل إلى أن البيئة الإستثمارية في الجزائر ورغم الجهود المبذولة لتحسين ترتيب الجزائر في مؤشرات تقييم أداء الأعمال طيلة فترة

الدراسة لم ترقى إلى المستوى المطلوب، ما يستدعي إعادة تهيئة بيئة الأعمال بالشكل الذي يسمح بتوفير بيئة استثمارية جاذبة للمستثمرين لتجسيده مشاريعه المصغرة والناشئة.

ومن اهم توصيات الدراسة نذكر:

- ضرورة تركيز الجهود على تهيئة الأسواق وإزالة القيود وهيكله الصناعة للتغلب على تحديات إنشاء الشركات الناشئة وتوسيعها فضلا عن تعزيز البنية التحتية التكنولوجية التي من شأنها تحسين المعاملات التجارية؛
- من شأن إنشاء اطر قانونية وتنظيمية للشركات الناشئة ان يساعد على زيادة عدد الشركات الناشئة لا سيما في قطاع التكنولوجيا الفائقة مما يجعل ريادة الأعمال الابتكارية الجزائرية أكثر قدرة على المنافسة على المستويين الاقليمي والدولي؛
- توفير فرص للشباب للاستثمار ليصبحوا محركات للتغيير الاقتصادي وخلق الثروات فضلا عن تحويل العقليات من الرغبة في العمل في القطاع العام إلى إنشاء مشاريع القطاع الخاص وخلق فرص العمل بدلا من البحث عن العمل؛

المطلب الثالث : مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

سنقوم من خلال هذا المطلب بإجراء مقارنة لإبراز ما جاء في الدراسات السابقة للغة العربية والأجنبية مع الدراسة الحالية من خلال مقارنة أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهم من ناحية متغيرات الدراسة، والهدف من الدراسة، والأداة المستخدمة، ومجتمع الدراسة، وفي الأخير تحديد القيمة المضافة التي تم الاستفادة منها. والجدول التالي يوضح ما يلي :

الجدول (1-3) : مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

أوجه الاختلاف	أوجه الشبه	الدراسة
<p>- مجتمع الدراسة.</p> <p>- هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المؤسسات الناشئة في الجزائر خصوصا ما تعلق بالتحديات التي تواجهها، واهم التحفيزات الممنوحة لها، بينما دراستنا هدفت إلى تقييم مدى أثر نموذج العمل التجاري في تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة.</p>	<p>- المتغير المؤسسة الناشئة</p>	<p>دراسة سهام عبد الكريم ويهية تسوري بن تسوري (2023) بعنوان " واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مؤسسة (يسير) نموذجا "</p>
<p>- مجتمع الدراسة.</p> <p>- هدفت هذه الدراسة إلى توضيح معنى الفكرة الناجحة التي يمكن تحويلها الى مؤسسة ناشئة، وتوضيح المصادر التي يمكن اللجوء اليها لاستخراج الأفكار التي يمكن تحويلها الى مؤسسات ناشئة، بينما هدفت دراستنا إلى تقييم أثر نموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الاولية فكرة ناجحة وقابلة لتحويلها إلى مؤسسة ناشئة.</p>	<p>- المتغير المؤسسات الناشئة.</p> <p>- المتغير الفكرة الاولية.</p>	<p>دراسة سمير ايت عكاش وبدايي مصطفى (2022) بعنوان "المؤسسات الناشئة ومصادر بناء الأفكار لاستحداثها"</p>
<p>- مجتمع الدراسة.</p> <p>- البرنامج المستخدم Spss.</p> <p>- هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إمتلاك الطلبة لفكرة مشروع والتي تمثل تصور إنشاء مؤسسة من خلال اكتشاف فرصة موجودة في السوق، وتأثيرها على نواياهم المقاولاتية باعتبارها الإرادة التي توجههم نحو عملية إنشاء المؤسسة، بينما هدفت دراستنا إلى معرفة الدور الذي يلعبه</p>	<p>- المتغير فكرة مشروع.</p> <p>- المتغير التابع مؤسسة ناشئة.</p>	<p>دراسة بودية محمد فوزي وكرناف توفيق (2021) بعنوان " الإنتقال من فكرة المشروع إلى نية إنشاء مؤسسة دراسة حالة طلبة جامعة تلمسان "</p>

<p>نموذج العمل التجاري في تحول فكرة مشروع إلى مؤسسة ناشئة.</p>		
<p>- مجتمع الدراسة. - الأداة المستخدمة. - هدفت هذه الدراسة إلى القيام بتحليل نظري وتجريبي لأهم المتغيرات المؤثرة على فعالية نموذج الأعمال وإنشاء المؤسسة، بينما دراستنا هدفت إلى دراسة تأثير نموذج العمل التجاري في اختبار مدى قدرة الفكرة الاولية للمشروع لتحويلها إلى مؤسسة ناشئة.</p>	<p>- المتغير نموذج العمل. - المتغير إنشاء المؤسسة.</p>	<p>دراسة غزال مريم (2020) بعنوان " فعالية نموذج الأعمال في سياق إنشاء المؤسسات "</p>
<p>- مجتمع الدراسة. - البرنامج المستخدم Spss. - المتغير نموذج رواد الاعمال. - هدفت هذه الدراسة إلى وصف الإرتباط بين المجالات الأربعة الرئيسية لنموذج رواد الاعمال وهي شرائح العملاء، الجوانب المالية، المنتج، إدارة البنية التحتية مع نموذج الاعمال التجارية من خلال منهج الأنظمة، وهدفت دراستنا لتوضيح دور تقييم أثر نموذج العمل التجاري في بناء المؤسسات الناشئة انطلاقاً من فكرة المشروع.</p>	<p>- المتغير نموذج العمل التجاري.</p>	<p>A Study Roberto Macha-Huamán et al (2023), Business Model Canvas in the entrepreneurs business model : a system approach. دراسة روبرتو ماشا هوامان وآخرون (2023)، بعنوان " نموذج الأعمال التجارية في أعمال رواد الاعمال النموذج : نهج النظام " (مقالة بحثية)</p>
<p>- مجتمع الدراسة. - المتغير التنمية المستدامة. - هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المؤسسات الناشئة والتنمية المستدامة وكيف يمكن لهذه الشركات المساهمة في تحقيق أهداف التنمية</p>	<p>- المتغير المؤسسات الناشئة.</p>	<p>A Study Wassila Saoud (2022) , The contribution of start-ups to sustainable development : an analytical reading and real examples. دراسة وسيلة سعود (2022) ، بعنوان " مساهمة المؤسسات الناشئة في التنمية المستدامة : قراءة تحليلية وأمثلة حقيقية</p>

<p>المستدامة المبينة في خطة عام 2030، بينما هدفت دراستنا إلى إبراز العلاقة بين نموذج العمل التجاري والفكرة الأولية والمؤسسة الناشئة.</p>		<p>" (مقالة بحثية).</p>
<p>- مجتمع الدراسة. - البرنامج المستخدم Spss. - المتغير الأعمال الإلكترونية. - عملت هذه الدراسة على إكتشاف حالة إستخدام BMC بين الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية كقطاع حيوي، ومعالجة الفجوة فيما يتعلق عن عدم وجود معلومات أساسية كافية عن دمج إطار عمل BMC في سوق المملكة العربية السعودية، بينما دراستنا ستشمل توضيح أهمية نموذج العمل التجاري في تحويل فكرة أولية إلى مؤسسة ناشئة وفي الدراسة العميقة لفكرة مشروع أولية.</p>	<p>- المتغير نموذج العمل التجاري.</p>	<p>A Study Bahjat Fakieh et al (2022), The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business. دراسة بهجت فقيه (2022) ، بعنوان " أثر استخدام نموذج الأعمال التجارية على رضا تشغيل الأعمال الإلكترونية "، (مقالة بحثية).</p>
<p>- مجتمع الدراسة. - المتغير المستقل مناخ الأعمال. - ركزت هذه الدراسة إلى تقييم مناخ الأعمال في الجزائر ومدى انعكاسه على تطور وترقية المؤسسات الصغيرة والناشئة، بينما هدفت دراستنا إلى تقييم أثر نموذج العمل التجاري في تحويل فكرة مشروع إلى مؤسسة ناشئة.</p>	<p>- المتغير المؤسسة الناشئة</p>	<p>A Study Dr. Lamia Haouam (2022) , The role of the business climate in promoting Algerian Start-ups An analytical study. دراسة د. لمياء هوام (2022)، بعنوان " دور مناخ الاعمال في ترقية المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة تحليلية " (مقالة بحثية).</p>

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة والدراسة الحالية

بعد عرضنا للمقارنة بين الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية مع دراستنا الحالية، يمكننا أن نوضح بعد ذلك القيمة المضافة التي تم الاستفادة منها من خلال هذه الدراسات السابقة والتي تتمثل فيما يلي :

- ساعدتنا هذه الدراسات السابقة في تحديد طريقة الانطلاق الجيد في دراستنا الحالية مع تحديد الدقيق لطرح إشكالية دراستنا وكذلك بناء الاطار النظري؛
- بينت لنا الدراسات السابقة أن لنموذج العمل التجاري تأثير كبير في نجاح فكرة المشروع و حتى في نمو واستمرار وبقاء المؤسسات الناشئة؛
- من خلال الدراسات السابقة تم توضيح لنا أهمية فكرة المبتكرة للمشروع باعتبارها نقطة البداية الأساسية لإنجاح أي مشروع ولتحقيق المؤسسة الناشئة، وأن الوصول لتحقيق المؤسسة الناشئة يبدأ بخطوة واحدة وهي إيجاد فكرة مبتكرة وواقعية وناجحة وقابلة للتطبيق على أرض الواقع؛
- ساعدتنا الدراسات السابقة في إيصال وتوضيح أهمية العلاقة بين نموذج العمل التجاري والفكرة المبتكرة والمؤسسة الناشئة، وكيفية الوصول إليها انطلاقاً من فكرة مشروع مبتكرة والتصميم جيد لنموذج العمل التجاري؛
- تمكنا من خلال هذه الدراسات السابقة من معرفة تأثير كل عنصر من عناصر ومكونات نموذج العمل التجاري على فكرة المشروع والمؤسسة الناشئة، والطريقة الجيدة لتحديد هذه العناصر على أرض الواقع؛
- ساعدتنا هذه الدراسات السابقة في التعرف على أهم المميزات التي تميز المؤسسات الناشئة عن المؤسسات التقليدية؛

نستنتج من خلال ما تطرقنا اليه في هذا المبحث من دراسات سابقة باللغة العربية والاجنبية كونها تعتبر مهمة جدا من جانب توضيح الهدف من كل الدراسة وما أهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها، والتي ساعدت كثيرا في توضيح المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة وما تميز به كل متغير من المتغيرات، حيث تظهر لنا هذه المتغيرات كعناصر اساسية في تحديد دراسة جدوى الاقتصادية والمالية للمشروع ومحاولة قبولها من قبل السوق والعملاء المستهلكين، وبهذا من خلال هذه الدراسات نرى أن أهمية التركيز على تطوير فكرة مبتكرة تلبي حاجات السوق بشكل فعال وتصميم نموذج عمل تجاري مستدام يساعد على بناء مؤسسة ناشئة تحقق النجاح والنمو على المدى البعيد.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا التركيز والإلمام في الجانب النظري بكل المفاهيم العامة وأهم العناصر التي تخص كل متغير من متغيرات دراستنا، حيث تطرقنا في الأول إلى مفاهيم عامة عن الفكرة الأولية وكيف يمكن إيجادها واختبارها وطرق توليد الأفكار لتحسين منها وجعلها فكرة ناجحة قابلة للتطبيق على أرض الواقع، ثم ثانياً إلى المؤسسة الناشئة وأهم العناصر التي جعلتها تتميز بصفة كبيرة عن المؤسسات التقليدية ودور حاضنة الأعمال الجامعية في مرافقة ودعم المؤسسات الناشئة، وفي الأخير تطرقنا إلى نموذج العمل التجاري وأهميته بالنسبة للمؤسسة الناشئة ولل فكرة الأولية، والذي يعتبر أداة لتصميم خطة العمل التجارية التي تجعل من الفكرة ناجحة وقابلة للتطبيق ، وتجعل من المؤسسة الناشئة مؤسسة قوية وقادرة على خلق القيمة وتحقيق الأرباح والبقاء والنمو في السوق، لنقوم بعد ذلك في الأخير بالتطرق في المبحث الثاني إلى بعض من الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية التي شملت وتم دراسة فيها متغيرات دراسة، ومقارنتها مع دراستنا الحالية وللخروج بعد ذلك بالقيمة المضافة التي تم الاستفادة منها من خلال هذه الدراسات السابقة.

وبعدما تطرقنا في الفصل الأول الى الجانب النظري، يأتي الفصل الثاني الذي سنقوم من خلاله بدراسة حالة لأفكار المؤسسات الناشئة لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App، الحاصلة على علامة label للمشاريع المبتكرة، والقيام بعرض وتحليل نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة وتقييمها من أجل توضيح أثر تقييم هذا النموذج على أفكار المؤسسات الناشئة.

الفصل الثاني

دراسة حالة لنماذج العمل التجاري
لأفكار المؤسسات الناشئة

FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App

تمهيد

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري الذي كان حول متغيرات الدراسة وبيننا العلاقة والتأثير فيما بينهم، نأتي إلى هذا الفصل الذي سيكون عبارة عن دراسة تطبيقية لهذه المتغيرات ولتوضيح أهمية وأثر نموذج العمل التجاري على تحويل الفكرة الأولية للمشروع إلى المؤسسة الناشئة، فبحكم ما جاء به القرار الوزاري الخاص بالمؤسسات الناشئة رقم 1275 والمؤرخ في 27 سبتمبر 2022 والقاضي بتحديد كفاءات إعداد مشروع مذكرة التخرج للحصول على (شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة) من قبل الطلبة الجامعيين، أي أنه في هذه الحالة يمكن لأي طالب جامعي لديه فكرة مشروع لمؤسسة ناشئة أن يعد مذكرة تخرج خاصة به والحصول على علامة Label والتي هي عبارة عن وسام للمشاريع المبتكرة، تحصل عليه المشاريع التي تصبح مؤهلة لأن تكون مؤسسات ناشئة على أرض الواقع ليتم تمويلها بعد ذلك، ولهذا سنقوم في هذا الفصل بإجراء هذه الدراسة على فكرة لطالبي جامعيين أصحاب مؤسسات ناشئة ومتحصلين على علامة مشروع مبتكر، حيث سنبين فيه كيف تم إيجاد هذه الفكرة وأهم المحاور الإبتكارية التي تتعلق بها وكيف تكون مرافقة حاضنة الأعمال لها والطريقة التي يتم من خلالها الحصول على علامة Label للمشاريع المبتكرة ، لنقوم في الأخير بعد ذلك بعرض وتحليل وتقييم نماذج العمل التجاري الخاصة بالفكرتين للمؤسسة الناشئة ولتوضيح أثر تقييم هذا النموذج في تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة لنتمكن من اختبار الفرضيات ومناقشتها.

وبناء على ما سبق سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم المواضيع التي تخص دراسة حالة المؤسسات الناشئة، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى :

المبحث الأول: إجراءات الدراسة وتقديم الأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة

المبحث الثاني: تحليل وتقييم نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة ومناقشة الفرضيات

المبحث الأول: إجراءات الدراسة وتقديم الأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة

سننظر في هذا المبحث إلى عرض إجراءات الدراسة التي تم اعتمادها، ثم تقديم معلومات حول الأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة والتي هي عبارة عن تطبيقات حديثة بعنوان A-Zed market App و FLA7T AGRO APP ، حيث تعتبر هذان الفكرتان لطالبان جامعيان تحصلا على علامة Label للمشاريع المبتكرة من قبل وزارة اقتصاد المعرفة، ومن خلال هذا المبحث سنقوم بعرض كل المعلومات التي تخص هذه الفكرتين الأوليتين وكيف كانت مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة وطريقة الحصول على علامة Label.

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

من خلال هذا المطلب سنقوم بعرض المنهجية العلمية التي تم اتباعها في هذه الدراسة، وأهم الادوات التي تم الاعتماد عليها في عملية جمع المعلومات من عينة الدراسة.

1. منهج الدراسة :

لإجراء هذه الدراسة وحل الإشكالية تم الاعتماد على استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، خلال هذه الدراسة والتي كان الهدف منها توضيح أثر تقييم نموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الأولية ناجحة وتحويلها الى مؤسسة ناشئة، وفي الجانب التطبيقي تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة وعملية تقييم وتحليل نماذج العمل التجاري لأفكار المؤسسات الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO APP ، وبإضافة الى أدوات جمع المعلومات والبيانات والتي تمثلت في المقابلة والملاحظة.

2. أدوات الدراسة:

■ المقابلة: تعتبر المقابلة أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات الأولية من الأفراد لعينة الدراسة والتي تتم عن طريق تصميم أسئلة المقابلة وتحديد الهدف منها وبعد ذلك إجراء المقابلة مع عينة الدراسة لجمع المعلومات عن طريق المناقشة والحوار المباشر معهم وطرح الاسئلة التي تعلق بموضوع الدراسة والاستماع الى الردود وتوثيقها وتسجيلها ليتم بعد ذلك تحليلها ومحاولة فهمها والتعليق عليها لإبراز أهم النقاط التي تعلقت بدراستنا.

- الهدف من إجراء المقابلة هو الحصول على معلومات حول كيفية التنقيب عن الأفكار، وتحديد القيم المقترحة للأفكار، كيفية إعداد نموذج العمل التجاري، وتحديد كيف كانت مرافقة حاضنة الأعمال للمؤسسات الناشئة؛

- تم تصميم أسئلة المقابلة والتي هي عبارة عن مقابلة مقننة من قبل الطالبين بناء على اطلاعنا على الجانب النظري حول الفكرة الاولية ونموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة، وفيما يخص حاضنة الاعمال تم تصميم الأسئلة من خلال اطلاعنا على الجانب النظري أيضا وما تم ملاحظته عن عمل الحاضنة المعروف والمتمثل في إحتضان الأفكار الأولية ومرافقة المؤسسات الناشئة، وتم تحكيم جميع أسئلة المقابلة المقننة من طرف عدد من الأساتذة المحكمين (الملحق رقم 01)، لتتوصل في الأخير الى قائمة أسئلة بعد التحكيم تم اعتمادها في جمع المعلومات (الملحق رقم 03)؛

▪ الملاحظة: تعتبر الملاحظة أداة من أدوات جمع المعلومات والبيانات الاولية، والتي تتم عن طريق الملاحظة المباشرة للظاهرة المدروسة وتوثيقها وتسجيلها ليتم بعد ذلك القيام بتحليل ووصف لظاهرة وإبراز النقاط التي تعلق بدراستنا.

- تم من خلال إجراء أداة الملاحظة هو محاولة الحصول على معلومات حول إبراز دور حاضنة الاعمال الجامعية في دعم ومرافقة أصحاب المؤسسات الناشئة، وكيف كان دورها في مساعدة أصحاب المشاريع في تصميم نموذج العمل التجاري لأفكارهم.

3. عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عدد أشخاص تم إجراء المقابلة معهم، وتم تقسيم أسئلة المقابلة الى جانبين جانب خاص بأصحاب المؤسسات الناشئة والحاصلة على علامة Label للمشاريع المبتكرة حيث تم إجراء المقابلة مع طالبين جامعيين أصحاب المؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ، وجانب خاص بأعضاء الحاضنة، حيث تم إجراء المقابلة مع 04 أفراد من ضمن أعضاء لجنة حاضنة الاعمال جامعة غرداية.

المطلب الثاني: التعريف بالأفكار الأولية للمؤسسات الناشئة محل الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بعرض تقديم للفكرة الأولية للمشروعين، حيث سنعرض في هذا التقديم لمحة عن كل فكرة أولية للمشروع، وكيف هي، و ما هي المشكلة التي تقوم بحلها.

1. الفكرة الاولية لمشروع FLA7TI AGRO APP:

هو فكرة اولية لمشروع يدخل في مجال التطبيقات الحديثة، حيث يركز هذا المشروع على القطاع الفلاحي والذي يعتبر هذا القطاع من القطاعات التي تساهم في زيادة النمو الاقتصادي للدولة، حيث تتضمن هذه الفكرة على حل المشكلة التي أصبح يعاني منها الكثير من المزارعين والفلاحين أصحاب المزارع الذين يردون حرت أرضهم ودائما

ما يواجهون مشكلة في الحصول على العتاد الفلاحي او في توفيره وإيجاده، ولهذا جاءت فكرة هذا التطبيق والتي تركز على توفير العتاد للفلاحين وتسهيل عليهم عملية البحث، حيث يتضمن التطبيق كل أنواع العتاد الفلاحي التي يحتاجونها المزارعين من خلال تسجيل أصحاب المعدات الزراعية في هذا التطبيق وعرض معداتهم الزراعية للفلاحين للتأجير.⁽¹⁾

2. الفكرة الاولى لمشروع A-Zed market App:

هي فكرة أولية لمؤسسة ناشئة تعرف بالتسويق بالعمولة، وتدخل ضمن التطبيقات الحديثة في مجال التجارة الالكترونية، حيث يعتبر التسويق بالعمولة عملية التسويق لمنتجات الشركات وأخذ نسبة من الأرباح على كل طلبية مستلمة للزبون، جاءت هذه الفكرة كحل لمشكلة التي يعاني منها الكثير وهي في توفير مناصب شغل للذين لم يجدو عمل وإيجاد مصدر للكسب وإدخال الأرباح، حيث من خلاله يتم التسجيل في التطبيق ويعرض كل المنتجات والخدمات التي يقدمها او يعرضها كل تاجر أو مقدم للخدمة، وليستطيع الزبائن بعد ذلك الاطلاع على هذه المنتجات والخدمات المعروضة وتسجيل الطلب عليها، حيث من اهم ما ميز التطبيق هو في توفير التوصيل السريع لكل المنتجات او الخدمات وتسهيل المهمة على البائعين ومقدمي الخدمات.⁽²⁾

المطلب الثالث : مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة

من خلال هذا المطلب سنقوم بتطرق إلى أهمية مرافقة حاضنة الاعمال الجامعية لأفكار الأولية للمشاريع واحتضانها وتحويلها الى مؤسسات ناشئة.

أن حاضنة الأعمال الجامعية يتمثل دورها الأساسي والرئيسي دائما في احتضان الأفكار الأولية للمشاريع ومرافقة أصحابها بداية من قبول أفكارهم الأولية مروراً بكيفية بناء تلك الأفكار وجعلها أفكار ناجحة وحصولها على علامة مشروع مبتكر وصولاً لتحويلها إلى مؤسسات ناشئة على أرض الواقع.

تقوم حاضنة الأعمال بقبول الأفكار الأولية ومناقشتها ومعالجتها أولاً فإذا كانت الفكرة تحتوي على جوانب ابتكارية وإبداعية تميزها هذا يجعلها فكرة مرشحة لتكون مؤسسة ناشئة، وإذا لم تكون الفكرة لها جوانب ابتكارية وإبداعية فتوجه إلى أن تكون مؤسسة مصغرة ويتكفل بها مركز تطوير المقاولاتية الذي يقوم بدعم المؤسسات المصغرة ومرافقتها، ومثل ما تم قبول الأفكار الأولية للطالبين أصحاب مشاريع A-Zed market App & FLA7T

(1) مقابلة شخصية: الطالب سويد حاج سليمان، التعريف بالفكرة الأولية للمؤسسة الناشئة، صاحب فكرة المؤسسة الناشئة، أولى ماستر إدارة اعمال سياحية، جامعة غرداية، 2024/05/12، 10:00 صباحاً، (بتصرف).

(2) مقابلة شخصية: الطالب واعر قاسم، التعريف بالفكرة الأولية للمؤسسة الناشئة، صاحب فكرة المؤسسة الناشئة، خريج ثلاثة ليسانس إدارة الأعمال، جامعة غرداية، 2024/05/14، 18:00 مساءً، (بتصرف).

AGRO APP ونظرا لتوفر الجانب الابتكاري والابداعي في هذه الأفكار وبعد دراستها تم توجيهها على أنها أفكار أولية لمؤسسات ناشئة لديها فرصة لتطبيق وتتجح على أرض الواقع.

وبعد قبول الأفكار الأولية للمشاريع تعمل حاضنة الأعمال الجامعية على القيام بكل الدورات التكوينية التي من شأنها أن تبني رواد أعمال لهم القدرة والمهارة والخبرة على تسيير مؤسساتهم الناشئة في المستقبل، حيث تساعد حاضنة الاعمال الجامعية أصحاب المؤسسات الناشئة من خلال هذه الدورات التكوينية على تدريبهم على التطوير من أفكارهم من خلال التفكير التصميمي لتحويلها الى أفكار أكثر ابتكارا، وكيفية دراسة السوق والجدوى المالية والاقتصادية لمشروع، وكيفية القيام بالتسويق الاستراتيجي والذي يعتبر مهم في توسيع نطاق السوق للمشروع، وكذلك كيفية إعداد نموذج عمل تجاري قوي وفعال لأفكار المؤسسات الناشئة وغيرها من الدورات التي تتمثل في الإجراءات الإدارية والقانونية وإعداد الفواتير الشكلية والدورات المتعلقة أيضا بكيفية الحصول على السجل التجاري. من أهم ما يميز عمل كل حاضنات الأعمال الجامعية انه يتم على مستواها التركيز بدرجة كبيرة على القيام بدورات وورشات تكوينية فيما يخص إعداد نموذج العمل التجاري وأهميته في بناء المؤسسة الناشئة، حيث تساعد هذه الدورات أصحاب المشاريع على كيفية إعداد نموذج قوي لأفكارهم وتحديد عناصر النموذج ودراستها بدقة على أرض الواقع لجعل أفكارهم ناجحة وقادرة على أن يتم تحويلها الى مؤسسات ناشئة.

وفي الأخير يمكننا أن نقول بأن حاضنة الاعمال الجامعية لها دور في مرافقة أصحاب مشاريع A-Zed market App و FLA7T AGRO APP في تحويل الفكرة الأولية لمشاريعهم إلى مؤسسات ناشئة، من خلال ما توفره من دعم ومرافقة لهم، فهي تعمل على تقديم التوجيه والمشورة من خلال فريق متخصص من الاساتذة في مجال زيادة الاعمال مما يساعدهم على فهم السوق وتحديد الاحتياجات وتطوير استراتيجيات ناجحة مع توفير فرص للتدريب والتعلم في تطوير مهارات الإدارة والتسويق وغيرها من الامور.

المطلب الرابع: الحصول على علامة label للمشاريع المبتكرة

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أهمية حصول المؤسسات الناشئة على علامة label لمشروع مبتكر، والتي تعتبر مهم جدا في بناء المؤسسة الناشئة وفي الحصول على التمويل لأصحاب المشاريع، حيث تعتبر أيضا أفكار المؤسسات الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO APP ، التي سنقوم بدراستنا عليها من المؤسسات الحاصلة على علامة label.

كل فكرة أولية لمؤسسة ناشئة لا تعتبر مؤسسة ناشئة بصفة عامة إلا بعد حصولها على علامة label لمشروع مبتكر حيث توفر هذه العلامة بدورها لصاحب المؤسسة الناشئة عدة مزايا تم منحها من قبل الدولة للمؤسسات الناشئة الحاصلة على العلامة ما يجعلها فرصة كبيرة لأصحاب المشاريع لنجاح مشاريعهم وتميزها في المستقبل،

ولهذا تعتبر كل فكرة الأولوية لمشروع يحتوي على جانب ابتكاري وتم القيام بدراسة شاملة وعميقة لسوق العمل الخاص به بطريقة جيدة ودراسة الجدوى المالية له بدقة قابل للحصول على علامة label ليصبح مؤسسة ناشئة، كما أصبحنا نرى اليوم أن كل مشروع قبل البدء فيه يحتاج إلى تخطيط ودراسة خطة للعمل التجاري خاصة به قبل تطبيقه، ولهذا أصبح أكثر معيار مطلوب عند التسجيل من خلال المنصة الالكترونية لطلب علامة label هو نموذج العمل التجاري لفكرة المؤسسة الناشئة والذي يعتبر وصفا ودراسة كاملة وشاملة لكل ما يخص المشروع والذي يتم التركيز عليه من خلال المنصة من أجل ان تعمل لجنة مختصة على دراسته أولا دراسة كامل ليتم بعد ذلك إعطاء علامة label للمؤسسات الناشئة التي كان لها تصميم يراعي ويدرس كل جوانب الفكرة والسوق الذي ستدخل فيه والجدوى الاقتصادية والمالية لها أيضا، وبالإضافة الى النموذج الأولي للمشروع والذي يعتبر هو أيضا مهم في طلب الحصول على العلامة.

ومن خلال هذا يمكننا أن نقول بأن نموذج العمل التجاري هنا كان يلعب دورا في مساعدة أصحاب المشاريع الناشئة A-Zed market App و FLA7T AGRO APP ، في الحصول على علامة label وبعد ذلك للحصول على التمويل لتطبيق مؤسساتهم الناشئة على أرض الواقع، أي أنه الطريق الرئيسي لنجاح وبناء المؤسسة الناشئة والدخول الى سوق الأعمال.

المبحث الثاني: تحليل وتقييم نماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة ومناقشة الفرضيات

من خلال هذا المبحث سنقوم بعرض وتحليل إجابات المقابلة التي تم الحصول عليها، وبعرض وتحليل نماذج العمل التجاري لفكرتي المؤسسة الناشئة لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO App ، المصممة من قبل أصحاب المشروعات والمتحصليين على علامة مشروع مبتكر في جامعة غرداية من قبل وزارة اقتصاد المعرفة، حيث سنقوم بتقييم هذا النموذج بإسقاط أبعاد الدراسة وهي عوامل تقييم التي تطرقنا لها في الجانب النظري على هذه النماذج لتقييم أثره في تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة وفي الأخير نقوم بعد ذلك بتحليل كل أجوبة المقابلة التي تخص الدراسة والتعليق عليها ثم اختبار الفرضيات ومناقشتها.

المطلب الأول: تحليل إجابات المقابلة

بناء على المقابلة التي أجريت مع عينة الدراسة المكونة من 06 أفراد، سنقوم من خلال هذا المطلب بعرض كل الاجابات التي تم تقديمها من طرف هذه العينة، ومحاولة تقديم تعليقات التي تخص هذه الاجوبة والتي نهدف من خلالها إلى توضيح جميع النقاط التي تعلق بموضوع دراستنا.

سيتم تقسيم الجدول الخاص بقائمة أسئلة المقابلة والموجود في قائمة الملاحق (رقم 03) الى 04 جداول لمحاوٍر مختلفة تتعلق بالتنقيب عن الأفكار وإعداد نموذج العمل التجاري، والحصول على علامة label ، وفي الأخير مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة ليتم بعد ذلك تقديم تعليق عام يخص الإجابات في كل محور من هذه المحاور والجدول التالية تمثل ما يلي :

الجدول رقم (2-1): إجابات المحور الأول للتنقيب عن الأفكار / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة

الإجابة	الأسئلة	المستجيب
	س 01 تبلورت الفكرة من العمل كوني فلاح.	المستجيب الأول:
	س 02 المجال الفلاحي.	الطالب سويد حاج
	س 03 تسهيل جميع عمليات تأجير المعدات الزراعية بطريقة مبتكرة.	سليمان، صاحب فكرة
	س 04 الوصول إلى اكبر شريحة من المتعاملين في القطاع الفلاحي وتغطية السوق الفلاحي.	المؤسسة ناشئة لـ
	س 05 الجانب الابتكاري يكمن في التطبيق الإلكتروني.	FLA7TI AGRO
	س 06 لا يوجد منافسين لحد الساعة.	APP، أولى ماستر
	س 07 القطاع الفلاحي العام والخاص.	إدارة اعمال سياحية،
	س 08 جعل عملية الحجز سهلة وبسيطة، وتوفير خدمة الشحن والاستلام، العمل على تقديم حلول ابتكارية وتحديث دائم للمنصة لجذب والاحتفاظ بالعملاء.	2024/05/12، 10:00 صباحا
	س 01 خاصية التسويق بالعمولة تم استنساخ الفكرة من الشركات العالمية إلا أنها تم التغيير فيها بما يتناسب مع السوق والمستهلك الجزائري.	المستجيب الثاني:
	س 02 مجال التجارة الإلكترونية.	الطالب واعر قاسم،
	س 03 توفير مناصب شغل غير مباشرة عن بعد بالهاتف عن طريق تسويق المنتجات.	صاحب المؤسسة ناشئة
	س 04 الوصول إلى اكبر العلامات التجاري في مجالنا في الجزائر، توفير كل ما يحتاجه المسوق أو العميل من المنتجات والخدمات	لـ A-Zed market
	س 05 برمجة تطبيق من إتمام كل العمليات وجعلها دقيقة وسريعة، توفير مناصب عمل عن بعد.	App، خريج ثالثة
	س 06 نعم يوجد منافسين.	ليسانس إدارة الاعمال،
	س 07 السوق الجزائري عامتا كزبائن، الطلبة وربات البيوت وكل من يريد كسب دخل إضافي خاص بالتسويق بالعمولة.	2024/05/14،
	س 08 منتجات عالية الجودة وتوصيل السريع في أقل من 48 ساعة، بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع.	18:00 مساء

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات التي تم الحصول عليها من المقابلة

■ التعليق:

من خلال هذه الإجابات يمكننا أن نقول أن أصحاب المشروعات من ناحية جانب التنقيب عن الأفكار التي هي عملية استكشافية قام من خلالها أصحاب المشاريع باستكشاف الافكار من الوسط الذي يعيشون فيه ومن احتياجاتهم الشخصية، ومحاولة لحل مشكلة معينة، حيث تم بعد ذلك تركيز كل فكرة على مجال معين يمكن أن تتجح فيه وتطوير الافكار وتحسينها واستكشاف مختلف الزوايا والجوانب لفهم الفكرة بشكل اعمق وتحديد مدى فعاليتها لأن تكون قابلة للتطبيق والنجاح في السوق، ليتم بعد ذلك تحديد مختلف الجوانب التي تجعل من الفكرة أكثر ابداعية لتكون مؤسسة ناشئة.

الجدول رقم (2-2): إجابات المحور الثاني في إعداد نموذج العمل التجاري / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة

س 01	استفدت من جميع الدورات التكوينية.	المستجيب الأول: الطالب سويد حاج
س 02	نعم ساعدتني كثيرا.	
س 03	على النماذج السابقة للمشاريع.	
س 04	عنصر التكاليف.	
س 05	نسختان.	
س 06	في تحديد الجوانب الابتكارية جديدة للفكرة.	
س 07	نعم على حسب تطور المشروع.	
س 01	استفدت من 05 دورات تكوينية.	المستجيب الثاني: الطالب واعر قاسم
س 02	نوعا ما.	
س 03	ساعدني الأساتذة ومشاهدة الفيديوهات.	
س 04	عنصر القنوات.	
س 05	03 نسخ.	
س 06	فعال حيث يساعد في ترتيب الأفكار وتطبيقها.	
س 07	نعم أكيد حيث الفكرة المبدئية يمكن جدا ان تتغير بعد الخبرة في الميدان والسوق.	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات التي تم الحصول عليها من المقابلة

■ التعليق:

من خلال ما تم التوصل إليه من إجابات حول ما يتعلق بجانب إعداد نموذج العمل التجاري يمكننا أن نقول بأن تطوير نموذج عمل تجاري لفكرة مشروع يحتاج تخطيط ودراسة جيدة للسوق من أجل خلق القيمة التي يمكن تقديمها للعملاء وتحقيق الربح من خلالها، حيث من خلال إجابات أصحاب المشاريع يتم توضيح مدى أهمية هذا النموذج في مساعدة أصحاب المشاريع في تحديد الجوانب والقيم الابتكارية لفكرة المشروع وفي ترتيب جوانب الفكرة وتحديد طريقة تطبيقها ودراستها على أرض الواقع، ولهذا يمكن القول بأن تصميم نموذج العمل التجاري يلعب دور في فهم جوانب الفكرة الأولية وجعلها فكرة قابلة لأن يتم تطبيقها وتحقيق التطور والنمو لفكرة المشروع في المستقبل، فتصميم النموذج بطريقة مرنة وقابلة لتكيف مع التحديات والتغيرات في السوق يفتح بدوره آفاق كبيرة لنمو وتطور المشروع وتكيفه مع التغيرات البيئية وطريقة مواجهة المنافسين وهذا ما نراه من خلال اختلاف أصحاب المشاريع في عدد تصاميم نموذج العمل التجاري لأفكارهم للوصول في الأخير الى النموذج المثالي وقابلة للتنفيذ على أرض الواقع كما تم التخطيط له.

الجدول رقم (2-3): إجابات المحور الثالث في الحصول على علامة label / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة

س 01	النموذج الأولي للمشروع، القيمة المضافة، نموذج العمل التجاري.	المستجيب الأول : الطالب سويد حاج
س 02	نعم كان سهل الاستخدام.	
س 03	ثلاثة مرات.	
س 04	الرد الاول والثاني كان سلبي حيث طلب مني إكمال النموذج الاولي.	
س 05	نعم كان لها دور في ذلك.	
س 06	مرتين.	
س 07	17 نوفمبر 2023.	
س 01	النموذج المبدئي للمشروع، نموذج العمل التجاري، القيمة المبتكرة والحديثة.	المستجيب الثاني: الطالب واعر قاسم
س 02	نوعا ما.	
س 03	مرة واحدة فقط.	
س 04	كان الرد بالقبول والحصول على علامة لابل.	
س 05	نعم.	
س 06	لا لم يرفض طلبي.	
س 07	أوت 2023	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات التي تم الحصول عليها من المقابلة

■ التعليق:

من خلال الإجابات التي تم تقديمها في هذا الجانب يمكننا أن نقول أنه من أجل الحصول على علامة label، يتم تركيز فيه على عنصرين للمشروع وهو ما مدى تميز النموذج الأولي للمشروع ومدى مراعاة وفهم كل جوانب الفكرة ودراسة العميق للسوق في تصميم نموذج العمل التجاري لفكرة المشروع، حيث نرى اختلاف الفكرتين في عدد طلبات الحصول على العلامة وكذلك اختلاف طرق الرد التي كانت من قبل موقع التسجيل بعد دراسة الفكرة ليتم في الأخير منح علامة label للمشروعين، والحصول على هذه العلامة يدل على مدى نجاح وفعالية نموذج العمل التجاري لكل فكرة أولية للمشروع، وتوفر القدرة على تطوير من الفكرة المبتكرة وتحويلها الى واقع ملموس.

ولهذا في الأخير يمكننا أن نقول بأن الفكرة الأولية للمشروع لا تصبح مؤسسات ناشئة بصفة عامة إلا بعد حصولها على علامة label للمشروع مبتكر من خلال إعداد نموذج عمل تجاري يراعي كل جوانب الفكرة وطريقة تطبيقها على الواقع، حيث أن هذه العلامة من شأنها أن تفتح آفاق وفرص كبيرة أمام أصحاب المشاريع من المزايا التي تمنحها الدولة لمؤسسات الحاصلة على هذه العلامة وتميزها عن المؤسسات الأخرى التقليدية.

الجدول رقم (2-4): إجابات المحور الرابع في مرافقة حاضنة الاعمال الجامعية للمؤسسات الناشئة / موجه لأعضاء لجنة حاضنة الأعمال جامعة غرداية

<p>تتم العملية عبر مرحلتين: - المرحلة الأولى تمر الفكرة على اللجان الفرعية لتقييم المتابعة تكون على مستوى الكليات والتي من شأنها إنتقاء الافكار القابلة للتجسيد على شكل مؤسسة ناشئة فيتم قبولها. - مرحلة ثانية يتم غربلة الافكار واعادة دراستها من جديد من قبل لجنة مختصة تسمى اللجنة العلمية للحاضنة، ويتم من خلالها دعوة الطلبة لعرض مشاريعهم وشرحها امام اللجنة وتقديم اضافات تجعل الفكرة اكثر قابلية للتنفيذ واكثر ابتكارية واكثر ابداعية.</p>	<p>س 01</p>	<p>المستجيب الأول : د. طالب أحمد نور الدين، الرئيس الحالي لحاضنة الأعمال جامعة غرداية، 2024/05/15، 12:00 صباحا</p>
<p>تتم عملية تزويد وتكوين الطلبة وبالأحرى يتم تدريب هؤلاء الطلبة على كيفية ادارة مشاريعهم حيث أنهم يدرسون ويتدربون على مجموعة مهارات يحتاجونها في تكوين مؤسساتهم بدا من توليد الافكار مروراً بالتفكير التصميمي وصولاً الى نموذج العمل التجاري وادارة المشاريع المالية والتسويق وما الى ذلك.</p>	<p>س 02</p>	
<p>يجتمع أعضاء اللجنة العلمية دورياً واستثنائياً لدراسة الأفكار ومن ضمن قراراتها القبول الأولي.</p>	<p>س 01</p>	
<p>لتطوير الأفكار تقوم الحاضنة بعدة دورات تدريبية فيما يخص التفكير الإبداعي والتفكير التحليلي.</p>	<p>س 02</p>	
<p>لحماية تتوسط الحاضنة بين ديوان حماية حقوق المؤلف أو مؤسسة حماية الملكية الفكرية والصناعية.</p>	<p>س 03</p>	<p>المستجيب الثاني: د. مراكشي عبد الحميد، رئيس اللجنة العلمية لحاضنة الاعمال</p>
<p>من خلال المشاركة في البرامج التكوينية يستطيع حامل فكرة المشروع معرفة تطوير فكرته الإبداعية وإعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشروع ثم معرفة كيفية تقديم المشروع إلى الغير قصد الدعم او التمويل.</p>	<p>س 04</p>	<p>جامعة غرداية،</p>
<p>من خلال عدة دورات تدريبية فعالة وتطبيقية للأساتذة الجامعيين وخبراء ميدانيين.</p>	<p>س 05</p>	<p>2024/05/17،</p>
<p>تعد عملية التوطين أول الإجراءات التي تتمكن من الحصول على العلامة والسجل التجاري ثم عملية مرافقة الحاضنة للوصول الى النموذج النهائي الأمر الذي يمكنه من الحصول على التمويل.</p>	<p>س 06</p>	<p>14:00 مساء</p>
<p>نعم يمكن للحاضنة ومن خلال عملية المرافقة ربط علاقات إيجابية وموجودة مباشرة مع الشركاء الرئيسية للمشروع وهذا يظهر في اول الامر عند مناقشة المذكرة باستدعاء أحد الشركاء الرئيسيين كعضو في لجنة المناقشة.</p>	<p>س 07</p>	

س 01	يتم القبول الأفكار من خلال اذا كان لها قدرة على امكانية تجسيدها وأن تحقق نفعاً لصاحب الفكرة والمجتمع والدولة.	المستجيب الثالث: د. عنيشل عبد الله، عضو اللجنة العلمية للحاضنة الاعمال جامعة غرداية ومنسق كلية الاقتصاد، 2024/05/19، 10:00 صباحا
س 02	تقدم حاضنة الاعمال دورات تكوينية لأصحاب المشاريع.	
س 03	من خلال التسهيلات التي تقدمها وفق تعليمات الوزارة في هذا الشأن.	
س 04	تتمثل الخبرات التي تقدمها الحاضنة في كيف تفكر ان تجسد الفكرة وتؤمن بتحقيقها بناء على دراسة مسبقة ووفق مراحل على حسب الفكرة.	
س 05	تقوم الحاضنة بتوفير دورات تكوينية لكيفية إعداد نموذج العمل التجاري، وهذا راجع أيضا الى نوع الخدمة او المنتج المقدم.	
س 06	عبر تسهيلات وفق أجهزة الدعم.	
س 07	من خلال مكتب الربط blu، الذي يساعد أصحاب المؤسسات الناشئة على بناء علاقات مع الشركاء الاقتصاديين المحتملين.	
س 14	نعم، فالحاضنة تعتبر الطريق الذي يسهل سبل تحويل الفكرة الى مؤسسة ناشئة وتجسيدها.	المستجيب الرابع: د. طويطي فريد، الرئيس السابق لحاضنة الاعمال جامعة غرداية، 2024/05/20، 12:00 صباحا
س 04	يتم التركيز على خمس جوانب: - جانب الإجراءات القانونية، كيفية إعداد العقود. - جانب الاجراءات الاقتصادية ككيفية استخراج السجل التجاري واعداد الفواتير. - جانب مجال الاقتصادي للتسويق الرقمي. - جانب وضع الخطة المالية وكيفية اعدادها وحساب راس ماله وإعداد وملاء خطة مالية للمشروع. - جانب التفاوض والتواصل يجب أن يتحكم في كيفية عرض خدمات وقيم مشروعه.	
س 06	يوجد مكتب تمويل على مستوى الحاضنة يسمى مكتب العلاقات أو مكتب الربط blu يلعب دور محوري في التمويل فهم مكتب عنده اتصال تام مع الشركاء الاقتصاديين وأصحاب أرباب المهن. أي عندما يكون هناك مشاريع في مجال يستطيع ان تستثمر فيه أرباب العمل يقوم المكتب بالتقريب بين أصحاب المشاريع وأصحاب المال.	
س 08	تم الحصول على 07 علامات مؤسسات ناشئة و 06 براءات اختراع.	

س 09	عندما يتم التحصيل على علامة لابل ويحكم حصوله على شهادة التوطين يتم التكفل به ومرافقته من قبل حاضنة الاعمال لمدة سنتين ويتم حصوله على مكتب لمزاولة عمله في مقر للتخطيط في الحاضنة، ويعمل بعد ذلك لتطوير النموذج الأولي ومحاولة اكمله وينتظر المسابقات ليشارك فيها ويتم التعاقد وإيجاد الشركاء الاقتصاديين.
س 10	بلغ 60 مشروع.
س 11	12 دورة تكوينية
س 12	كل الأساتذة من الجامعة ما عدا 02 اساتذة من جامعة الاغواط.
س 13	04 دورات تكوينية وورشات من تأطير أساتذة كلية الاقتصاد.

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات التي تم الحصول عليها من المقابلة

■ التعليق:

بناء على ما تم التوصل إليه من إجابات يمكننا أن نقول بأن وجود بيئة داعمة مثل حاضنة الأعمال تساهم بشكل كبير في توجيه أصحاب المشاريع على بناء رؤية قوية لمشاريعهم مع توفير الإرشاد والمرافقة التي تساعدهم على نجاح مؤسساتهم الناشئة، حيث من خلال هذه الإجابات التي قدمها أعضاء الحاضنة نرى مدى سعي لتوفير جميع الإمكانيات التي يحتاجها صاحب المشروع والوقوف معه في طريق ريادة الاعمال، فهي توفر أكثر من مجرد مساحة للعمل فقط وتقدم برامج تدريبية وورشات عمل وفرص شبكية تساعد على بناء المهارات والخبرات في مجال إدارة وتسيير المشروع وتوسيع الشبكات الاجتماعية مما يعزز لكل مؤسسة ناشئة فرص نجاح قوية في المستقبل.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نماذج العمل التجاري لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO APP

من خلال ما درسناه سابقاً وتطرقنا إليه في الجانب النظري، يعتبر نموذج العمل التجاري خطة تفصيلية وملخص تجاري للفكرة الأولية للمؤسسة الناشئة وأداة لخلق القيمة وتحقيق الأرباح، حيث كل فكرة أولية لمؤسسة ناشئة ينبغي لها أن تمر بفترة تصميم ودراسة لعناصر نموذج العمل التجاري الخاص بها ومحاولة تحديدها ودراستها على أرض الواقع والذي يسمح أيضاً بدراسة السوق من كل الجوانب وكيفية إيجاد وتحقيق القيمة وتقديمها للعملاء، وعليه سنقوم بعرض وتحليل نماذج العمل التجاري لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO APP والذين يتمثلان في الشكلين التاليين:

الشكل رقم (1-2): نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP

الشراكات الرئيسية	الانشطة الرئيسية	القيمة المقدمة	العلاقات مع الزبائن	شرائح العملاء		
<ul style="list-style-type: none"> الشركات المصنعة للمعدات الزراعية. الموردين. المزارعين والمستأجرين. شركات الشحن. الجهات التمويلية. الشركات الاعلانية. الجهات الحكومية. منصات التجارة الإلكترونية الأخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> تحليل السوق. تطوير المنصة. تسويق المنصة. ضمان جودة المعدات. إدارة العلاقات. الإدارة المالية. تطوير الخدمات. لامتثال للقوانين واللوائح. 	<ul style="list-style-type: none"> الجودة. السهولة. الشفافية. خدمة العملاء. الابتكار. الاستدامة. التعاون. الأمان. لنقطة. 	<ul style="list-style-type: none"> توفير خدمة عملاء ممتازة. توفير جودة عالية للمعدات. الاهتمام بتعليقات العملاء. توفير عروض وخصومات مجدية. تسهيل العملية بأتمتة العمل. إبلاغ عن تحديثات وأخبار المنصة. 	<ul style="list-style-type: none"> أصحاب المعدات الزراعية الفلاحين. موردي الخدمات الزراعية. المستثمرون. 		
	<th>الموارد الرئيسية</th> <td></td> <td> <th>القنوات</th> <td></td> </td>	الموارد الرئيسية		<th>القنوات</th> <td></td>	القنوات	
	<ul style="list-style-type: none"> الموارد البشرية. الموارد التكنولوجية. المعدات. الموارد المالية. الشراكات. الموارد المعرفية. النظام القانوني. 		<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني. التطبيق الجوال. البريد الإلكتروني. وسائل التواصل الاجتماعي. الاتصال الهاتفي. الدرشة المباشرة. البريد العادي. 			
	<th>هيكل التكاليف</th> <td></td> <td> <th>مصادر الإيرادات</th> <td></td> </td>	هيكل التكاليف		<th>مصادر الإيرادات</th> <td></td>	مصادر الإيرادات	
	<ul style="list-style-type: none"> التطوير والتصميم. التسويق والدعم الفني. الموظفين. الشراكات الرئيسية. تكاليف التشغيل العامة. 		<ul style="list-style-type: none"> رسوم تأجير المعدات. إعلانات الشركات. عمولة مقابل المعاملات. شراكات مع الموردين. خدمات إضافية: يمكن للمنصة تقديم خدمات إضافية ذات قيمة مضافة وجذب العملاء بدفع رسوم إضافية مقابل هذه الخدمات. 			

المصدر : من إنشاء الطالب سويد حاج سليمان، صاحب فكرة المؤسسة الناشئة FLA7TI AGRO APP

الشكل رقم (2-2) : نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App

الشراكات الرئيسية	الانشطة الرئيسية	القيمة المقدمة	العلاقات مع الزبائن	شرائح العملاء
<ul style="list-style-type: none"> - زبائن أوفياء. - شركات التوصيل. - مغتربون. - بائعين مستقلين. - مقدمي الخدمات. - مقدمي المنتجات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير التطبيق والموقع. - معالجة الطلبات. - ادارة المخزن. - التسويق. 	<ul style="list-style-type: none"> - توصيل سريع الى 58 ولاية في الجزائر. - جودة المنتجات والخدمات. - خدمات ما بعد البيع. - تسهيل عملية التسويق على الانترنت. - تشغيل عن بعد وكسب دخل اضافي. - امكانية التسويق للمغتربين. - الربط بين مقدم ومحتاج للخدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> - خدمات ما بعد البيع - تخفيضات 10% بعد تسليم الطلبية. - تخفيضات موسمية 	<ul style="list-style-type: none"> - الزبائن. - الطلبة المسوقون. - مغتربون. - التجار الكلاسيكيين. - مقدمي الخدمات.
	الموارد الرئيسية		القنوات	
	<ul style="list-style-type: none"> - مبرمج ومصمم. - برامج الطلبات والمخزون - أجهزة الكمبيوتر والهواتف. - مكان العمل. 		<ul style="list-style-type: none"> - التطبيق. - الموقع. - منصات التواصل الاجتماعي. - الملتقيات والمعارض. 	
هيكل التكاليف		مصادر الإيرادات		
	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير التطبيق والموقع. - تكاليف التشغيل. - التسويق. - الكراء. 		<ul style="list-style-type: none"> - الطلبات. - التسويق للمنتجات المحلية والعالمية. - النسب من مقدمي الخدمة. - النسب من التجار الكلاسيكيين. 	

المصدر : من إنشاء الطالب واعر قاسم، صاحب فكرة المؤسسة الناشئة A-Zed market APP

من خلال الشكلين سنقوم بتقسيم نماذج العمل التجاري إلى أربعة أبعاد أساسية لتحليل النموذج والتي تتمثل فيما يلي:

يلي:

• البعد الأول: المشروع

في هذا البعد يتم التركيز على عنصرين مهمين من عناصر نموذج العمل التجاري، واللذان يعتبران عنصرين اساسيين يجب تحديدهما بدقة لانهما ما يتميز به كل مشروع عن الآخر، ومن خلالهما تنمو المؤسسة وتستمر، ويتمثلان فيما يلي :

1. الأنشطة الرئيسية:

يركز هذه العنصر على العمليات والوظائف الرئيسية للمشروع والتي تعتبر مهمة لبقاء واستمرار أي المؤسسة، حيث تختلف من مؤسسة إلى أخرى باختلاف الخدمة أو القيمة التي تقدمها لعملائها.

- تركز أهم الأنشطة الرئيسية لتطبيق FLA7TI AGRO، من خلال النموذج على : تحليل السوق، تطوير المنصة، تسويق المنصة، ضمان جودة المعدات، إدارة العلاقات، الإدارة المالية، تطوير الخدمات، الامتثال للقوانين واللوائح، حيث نرى بأنها كلها نشاطات تتعلق بتوفير أفضل خدمة وقيمة للعملاء وتسهيل استخدام التطبيق.

- بينما تركز اهم الانشطة الرئيسية لتطبيق A-Zed market، من خلال النموذج على : تطوير التطبيق والموقع، معالجة الطلبات، ادارة المخزن، التسويق، حيث نرى أن كل هذه الأنشطة تمثلت في جعل التطبيق في تطوير مستمر وتحقيق سهولة الاستخدام.

2. القيم المقترحة:

من أهم عناصر نموذج العمل التجاري هو عنصر القيمة المقترحة والذي يحدد ما الذي تريد تقديمه لعملائك، وما الفائدة التي يحصلون عليها مقابل الخدمة أو القيمة المقترحة حيث تتضمن كيفية خلق القيمة لفهم الاحتياجات والرغبات الفعلية للعملاء وكيفية تلبيتها، تتميز كل مؤسسة عن الاخرة من حيث قدرتها على توليد القيمة الأفضل لعملائها، وأن خلق القيمة المقترحة يتم من خلال عدة عناصر مميزة قمنا بذكرها سابق في الجانب النظري.

- بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP قام صاحب المشروع بتوفير عدة عناصر يقدم من خلالها قيمة لعملائه والتي تتمثل فيما يلي :

○ القيمة بالحدثة : تم خلق القيمة من خلال الجودة والسهولة أي يعني بها صاحب المشروع الحصول على معدات زراعية ذات جودة وجعل عملية الحجز سهلة، وهي تعتبر جديدة من حيث أنه لا يوجد لها تطبيقات مشابهة.

○ القيمة بالأداء : تم خلق القيمة من خلال الابتكار وخدمة العملاء، أي يعني بها صاحب المشروع العمل دوما على توفير جانب ابتكار وتطوير التطبيق وتحسين تجربة للعملاء.

○ قيمة بالحد من المخاطر : تم خلق القيمة من خلال الأمان والثقة أي يعني بها صاحب المشروع العمل دوما على ضمان السلامة الشخصية للعملاء والموردين وكسب ثقتهم.

○ قيمة بسهولة الوصول : تم خلق القيمة من خلال الاستدامة والتي يعني بها صاحب المشروع تشجيع العملاء على استخدام المعدات الزراعية بشكل مستدام من خلال توفير الادوات المناسبة.

○ قيمة بسهولة الاستخدام : تم خلق القيمة من خلال التعاون والذي يقصد بها صاحب المشروع العمل على بناء شراكات مع مختلف الشركات والمؤسسات لتوسيع نطاق العمل وتحسين خدمات التطبيق.

- اما بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App حيث قام صاحب المشروع بتوفير عدة عناصر لتوليد القيمة لعملائه من خلال :

○ قيمة بالحدثة : من خلال التشغيل عن بعد وكسب دخل إضافي، والربط بين مقدم ومحتاج للخدمة، وامكانية التسويق للمغتربين.

○ قيمة بالأداء : تم خلق القيمة من خلال جودة المنتجات والخدمات، و خدمات ما بعد البيع.

○ قيمة بسهولة الوصول : تم خلق القيمة من خلال توصيل سريع الى 58 ولاية في الجزائر ، وتسهيل عملية التسويق على الانترنت

• البعد الثاني: الجمهور

في هذا البعد يتم التركيز على ثلاثة عناصر في نموذج العمل التجاري والمرتبطة بالعملاء وكيفية الحصول على رضاهم وولائهم للقيمة المقدمة إليهم ويتمثل هذا البعد فيما يلي :

1. شرائح العملاء:

يتميز هذا العنصر باختلاف شرائح العملاء وتنوعهم ولهذا يتم تحديد دوما نوع شرائح العملاء الذين يتم استهدافهم من خلال تقديم القيمة المقترحة لهم.

- حيث نرى من خلال نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP ، ان شرائح العملاء الذين تم التركيز عليهم هم الفلاحين كعملاء أساسيين ومحتملين أي الذين يرغبون في استخدام المعدات الزراعية لزراعة محاصيلهم ، وأصحاب المعدات الزراعية وموردي الخدمات الزراعية والمستثمرون ، كعملاء في سوق مستهدف والذين يقومون بعرض منتجاتهم داخل التطبيق، ولهذا يمكننا أن نقول أن نوع شرائح العملاء الذين تم التركيز عليهم هم يعتبرون كأسواق متخصصة من خلال تخصيص توجيه جهود التسويق وتقديم الخدمات وتطويرها فقط نحو فئة محددة من العملاء والتي تعتبر جزء معين من السوق ككل، أي أن الخدمة أو القيمة التي يقدمها المشروع موجهة فقط لشرائح العملاء في مجال الفلاحة والذين يعانون من مشاكل في توفير معدات والعتاد الفلاحين.

- ونرى من خلال نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market APP ، ان شرائح العملاء الذين تم التركيز عليهم هم الزبائن أولا كعملاء محتملين أي الذين يقومون بالشراء والتسوق من التطبيق، ثم الطلبة المسوقون، ومغربيون، والتجار الكلاسيكيين، ومقدمي الخدمات كعملاء مستهدفين وكعارضين للخدمات والمنتجات التي يقدمونها داخل التطبيق، ولهذا يمكننا أن نقول أن نوع شرائح العملاء الذين تم التركيز عليهم هم يعتبرون كأسواق جماهيرية أي تضم شرائح مختلفة من العملاء يشتركون في نفس طريقة القيمة التي يقدمها لهم التطبيق إلا انها تختلف من حيث سواء كانوا مقدمين للخدمة أو طالبيين لها.

2. قنوات التوزيع:

في هذا العنصر يتم تحديد الطريقة أو الوسائل التي يتم من خلالها توزيع المنتجات أو الخدمات للوصول إلى شرائح العملاء المستهدفين، حيث هذه القنوات تشمل كل الطرق التي يتم من خلالها تقديم القيمة وزيادة الوعي للعملاء بوجود هذا النوع من الخدمة أو المنتج ولجذب أكثر للعملاء وتسهيل عمليات البيع.

- نلاحظ من خلال نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، أن من بين القنوات التي تم اعتمادها هي : المواقع الالكترونية وتطبيقات الجوال والبريد الالكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي والاتصال الهاتفي والردشة المباشرة والبريد العادي، كلها عبارة عن قنوات تمكن العملاء من الاطلاع على كل الخدمات التي يقدمها التطبيق ويفضلها يمكن أن تساعد على جذب أكثر للعملاء. الا أنه لم يتم مراعاة جانب توفير قنوات لزيادة الوعي والفهم لدى العملاء بأهمية التطبيق الذي سوف يحل لهم المشكلة التي يعانون منها، ولتوضيح كيفية استخدام وتعامل مع التطبيق أيضا، والتي تعتبر حاجة ضرورية يجب أن يراعى فيها كيفية تسهيل عملية استخدام وفهم التطبيق عند العملاء.

- ومن خلال نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نرى أن القنوات التي تم اعتمادها هي: التطبيق، الموقع، منصات التواصل الاجتماعي، الملتقيات والمعارض، كلها قنوات تمكن العملاء من الوصول الى التطبيق والى الخدمات التي يقدمها، بالإضافة الى الملتقيات والمعارض التي تزيد من نسبة الوعي لدى العملاء بأهمية التطبيق وانه سيساعدهم كثير في حل مشاكلهم.

3. العلاقات مع العملاء:

من خلال هذا العنصر يتم البحث دوما عن الطريقة التي يتم من خلالها بناء علاقات قوية مع العملاء والتي تكون بدافع اكتساب العملاء والاحتفاظ بهم ومن أجل زيادة تنشيط المبيعات، وبناء الثقة والولاء مع العملاء من خلال تخصيص الخدمات والمنتجات لتلبية توقعات العملاء مما يعزز تجربة العملاء ويزيد من فرص النمو وربحية المؤسسة.

- حيث نرى بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، أنه قد تم التركيز على عدة وسائل لبناء العلاقة مع العملاء والتي شملت : توفير خدمة عملاء ممتازة، توفير جودة عالية للمعدات، الاهتمام بتعليقات العملاء، توفير عروض وخصومات مجدية، تسهيل العملية بإتمام العمل، الإبلاغ عن تحديثات وأخبار المنصة، كلها وسائل من شأنها ان تساعد على كسب ثقة وولاء العملاء حيث تتدرج هذه الوسائل في جانب المساعدة الشخصية والخدمات الألية التي يقدمها المشروع.

- أما بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App ، نلاحظ أنه تم التركيز على بعض وسائل لتعزيز الثقة وبناء علاقة قوية مع العملاء، حيث تمثلت هذه الوسائل في : خدمات ما بعد البيع، تخفيضات 10% بعد تسليم الطلبية، تخفيضات موسمية، كلها وسائل من شأنها ان تساعد على كسب ثقة العملاء وولائهم حيث تدرج هذه الوسائل في جانب المساعدة الشخصية التي يقدمها المشروع لكل عميل.

• البعد الثالث: إمكانيات المؤسسة

من خلال هذا البعد يتم إبراز الامكانيات التي تمتلكها المؤسسة والتي تمثلت في عنصرين من عناصر نموذج العمل التجاري هما:

1. الموارد الرئيسية:

في هذا العنصر يتم تركيز على تحديد أهم الموارد التي يمكن لصاحب المشروع من خلالها تسهيل خلق القيمة المقترحة وتقديمها لعملاء وتحقيق أهداف المشروع التي يسعى إليها وتنفيذ الاستراتيجية التي وضعها بنجاح.

- بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، نلاحظ في عنصر الموارد الرئيسية من خلال النموذج أن من أهم الموارد لهذا المشروع تمثلت في الموارد البشرية، التكنولوجيا، المعدات، الموارد المالية، الشراكات، الموارد المعرفية، النظام القانوني، والتي تعتبر كلها موارد تساعد على تقديم القيمة للعملاء والتسيير الجيد للأنشطة الرئيسية للمشروع.

- أما بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نلاحظ أن الموارد الرئيسية للمشروع تمثلت في: مبرمج ومصمم، برامج الطلبيات والمخزون، أجهزة الكمبيوتر والهواتف، مكان العمل، كلها موارد تعتبر اساسية وتساعد في تقديم القيمة المقترحة للعملاء، والتسيير الجيد لعمل التطبيق.

2. الشركات الرئيسية:

من خلال هذا العنصر يتم تحديد بناء علاقات خارجية مع المؤسسات أو شركات أخرى، أي تحديد العلاقات الرئيسية التي تسهم في نجاح المشروع وتقديم القيمة، كما يمكن أن تساعد هذه العلاقات على فهم كيفية تبادل القيم والموارد، وتحديد ما إذا كانت هذه الشركات مستدامة ومفيدة للعمل معها.

- من أهم الشراكات الرئيسية التي تم اعتمادها في نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، هي الشركات المصنعة للمعدات الزراعية، الموردين، المزارعين والمستأجرين، شركات الشحن، الجهات

التمويلية، الشركات الإعلانية، الجهات الحكومية، منصات التجارة الإلكترونية الأخرى. كما نلاحظ كلها شركات من شأنها أن تساعد صاحب المشروع في توليد القيمة وتقديمها للعملاء بشكل أفضل.

- وفي نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نلاحظ ان أهم الشركات الرئيسية للمشروع تمثلت في: زبائن أوفياء، شركات التوصيل، مغتربون، بائعين مستقلين، مقدمي الخدمات، مقدمي المنتجات، حيث نرى انها كلها شركات تساعد على تقديم قيمة أفضل للعملاء، كما تساعد أيضا في زيادة تحقيق أرباح للمؤسسة أكثر من خلال الشراكة معهم.

• البعد الرابع: المالية

هذا البعد يعتبر من أهم الأبعاد حيث يركز على عنصرين من عناصر نموذج العمل التجاري، والتي تتمثل في الجانب المالي من عمل المؤسسة وكيفية توليد الدخل والإيرادات وإدارة النفقات وتحقيق الأرباح، والذي يتضمن قيم تنبؤيه وتقديرية للإيرادات والتكاليف للمؤسسة، ويتمثل هذا البعد فيما يلي :

1. الإيرادات:

يعتبر هذا العنصر مصدر الاستمرار والنمو للمؤسسة الناشئة، حيث يجب على كل صاحب مشروع أن يقوم بتحديد مصادر الإيرادات التي يستطيع من خلالها إدخال الأرباح إلى المؤسسة وهذا يكون من خلال القيمة المقترحة التي يكون العملاء مستعدين للدفع مقابل الحصول عليها.

- بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، نرى أن المشروع اعتمد في تحصيل مصدر الإيرادات على: رسوم تأجير المعدات، إعلانات الشركات، عمولة مقابل المعاملات، شركات مع الموردين، خدمات إضافية، ومن خلال هذه المصادر يمكن للمشروع تحقيق نسبة من الأرباح للمؤسسة حيث نرى اعتماد صاحب المشروع على طرق توليد الإيرادات المعروفة منها رسوم الاعارة أو التأجير، ورسوم الوساطة حسب ألكسندر أولسترفالدر مع الشركات الأخرى، والإعلانات، كلها من شأنها أن تساعد على إدخال الأرباح للمؤسسة.

- أما بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نلاحظ في عنصر مصدر الإيرادات أنه تم الاعتماد على المصادر التالية هي: الطلبات، التسويق للمنتجات المحلية والعالمية، النسب من مقدمي الخدمة، النسب من التجار الكلاسيكين، حيث من خلال هذه المصادر يمكن للمشروع تحقيق نسبة من الأرباح للمؤسسة وتعتبر هذه المصادر من طرق توليد الإيرادات التي تتمثل رسوم الاشتراك، ورسوم الوساطة حسب ألكسندر أولسترفالدر.

2. التكاليف:

يتم في هذا العنصر الأخير من النموذج تحديد كل التكاليف المتعلقة بسير المشروع، حيث تمثل التكاليف جميع المصاريف والمبالغ المالية التي يتضمنها ما تم التخطيط له من خلال نموذج العمل التجاري لتنفيذه على أرض الواقع وتحقيق أهدافه والتي لا بد منها من أجل ضمان بداية جيدة لبناء المؤسسة الناشئة وانطلاقها في السوق العمل.

- من أهم التكاليف التي تم تحديدها في نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO App، والتي تعتبر مهمة من أجل تنفيذ خطة العمل التجاري لفكرة المشروع على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة والتي سيتم محاولة تغطيتها من خلال مصادر الإيرادات المحددة لتحقيق الأرباح أو من مصادر أخرى للتمويل، حيث تمثلت هذه التكاليف في : التطوير والتصميم، التسويق والدعم الفني، الموظفين، الشراكات، تكاليف التشغيل العامة، كما تندرج هذه التكاليف التي حددها صاحب المشروع تحت ما يعرف بمدفوع القيمة حسب ألكسندر أولسترفالدر أي أن يعطي صاحب المشروع اهتمام أقل بالتكلفة مهما كانت ويحاول التركيز أكثر على خلق قيمة مقترحة ممتازة وبخدمة شخصية فائقة.

- وبالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نرى أنه من بين التكاليف التي تم تحديدها في هذا العنصر والتي تمثلت في : تطوير التطبيق والموقع، تكاليف التشغيل، التسويق، الكراء، كلها تكاليف من شأنها أن تساعد على تنفيذ خطة العمل التجاري لفكرة المشروع على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة، والتي سيتم تغطيتها من خلال مصادر الإيرادات التي تحقق الأرباح للمؤسسة، حيث تندرج هذا التكاليف التي تم تحديدها أيضا حسب ألكسندر أولسترفالدر تحت ما يعرف بمدفوع القيمة حيث يركز صاحب المشروع على أن يوجه كل الجهود والتركيز على خلق قيمة مقترحة ممتازة وأفضل للعملاء.

المطلب الثالث: تقييم نماذج العمل التجاري لـ A-Zed market App و FLA7T AGRO APP

في هذا المطلب سنقوم بدراسة أبعاد تقييم على نماذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App والتي تطرقنا لها سابقا في الجانب النظري، حيث كل نموذج عمل تجاري لا بد من أن يتم تقييمه لتأكد من مدى ملائمته للمنافسة وللسوق المستهدف من خلال عدة عوامل وكل عامل له تأثير إيجابي على مدى نجاح هذا النموذج وتسهيل تطبيقه على أرض الواقع، ويعتبر كل نموذج عمل تجاري أعد بطريقة ناجحة ومقيمة جيدا أن يؤدي إلى جعل الفكرة الأولية فكرة ناجحة وقابلة إلى أن يتم تحويلها إلى مؤسسة ناشئة على أرض الواقع.

سيتم تقييم نماذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App الذي اعده أصحاب المشاريع من خلال خمسة عوامل تمثلت فيما يلي:

1. عامل الربحية:

هذا العامل يركز على مدى توفر مصادر تحقيق الربحية للمؤسسة في نموذج العمل التجاري، حيث فكرة المشروع التي لا يتم من خلالها تحقيق الأرباح للمؤسسة تعتبر فكرة غير ناجحة.

- حيث نرى بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP من خلال ما حدده صاحب المشروع من مصادر يتمكن من خلالها من تحقيق الأرباح للمؤسسة والتي تمثلت في رسوم تأجير المعدات إعلانات الشركات، عمولة مقابل المعاملات، شراكات مع الموردين.

كلها مصادر جيدة لتحقيق الربحية للمؤسسة الناشئة إلا أنه يجب أن يكون تقييم دوري من ناحية جانب إدخال الأرباح، فالمبلغ المتبقي يمثل في الاخير نسبة الربح بعد خصم كل التكاليف ونفقات التشغيل من المبلغ الإجمالي.

- بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App حدد صاحب المشروع عدة مصادر للإيرادات لتحقيق الأرباح للمؤسسة والتي كانت الطلبيات، التسويق للمنتجات المحلية والعالمية، النسب من مقدمي الخدمة، النسب من التجار الكلاسيكيين.

تعتبر هذه المصادر جيد لتحقيق الربح للمؤسسة إلا أنه مقارنة بالنموذج الذي قبله تعتبر أقل من ناحية مصادر الإيرادات، فالربح الذي دائما ما تحققه المؤسسة يخصص منه كل تكاليف ونفقات التشغيل، وهكذا تكون نسبة الربح التي تحققها المؤسسة قليل جدا.

2. عامل التعمير (العمر):

يركز هذا العامل على أن القيمة المقترحة التي يقدمها أي مشروع تلعب دورا أساسيا في نجاح أي مؤسسة ناشئة، خصوصا إذا كانت القيم المقترحة او الخدمات التي يقدمها المشروع يتم الطلب عليها من قبل العملاء بشكل مستمر ودائم وتشتمل كل الأوقات والسنوات وليست محددة بفصول وأشهر، أما إذا كانت القيمة المقدمة او الخدمات مؤقتة يتم الطلب عليها في فترات او مواسم معينة يمكن أن تؤدي بالمؤسسة الى الفشل والخسارة وعدم القدرة على الاستمرار نتيجة ان هناك نقص الطلب عليها، وبالتالي نقص في تحقيق الارباح في تلك الفترات.

- نرى بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، ان الخدمات والقيم التي يقدمها للعملاء جيدة وقابلة الى أن تشكل في المستقبل طلب مستمر عليها، كون أن الفلاحين والمزارعين دائما

- ما يقومون بحرث أراضيهم الزراعية وإنتاج المحاصيل الزراعية في كل المواسم والأشهر ولذلك فهم بحاجة الى خدمات هذا التطبيق لتوفير كل العتاد الفلاحي الذي يحتاجونه.
- وبالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، من خلال القيمة المقترحة والخدمات التي يتم تقديمها للعملاء في المستقبل ستشكل طلب مستمر عليها، كون أن مجال التجارة الإلكترونية مجال واسع وكل شركة أو مؤسسة أو تجار هم محتاجين لعرض كل خدماتها ومنتجاتها التي يقدمونها إلكترونياً للوصول الى اكبر قدر من العملاء ولتوسيع نطاق السوق وزيادة فرص البيع.

3. عامل البساطة:

يركز هذا العامل على أهمية مدى بساطة تصميم نموذج العمل التجاري وبساطة تحديد العناصر المكونة له وعدم التعقيد فيها، حيث تساعد بساطة نموذج العمل التجاري على صاحب المشروع في تسهيل عرضه ومناقشته وشرحه بطريقة سهلة للشركاء المحتملين والذين يرغب في التعاقد معهم، كما تسهل بساطة هذا النموذج في المستقبل على صاحب المشروع أيضا على اكتشاف نقاط القوة التي يمتلكها في المؤسسة ومحاولة المحافظة عليها، واكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة والتي يمكن أن تشكل له تهديد ومحاولة معالجتها.

- نلاحظ بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، من ناحية التصميم أنه قد تم تصميم نموذج العمل التجاري الخاص بفكرة المشروع بطريقة بسيطة وغير معقدة حتى من ناحية تحديد عناصر نموذج العمل التجاري تم تحديدهم ووضعهم بطريقة بسيطة وسهلة، مما يسهل هذا النموذج البسيط على الشركاء المحتملين أو المستثمرين وغيرهم فهم نموذج العمل التجاري بكل سهولة، وإبراز نقاط القوة والضعف لمؤسسة بكل سهولة.

- بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، من ناحية التصميم نرى أنه تم تصميم النموذج بطريقة بسيطة إلا أنه لم يتم مراعاة جانب البساطة في تحديد ووضع عناصر نموذج العمل التجاري لفكرة المشروع حيث يوجد هناك تعقيد في أحد هذه العناصر، مما يصعب فهمه من أول مرة عند عرضه على الشركاء المحتملين او المستثمرين، حيث أن الهدف الاول من نموذج العمل التجاري هو وصف يوضح ملخص لفكرة مشروع يساعد على عرضه ومناقشته مع الشركاء المحتملين وغيرهم لمحاولة إقناعهم بفكرة المشروع.

4. عامل قابلية التنقل:

من خلال هذا العامل يتم التركيز على مدى قابلية نموذج العمل التجاري لأي فكرة مشروع على التنقل ليتم تطبيقه في مناطق آخر غير منطقتة الرئيسية، حيث من شأن هذا العامل أن يجعل من نموذج العمل التجاري نموذجا ذو مرونة وأكثر فاعلية على التكيف مع التغيرات التي من الممكن أن يواجهها في المستقبل وبالتالي كما تطرقنا في الجانب النظري فإن نموذج العمل التجاري القابل للتنقل أكثر قابلية للنمو والتطور في السوق والنجاح على المدى البعيد.

- نرى بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، من خلال تصميم النموذج وما يحتويه من عناصره التي تم تحديدها، أنه له قابلية على أن يتم تطبيقه في مناطق أخرى وهذا سهل بالنسبة لكون فكرة المشروع هي من التطبيقات الحديثة وتدخل في مجال الفلاحة، إلا أنه في جانب أحد العناصر لنموذج العمل التجاري قد تحتاج الى التطوير منها وتعديلها أو تغييرها في حالة تطبيق فكرة المشروع في الدول الأخرى.

- اما بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، نرى من خلال طريقة التصميم وما يتضمنه كل عنصر من عناصر النموذج، أن لديه قابلية على التنقل ليتم تطبيقه في مناطق أخرى غير منطقتة الرئيسية، وهذا لكون أن فكرة المشروع هي من التطبيقات الحديثة أيضا والتي تدخل في مجال التجارة الإلكترونية، مما يجعله أيضا قابل على أن يتم تطبيقه في المستقبل في الدول الأخرى.

5. عامل تكرار العائدات:

يعتبر هذا العامل عنصرا أساسيا في بناء نموذج عمل تجاري مستدام وناجح حيث أن عامل تكرار العائدات يشير ويركز على مدى توفر جانب تكرار التدفقات النقدية للقيمة او الخدمة المقدمة للمؤسسة لزيادة تحقيق الارباح للمؤسسة على المدى الطويل، كما يساعد أيضا المؤسسة في المستقبل على تحقيق الاستقرار المالي وتحقيق النمو والتطور المستدام، كما تعزز هذه الاستمرارية قدرة المؤسسة على جذب العملاء والمحافظة عليهم أيضا في المستقبل.

- نلاحظ بالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، في عنصر مصدر الإيرادات أن جميع مصادر التي تم تحديدها لتحقيق ربح للمؤسسة تعتبر من مصادر تكرار العائدات كونها يتم الطلب عليها بشكل مستمر اي تؤدي الى تكرار نفس عمليات البيع لعدة عملاء مختلفين ولفترات متكررة، مثلا رسوم التأجير المعدات الزراعية للفلاحين إذا كان التأجير بشكل دوري فإنه يتم توليد دخل

متكرر للمؤسسة عبر فترات زمنية محددة وبالتالي يتم تعزيز استقرار الدخل ويسهم في تحقيق النمو المستدام.

- وبالنسبة لنموذج العمل التجاري لـ A-Zed marke App نلاحظ أن المصادر التي تم تحديدها ووضعها في عنصر الإيرادات كلها مصادر تحقق تكرار للعائدات إذا كانت تتم بشكل دوري، بحيث تزيد من تحقيق الأرباح للمؤسسة، فمثلا الطلبات إذا كانت عمليات البيع تتم بشكل متكرر لعدة عملاء مختلفين ولفترات زمنية معينة فإنها تحقق تكرار للعائدات للمؤسسة وبالتالي تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق النمو المستدام.

من خلال تقييماتنا لنماذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة A-Zed market App و FLA7TI AGRO APP ، يمكننا أن نستنتج ما يلي :

- أن نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI ARGO APP من خلال التقييمات التي تم تطبيقها عليه يمكننا أن نقول بأن هذا النموذج تم مراعاة فيه كل عوامل التقييم التي تجعل من نموذج العمل التجاري نموذجاً ناجحاً وأكثر فعالية وبالتالي تكون الفكرة الأولية للنموذج فكرة ناجحة من خلال أنه قد تم فيه دراسة وتحديد جميع عناصر النموذج بطريقة جيدة على أرض الواقع، وبالتالي تكون الفكرة الأولية للمشروع قابلة لتحويل إلى مؤسسة ناشئة قوية في المستقبل، ولها القدرة على مواجهة التحديات والعراقيل وبالتالي يمكنها تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق النمو المستدام والتطور في سوق العمل.

- أما نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App ، فمن خلال التقييمات التي تم تطبيقها عليه يمكننا أن نقول بأن هذا النموذج قد تم مراعاة فيه أيضاً كل عوامل التقييم التي تجعل من نموذج العمل التجاري نموذجاً ناجحاً وأكثر فعالية على جعل الفكر الأولية للمشروع فكرة ناجحة وقابلة للتطبيق على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة قوية في المستقبل قادرة على مواجهة التحديات والعراقيل وبالتالي يمكنها من تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق النمو المستدام والتطور في سوق العمل.

المطلب الرابع : اختبار الفرضيات ومناقشتها

في هذا المطلب سنقوم بعرض فرضيات الدراسة التي تم تحديدها من قبل ومحاولة اختبارها ومناقشتها من أجل التأكد من مدى صحتها.

1. اختبار الفرضية الأولى: يوجد هناك أثر لنموذج العمل التجاري في جعل الفكرة الأولية لـ FLA7TI

AGRO APP و A-Zed market App فكرة ناجحة.

بناء على نتيجة التقييم لنماذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App والتعليق الذي تم تقديمه من خلال الإجابات الخاص بجانب إعداد نموذج العمل التجاري لأصحاب المؤسسات الناشئة، حيث من خلال إجابات أصحاب المشاريع يتم توضيح مدى أهمية هذا النموذج في تحديد الجوانب والقيم الابتكارية لفكرة المشروع وفي ترتيب جوانب الفكرة وتحديد طريقة تطبيقها ودراستها على أرض الواقع، ومن هذا يمكننا أن نقول بأن نجاح الفكرة الأولية وجعلها قابلة للتطبيق يعتمد على مدى مراعاة أصحاب المشروع عند دراسة أفكارهم لكل عنصر من عناصر نموذج العمل التجاري وتحديدتها ودرستها بدقة على أرض الواقع، مما يساعد النموذج على فهم وإبراز جميع جوانب الفكرة التي يمكن من خلالها خلق القيمة و تقديمها للعملاء والاستفادة منها. وعليه نستنتج بأن نموذج العمل التجاري له أثر في جعل الفكرة الأولية لنموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP & A-Zed market App بأن تكون فكرة ناجحة ومنه ثبات صحة الفرضية.

2. اختبار الفرضية الثاني: هناك علاقة بين نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة لـ FLA7TI

AGRO APP و A-Zed market App

بناء على التعليق الذي تم تقديمه من خلال الإجابات الخاصة بجانب الحصول على علامة label لمشروع مبتكر، يمكننا أن نقول بأن الفكرة الأولية للمشروع لا يتم تسميتها مؤسسة ناشئة أو تحصل على هذه الصفة إلا بعد حصولها على علامة label للمشاريع المبتكرة، والتي يتطلب الحصول عليها مدى وضع وتصميم وتخطيط لنموذج عمل تجاري بطريقة جيدة ومدروسة، ليتم دراسته بعد ذلك من الجهة المختصة والمانحة لعلامة label ، ومن هذا المنبر تظهر أهمية نموذج العمل التجاري باعتباره الخطة التفصيلية التي يضعها صاحب المشروع ويخطط لها للوصول إلى المؤسسة الناشئة والتي ما هي إلا نتيجة لتنفيذ خطة العمل التجاري للفكرة الأولية للمشروع، فكلما كان نموذج العمل التجاري قوي وتم دراسة كل عناصره بدقة كلما كان من سهل تنفيذه على أرض الواقع وبناء المؤسسة الناشئة، وعليه يمكننا أن نثبت صحة الفرضية بأن نقول أن هناك علاقة بين مدى نجاح نموذج العمل التجاري وبناء المؤسسة الناشئة لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App .

3. اختبار الفرضية الثالثة: هناك أثر للعوامل مساهمة في عملية التقييم على نجاح نموذج العمل التجاري لفكرة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App .

بناء على تقييمنا لنماذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App والاستنتاج الذي تم التوصل إليه بعد عملية التقييم، كانت نتيجة تقييم إيجابية لنماذج العمل التجاري لمؤسسات الناشئة من خلال أنه تم مراعاة كل جوانب التقييم من طرف أصحاب المؤسسات الناشئة في تصميم النموذج، ولهذا يمكننا أن نقول بأن كل عامل من عوامل التقييم يركز على وجود عنصر ينبغي مراعاته بعد تصميم نموذج العمل التجاري، حيث أن عدم مراعاة كل هذه العوامل في تصميم وتحسين نموذج العمل التجاري قد تؤثر سلبا على مدى قوة فهم الفكرة الاولية وخلق القيمة لها ونجاح المؤسسة الناشئة في المستقبل، فمن خلال عوامل التقييم يتم دراسة الفكرة بشكل أفضل وتصميم نموذج عمل تجاري يراعي عدة عوامل من شأنها أن تبني نموذج بسيط ومرن قادر على التكيف والتعامل مع مختلف التغيرات والتحديات التي سيواجهها المؤسسة الناشئة في المستقبل وبالتالي يمكنها تعزيز الاستقرار المالي وتحقيق النمو المستدام والتطور في سوق العمل.

وعليه يمكننا أن نثبت صحة الفرضية بأن هناك أثر للعوامل المساهمة في عملية التقييم في نجاح نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App في المستقبل، حيث يكون لهذه العوامل تأثيرين على نموذج العمل التجاري:

- يكون لها تأثير سلبي عند عدم الإخذ بعين الاعتبار لتلك العوامل في تطوير وتحسين نموذج العمل التجاري وبالتالي إذا كان النموذج غير مدروس ومقيم بدقة قد يؤدي ذلك إلى عدم فهم واضح لفكرة المشروع ثم الى عدم نجاح المؤسسة الناشئة في سوق العمل.
- أما التأثير الإيجابي يكون لهذه العوامل في تحسين وتصميم النموذج وجعله نموذج مرن قابل للتكيف مع مختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث وفي فهم الفكرة واستخراج منها كل العناصر التي من شأنها أن تخلق منها قيمة تحقق أرباح للمؤسسة، وبالتالي التخطيط والتصميم الجيد لنموذج العمل التجاري هو خطوة لتمسك بالفكرة ونجاحها وبالتالي إنطلاق المؤسسة الناشئة في السوق وتحقيقها للنمو المستدام.

4. اختبار الفرضية الرابع: يوجد دور فعال لمساهمة حاضنة الأعمال الجامعية في عملية بناء نموذج العمل التجاري للأفكار المؤسسات الناشئة لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App .

بناء على التعليق الذي تم تقديمه من خلال إجابات أعضاء حاضنة الأعمال جامعة غرداية وإجابات أصحاب المشاريع فيما يخص مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة يمكننا أن نقول بأنه كان لحاضنة الأعمال

الجامعية دور كبير في مرافقة أصحاب المشاريع للحصول على علامة label لمشاريعهم، حيث نرى أن الحاضنة قامت بتوفير كل إمكانيات وتجهيزات التي يحتاجها أي صاحب مشروع ليس لديه خبرة في ميدان المقاولاتية وريادة الأعمال، ومن خلال توفيرها أيضا للدورات وورشات من تأطير اساتذة مكونين وخبراء بهدف بناء مهارات ريادة الاعمال داخل كل صاحب مشروع ليستطيع بنفسه تسيير وادارة مشروعه وبنائه في المستقبل، كما كان لحاضنة الاعمال دور كبير في مساعدة أصحاب المشاريع على تطوير وبناء وتحسين أفكارهم الاولية للمشاريع وفي بناء نموذج العمل التجاري لها ودراسة كل جوانب فكرة مشاريعهم والسوق الخاص بها، من خلال أنها ركزت على توفير 04 ورشات السنة الماضية حول أهمية وكيفية إعداد نموذج العمل التجاري ما ساعدهم في تحويل أفكارهم الأولية إلى مؤسسات ناشئة وتحصلهم على علامة label.

وعليه يمكننا ان نقول بأن هناك دور كبير وفعال للحاضنة الأعمال الجامعية والتي تمثل بيئة داعمة جدا لأصحاب المشاريع، في عملية بناء نموذج العمل التجاري لأفكار المؤسسات الناشئة لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App، وفي الحصول على علامة مشروع مبتكر ومنه تثبت صحة الفرضية.

5. اختبار الفرضية الخامسة: يوجد دور لحاضنة الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة لـ

FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App.

بناء على التعليق الذي تم تقديمه من خلال إجابات اعضاء حاضنة الأعمال الجامعية غرداية، يمكننا أن نقول بأن حاضنة الاعمال تعمل على مرافقة أصحاب المشاريع من بداية قبول فكرة المشروع الى أن تصبح مؤسسة ناشئة، حيث وجدنا من خلال إجابات المقابلة أن الحاضنة تعمل على توفير بيئة ملائمة لتطوير الافكار وتحويلها الى مشاريع مستدامة وكذلك تعزيز بناء العلاقات الاجتماعية والمهنية لأصحاب المؤسسات الناشئة مع الشركاء الاقتصاديين مما يزيد من نمو المؤسسات الناشئة وبقائها في السوق، وعليه نقول بأن حاضنة الاعمال تقوم بتوفير جميع الدورات التكوينية من أجل كسب الخبرات والمهارات وكيفية التعامل مع كافة الإجراءات الادارية والقانونية وهذا كان واضح من السنة الماضية حيث وفرت الحاضنة السنة الماضية 12 دورة تكوينية لأصحاب المشاريع لتكوينهم في كافة المجالات التي يحتاجونها، وعليه فأن حاضنة الأعمال الجامعية تعتبر محورا أساسيا لدعم أصحاب المؤسسات الناشئة ومرافقتهم في مجال ريادة الاعمال وتوفير الدعم الفني والاستشاري لهم.

وفي الأخير يمكننا أن نقول بأنه كان لحاضنة الاعمال الجامعية دور فعال في مرافقة المؤسسات الناشئة لـ

FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ومنه ثبات صحة الفرضية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بالتطرق إلى هذه الدراسة لحل الإشكالية ومحاولة تسليط الضوء على أثر تقييم نموذج العمل التجاري في تحويل الفكرة الاولية إلى مؤسسة ناشئة، والتي تم إجرائها على نماذج العمل التجاري لمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ، حيث قمنا بعرض وتحليل لإجابات التي تم تقديمها من خلال المقابلة مع عينة الدراسة، ثم تقديم الأفكار الأولية حول هذه المؤسسات وتوضيح أهمية الحصول على علامة label، مع إبراز أهمية ودور حاضنة الاعمال الجامعية في مرافقة المؤسسات الناشئة، ليتم بعد ذلك عرض وتحليل لنماذج العمل التجاري وتقييمها للوصول إلى نتيجة محددة تخص كل نموذج وطريقة تصميمه، وفي الاخير اختبار الفرضيات ومناقشتها بناء على ما تم تقديمه.

وفيما يلي تأتي الخاتمة التي سننتظر من خلالها الى تقديم حوصلة حول هذه الدراسة وأهم النتائج والتوصيات

التي توصلنا إليها من خلال دراستنا.

خاتمة

أصبح نموذج العمل التجاري يشكل عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات الناشئة، حيث يلعب دوراً مهماً في اختبار الفكرة الأولية التي تعتبر جوهر وحجر البداية لأي مشروع وجعلها فكرة ناجحة من خلال أنه يساعد على دراسة كل جوانب تطبيقها في السوق لتحويلها في الأخير إلى مؤسسة ناشئة على أرض الواقع، وبهذا يعتبر تقييم نموذج العمل التجاري ذو أثر كبير في تحويل الفكرة الأولية وجعلها مؤسسة ناشئة قوية ومستدامة وقادرة على تعزيز فرص نجاحها في سوق الأعمال المتنامي والمليء بالمنافسة، وفي توجيه جهود أصحاب أفكار المؤسسات الناشئة في تحديد الاتجاهات التي يقومون بالتركيز عليها ودراساتها وتقديم خطة واضحة للنمو والاستدامة في ظل التحديات والفرص المتزايدة في بيئة الأعمال الحالية.

وفي الأخير حاولنا من خلال هذه الدراسة توضيح أثر تقييم نموذج العمل التجاري في تحويل الفكرة الأولية إلى مؤسسة ناشئة، من خلال إسقاط الجانب النظري على نماذج العمل التجاري لأفكار مؤسسات ناشئة الحاصلة على علامة label من قبل وزارة اقتصاد المعرفة والتي تمثلت في المؤسستين الناشئتين FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App، وبناء على تقييمنا لهذه النماذج وعلى ما تم جمعه من خلال المقابلة مع عينة الدراسة توصلنا إلى عدة النتائج وتوصيات تمثلت فيما يلي :

أولاً: نتائج الدراسة :

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى عدة نتائج منها :

1. نتائج الدراسة النظرية: وتمثلت فيما يلي:
 - يساهم نموذج العمل التجاري من خلال دراسة عناصره على اختبار الفكرة الأولية للمشروع ومعرفة مدى قابليتها لخلق القيمة والاستفادة منها؛
 - أن المؤسسة الناشئة هي نتيجة لتنفيذ خطة عمل تجاري لفكرة أولية لمشروع تم دراستها والتخطيط لها من قبل؛
 - نجاح الفكرة الأولية وتحويلها إلى مؤسسة ناشئة يعتمد على مدى الدراسة العميقة لمكونات نموذج العمل التجاري؛
 - هناك علاقة بين مكونات نموذج العمل التجاري ودراسة السوق؛
 - حاضنة الأعمال الجامعية تعتبر بدورها بيئة داعمة لمرافقة المؤسسات الناشئة خلال دورة حياتها؛
 - تتمتع المؤسسات الناشئة بمميزات مختلفة لها أهمية كبيرة في دفع عجلة الابتكار والتطور الاقتصادي؛

- يعتبر تقييم نموذج العمل التجاري أمر بالغ الأهمية لأصحاب المؤسسات الناشئة حيث يساعدهم على فهم كيفية تحقيق القيمة والربحية واستدامة الاعمال على المدى البعيد؛
- أن عوامل عملية تقييم نموذج العمل التجاري تساهم في بناء نموذج قوي وأكثر مرونة للتكيف مع مختلف التغيرات؛
- كل عامل من عوامل تقييم نموذج العمل التجاري له أثر في نجاح وتصميم أكثر دقة لهذا النموذج؛

2. نتائج الدراسة التطبيقية: وتم التوصل فيها إلى ما يلي:

- أن تصميم نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP، تم فيه مراعاة كل عوامل التقييم ما يجعله نموذج أكثر فعالية ومرونة للتطبيق على ارض الواقع كمؤسسة ناشئة؛
- أن تصميم نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App، تم فيه مراعاة كل عوامل التقييم ما يجعله نموذج أكثر فعالية ومرونة للتطبيق على أرض الواقع كمؤسسة ناشئة؛
- تختلف طرق دراسة وتحديد مكونات نموذج العمل التجاري بين FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App باختلاف مجالات وسوق العمل الخاص بكل فكرة؛
- كل عامل من عوامل التقييم كان له أثر إيجابي في ما يخص تصميم وطريقة تحديد مكونات نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ؛
- أن نموذج العمل التجاري كان له تأثير كبير في دراسة الأفكار الأولية لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App، وتحويلها إلى مؤسسة ناشئة؛
- كان لحاضنة الاعمال الجامعية دور كبير في مرافقة المؤسسات الناشئة FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App وحصولها على علامة label؛
- كان لحاضنة الاعمال الجامعية دور فعال في مساعدة أصحاب المشاريع في تصميم نماذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP و A-Zed market App ؛

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج السابقة يمكننا أن نقترح ما يلي:

- ضرورة القيام بالتقييم الدوري لنموذج العمل التجاري بعد كل تعديل في النموذج في المستقبل؛

- ضرورة ان يتم مراعاة جانب المرونة في تصميم نموذج العمل التجاري في حالة القيام بتعديل النموذج مع مرور الوقت بناء على ردود التغذية العكسية العملاء اتجاه القيمة مقدمة وتغيرات السوق؛
- العمل على أن يتم اختبار نموذج العمل التجاري على نطاق صغير في السوق لتقييم فعاليته وجدواه قبل البدء به وتنفيذه بشكل كامل؛
- ضرورة التركيز الدائم على الدراسة الجيدة لمصادر الإيرادات على ارض الواقع باعتباره العمود الفقرة لنموذج العمل التجاري الذي يتم من خلاله كيفية تحديد الدخل وتحقيق الارباح التي يتم بها دفع نفقات التشغيل لضمان استمرارية المؤسسة؛
- ضرورة التحديد الدقيق في نموذج العمل التجاري للشركاء الرئيسيين الذين يمكن بناء علاقات متبادلة وقوية معهم وتحت أهداف مشتركة، باعتبارهم مصدر داعم لبناء وتمويل المؤسسة الناشئة في المستقبل؛

من خلال هذه الدراسة التي قمنا بها وبناءا على تقييمنا لنماذج العمل التجاري وإبرازنا لدور نموذج العمل التجاري يمكننا أن نقدم بعض المقترحات التي من شأنها ان تساعد حاملي الأفكار الأولية للمشاريع في تصميم نماذج العمل التجاري فيما يخص بعض مكونات النموذج والتي تتمثل فيما يلي:

- عند العمل على تحديد عنصر شرائح العملاء لفكرة المشروع ينبغي ان يتم مراعاة تحديد نوع شرائح العملاء في السوق وما هي احتياجاتهم وتفضيلات كل منهم؛
- عند العمل على تحديد عنصر العلاقات مع العملاء يجب أن يتم التركيز على توفير جانب التفاعل مع العملاء وتعزيز التجربة الفريدة لهم؛
- ضرورة محاولة التركيز عند تحديد عنصر القنوات في النموذج على توفير قنوات تزيد من نسبة الوعي والإدراك عند العملاء بأهمية القيمة المقدمة؛
- أهمية مراعاة جانب تكرار العائدات في تحديد مصدر الإيرادات في نموذج العمل التجاري؛
- العمل على محاولة التركيز على ما يسمى مدفوع القيمة في تقديم قيمة متميزة وذات جودة تلبية احتياجات العملاء؛

ثالثا: آفاق الدراسة

- دور نموذج العمل التجاري في إعادة بناء المؤسسات الناشئة في حالة الانهيار؛
- تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي في بناء نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة؛
- دور نموذج العمل التجاري في بناء المؤسسات الاجتماعية الناشئة؛

قائمة المراجع

■ الكتب:

1. عبوي زيد منير، إدارة المؤسسات العامة واسس تطبيق الوظائف الادارية عليها، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
2. أحمد محي خلق صقر، المشروعات الصغيرة الفكرة وألية التنفيذ، الطبعة الأولى، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2020.
3. منذر الداود، دليلك المالي لإدارة المؤسسة الناشئة : خطواتك الملية في دراسة وتشغيل ونمو المؤسسة الناشئة، الطبعة الاولى، دار النشر والتوزيع، عمان، 2021.
4. طارق عبد الرؤوف عامر، الخرائط الذهنية ومهارات التعلم، الطبعة الاولى، المجموعات العربية للتدريب والنشر، الأردن، 2015.
5. زيتوني هوارية، مطبوعة بيداغوجية في مادة المقاولاتية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2022.
6. اسماعيل صالح، ابتكار نموذج العمل التجاري ترجمة لـ اوستروفالد وبيبور، الطبعة الاولى ، دار النشر جبل عمان ، الاردن، 2013.
7. احمد بن عبد الرحمن الشميمري، أ.د. وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الاعمال، الطبعة الاولى ، دار العبيكان للنشر ، عمان ، 2019.

■ المذكرات:

1. غزال مريم، فعالية نموذج الاعمال في سياق إنشاء المؤسسات، اطروحة دكتوراه، جامعة جيلالي ليابس ، سيدي بلعباس ، 2020/2019.

■ المقالات:

1. بوسيح منى، ميموني ياسين، بوقطاية سفيان، واقع وأفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشارة في العلوم الاقتصادية، جامعة غليزان، المجلد 07، العدد 03، 2021.
2. سهام عبد الكريم، بهية تسوري بن تسوري، واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر مؤسسة " يسير" نموذجا، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ، جامعة البلية، المجلد 09، العدد 02، 2023.
3. بوزيدي سعاد، عوامل نجاح التوجه نحو المؤسسات الناشئة بين الفكرة والتطبيق دراسة حالة لعينة طلبة جامعة تلمسان، مجلة الدفاتر MECAS، جامعة ابو بكر بلقايد تلمسان، المجلد 19، العدد 01، 2023.

4. بوعنيني سميحة، كرومي اسية، دراسة تقييمية لواقع تمويل وتنشيط المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة طاهري محمد البشير، المجلد 07، العدد 03، 2021.
5. رمضان مروي، بوقرة كريمة، تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا)، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصرف بالميلة، المجلد 07، العدد 03، 2021.
6. لعامرة صارة، وفاء تينبات، المؤسسات الناشئة : نماذج عالمية ناجحة وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر تحديات وعراقيل، مجلة الاقتصاد والتجارة الدولية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف بالميلة، المجلد 03، العدد 01، 2021.
7. بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الاعمال، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 03، العدد 01، 2022.
8. بو الشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة : دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، المجلد 04، العدد 2، 2018.
9. كمال بايزيد، أهمية ومعوقات المؤسسات الناشئة (قراءة في تقرير الشركات الناشئة العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالاردن)، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة الجزائر 3، المجلد 04، العدد 01، 2022.
10. موفق كمال، د. شيبوط سعيدة، المؤسسات الناشئة كألية لدعم النمو الاقتصادي (مفهومها، ضمانات نجاحها وعراقيله)، مجلة التراث، جامعة غرداية، المجلد 13، العدد 02، 2023.
11. خالد صالح يحي أحمد المساجدي ، نصر صالح عبده حسن الجرياني، عامر سعد أحمد جبران، دور حاضنات الاعمال الجامعية في توجيه الطلبة الخريجين نحو ريادة الاعمال، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المركز الديمقراطي العربي المانيا، المجلد 09، 2020.
12. بودية محمد فوزي، كرناف توفيق، الانتقال من فكرة المشروع الى نية إنشاء المؤسسة دراسة حالة طلبة جامعة تلمسان، مجلة الابتكار والتسويق، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، المجلد 08، العدد 01، 2021.
13. الصغير ميسم، الفكرة الاستثمارية القائمة على الابداع : مكسب حقيقي لارساء دعائم المقاولاتية، مجلة السياسة العالمية، جامعة جيلالي ليايس بسيدي بلعباس، المجلد 05، العدد 02، 2021.

14. عصام لعياضي، د. سمير بن سايج، استخدام أسلوب العصف الذهني وعلاقته بالتفكير الإبداعي من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية، جامعة سوق أهراس، المجلد 06، العدد 03، 2021.
15. زكرياء بركات، طريقة العصف الذهني كأسلوب تعليمي لتوليد الأفكار، مجلة حقائق للدراسات النفسية و الاجتماعية، جامعة الجزائر، المجلد 02، العدد 04، 2017.
16. احمد عمر احمد محمد، فاعلية استخدام استراتيجية سكامبر لتنمية مهارات التفكير الإبداعي والتحصيل الدراسي في مادة العلوم لدى تلاميذ الصف الثاني المتوسط بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية، جامعة المنيا، المجلد 32، العدد 03، 2016.
17. البدارين شادي خالد، قطيشات فجر ابراهيم، اثر استراتيجية توليد الافكار (سكامبر) في تنمية مهارات التفكير الابتكاري لدى عينة من الطلبة ذوي صعوبات التعلم بالأردن، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد 35، العدد 171، 2016.
18. بسايسة عبد الله، طواهر محمد التوهامي، نحو فريق عمل فعال في صناعة القرار باستخدام طريقة القبعات الست، مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، المجلد 05، العدد 01، 2019.
19. أسماء بللعماء، نور الدين كروش، حاضنات الاعمال كدعامة لمرافقة المؤسسات الناشئة بالجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد دراية أدرار ، المجلد 07، العدد 03، 2020.
20. شهد فهد عابد مغربي، تحديات وفرص نجاح علامات الازياء السعودية المساييرة لخطوط الموضة العالمية وفقا لنموذج العمل التجاري، مجلة التصميم الدولية، المجلد 04، العدد 02، 2024.
21. غزال مريم، ناصور عبد القادر، طالب سومية شهيناز، فعالية نموذج الاعمال واثره على اداء المؤسسات : دراسة لعينة بولاية سيدي بلعباس، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 11، العدد 01، ورقة، 2022.

■ الملتيقيات:

1. زايدى حكيم، علال نبيل، نموذج العمل التجاري كألية لبناء التصور المؤسساتي، ملتقى وطني بعنوان المقاولاتية في الوسط الجامعي ، جامعة جيلالي ليايس بسيدي بلعباس، نوفمبر 2021.
2. بداوي محمد سفيان، مرابط ايمان، دور حاضنات الاعمال كجهاز مرافقة للطلاب الجامعي نحو تبني المؤسسات الناشئة وتثمين البحث العلمي، ملتقى وطني، جامعة محمد بوضياف المسيلة، أكتوبر 2023.

▪ المراجع الأجنبية:

1. Stenn, T.L, **Focus on the Business Model Canvas**, Social Entrepreneurship as Sustainable Development, 2016.
2. Slavik Stefan, Bednar Ricbard, **Analysis of Business Models**, journal of competitiveness, Vol 06, Issue 04, December 2014.
3. Esra Sena Turko, **Business Model Canvas in Entrepreneurship Trainings : A comparison of Students Perceptions**, journal of Asian Social Science, Vol.12, No.10, September 2016.
4. Bahjat Fakieh, Abdullah S.AL-Malaise AL-Ghamdi, Mohamoud ragab, **The Effect of Utilizing Business Model Canvas on the Satisfaction of Operating Electronic Business**, Research Article, Hindawi complexity, Vol.04, 2022.
5. Kyllikki Taipale Erävala, **Erno Salmela and Hannele Lampela, Towards a New Business Model Canvas for Platform Businesses in Two-Sided Markets**, Journal of Business Models, Vol.08, No.3, 2020.
6. Ghezal Meriem, Nassour Abdelkader, **The Business Model Canvas in The Context of Enterprise Creation : A Case Study from Jumia online shopping**, Al Bashaer Economic Journal, Vol.05, No.02, August 2019.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) : قائمة الأساتذة المحكمين لأسئلة المقابلة

الرتبة	الأستاذ المحكم
أستاذ التعليم العالي	بلعور سليمان
أستاذ التعليم العالي	شرقي مهدي
محاضر - أ-	سايح عبد الله
محاضر - أ-	بوقليمينة عائشة
محاضر - ب-	مخنان عقبة

الملحق رقم (02) : قائمة أسئلة المقابلة قبل التحكيم

الرقم	أسئلة المقابلة	ملاحظة الأساتذة المحكمين
المحور 01: التنقيب عن الأفكار / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة		
01	- من أين جاءت فكرة المشروع (مصدر الفكرة)؟	
02	- ما هو مجال النشاط الذي تدخل فيه فكرة مشروعك؟	
03	- ما هو المشكل الذي تقوم بحله فكرة المشروع؟	
04	- ما الاهداف التجارية لفكرة المشروع؟	
05	- ما هي الجوانب الإبداعية والابتكارية للمشروع؟	
06	- هل يوجد منافسين لفكرة المشروع؟	
07	- ما هو السوق المستهدف والمحتمل لفكرة المشروع؟	
08	- ما هي القيمة المقترحة التي تقدمها فكرة مشروعك للعملاء؟	
المحور 02: إعداد نموذج العمل التجاري / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة		
01	- هل الدورات التكوينية في حاضنة الاعمال ساعدتك على اعداد نموذج عملك التجاري؟	
02	- كم عدد الدورات التكوينية التي قمت بحضورها في حاضنة الاعمال؟	
03	- على ماذا اعتمدت في اعداد وتحديد عناصر نموذج العمل التجاري لفكرتك؟	
04	- أي عنصر من عناصر نموذج العمل التجاري واجهت صعوبة في تحديده ودراسته؟	
05	- كم من نسخة تم إعدادها لنموذج العمل التجاري لفكرتك بعد كل تصحيح؟.	
06	- كيف كان دور نموذج العمل التجاري بالنسبة لك في تحويل فكرتك الأولية للمشروع الى مؤسسة ناشئة؟.	
07	- هل نموذج العمل التجاري لمؤسستك الناشئة قابل للتعديل والتغيير فيه في المستقبل (هل تفكر في ذلك)؟.	
المحور 03: الحصول على علامة label للمشروع المبتكر / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة		
01	- ما هي أهم العناصر التي يركز عليها موقع التسجيل عند طلب الحصول على علامة لابل في مشروعك؟	
02	- هل كان موقع التسجيل للحصول على علامة label سهل الاستخدام؟	
03	- كم من مرة قمت بالتسجيل من أجل الحصول على علامة label؟	
04	- كيف كان رد الذي وصلتك من الموقع بعد تسجيلك الاول لطلب	

	الحصول على علامة label؟	
05	- هل حاضنة الأعمال الجامعية كان لها دور في مرافقتك للحصول على علامة label؟	
06	- كم من مرة تم رفض طلبك في الحصول على علامة label؟	
07	- متى تحصلت فكرة مشروعك على علامة label؟	
المحور 04: مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة / موجه إلى أعضاء حاضنة الاعمال جامعة غرداية		
01	- كيف يتم قبول الافكار الأولية التي تستحق دعما واحتضانا من قبل حاضنة الاعمال؟	
02	- ما هي الخدمات او الامكانيات التي تقدمها حاضنة الاعمال لمساعدة اصحاب المشاريع في تطوير أفكارهم الاولية؟	
03	- ما هي الإجراءات التي تتبعها حاضنة الأعمال لمساعدة أصحاب المشاريع في حماية أفكارهم والابتكارات الخاصة بهم؟	
04	- ما هي الخبرات العلمية التي يمكن لأصحاب المشاريع اكتسابها من خلال مشاركتهم في برامج حاضنة الاعمال الجامعية؟	
05	- كيف يمكن لحاضنة الاعمال مساعدة اصحاب المشاريع في بناء نموذج قوي وفعال لأفكارهم؟	
06	- كيف تدعم حاضنة الاعمال اصحاب المشاريع في الحصول على تمويل لمؤسساتهم الناشئة وتطبيقها على ارض الواقع؟	
07	- هل يمكن للحاضنة الأعمال ان تساعد المؤسسات الناشئة في بناء شبكة علاقات موثوقة مع الشركاء الرئيسيين والمحتملين؟	
08	- كم عدد المشاريع المتحصلة على علامة label للمشروع المبتكرة في حاضنة الاعمال جامعة غرداية؟	
09	- ما هو دور الحاضنة بعد حصول صاحب المشروع على علامة label لمشروع مبتكر؟	
10	- كم بلغ عدد احصائيات اصحاب المشاريع في حاضنة الاعمال السنة الماضية؟	
11	- كم عدد الدورات التكوينية التي قامت بها الحاضنة في السنة الماضية؟	
12	- كم عدد الاساتذة المكونين الذين قامت الحاضنة بالاتفاق معهم لتكوين اصحاب المشاريع السنة الماضية؟	
13	- كم بلغ عدد الدورات التكوينية التي قامت بها الحاضنة في مجال إعداد نموذج العمل التجاري السنة الماضية؟	

الملحق رقم (03) : قائمة أسئلة المقابلة بعد التحكيم

الرقم	أسئلة المقابلة
المحور 01: التنقيب عن الأفكار / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	
01	- كيف تبلورت فكرة المشروع (مصدر الفكرة)؟
02	- ما هو مجال النشاط الذي تدخل فيه فكرة مشروعك؟
03	- ما هو المشكل الذي تقوم بحله فكرة المشروع؟
04	- ما الاهداف التجارية لفكرة المشروع؟
05	- ما هي الجوانب الإبداعية والابتكارية للمشروع؟
06	- هل يوجد منافسين محتملين لفكرة المشروع؟
07	- ما هو السوق المستهدف والمحتمل لفكرة المشروع؟
08	- ما هي القيمة المقترحة التي تقدمها فكرة مشروعك للعملاء؟
المحور 02: إعداد نموذج العمل التجاري / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	
01	- هل الدورات التكوينية في حاضنة الاعمال ساعدتك على اعداد نموذج عملك التجاري؟
02	- كم عدد الدورات التكوينية التي استفدت منها في حاضنة الاعمال؟
03	- على ماذا اعتمدت في اعداد وتحديد عناصر نموذج العمل التجاري لفكرتك؟
04	- أي عنصر من عناصر نموذج العمل التجاري واجهت صعوبة في تحديده ودراسته؟
05	- كم من نسخة تم إعدادها لنموذج العمل التجاري لفكرتك للوصول إلى النسخة النهائية؟.
06	- كيف كان دور نموذج العمل التجاري بالنسبة لك في تحويل فكرتك الأولية للمشروع الى مؤسسة ناشئة؟.
07	- هل نموذج العمل التجاري لمؤسستك الناشئة قابل للتعديل والتغيير فيه في المستقبل (هل تفكر في ذلك)؟.
المحور 03: الحصول على علامة label للمشروع المبتكر / موجه لأصحاب المؤسسات الناشئة	
01	- ما هي أهم العناصر التي يركز عليها موقع التسجيل عند طلب الحصول على علامة label في مشروعك؟
02	- هل كان موقع التسجيل للحصول على علامة label سهل الاستخدام؟
03	- كم من مرة حاولت التسجيل من أجل الحصول على علامة label؟
04	- كيف كان رد الذي وصلتك من الموقع بعد تسجيلك الاول لطلب الحصول على علامة label؟
05	- هل حاضنة الأعمال الجامعية كان لها دور في مرافقتك للحصول على علامة label؟
06	- كم من مرة تم رفض طلبك في الحصول على علامة label؟
07	- متى تحصلت فكرة مشروعك على علامة label؟

المحور 04: مرافقة حاضنة الاعمال للمؤسسات الناشئة / موجه إلى أعضاء حاضنة الاعمال جامعة غرداية	
01	- كيف يتم قبول الافكار الأولية التي تستحق دعما واحتضانا من قبل حاضنة الاعمال؟.
02	- ما هي الخدمات او الامكانيات التي تقدمها حاضنة الاعمال لمساعدة اصحاب المشاريع في تطوير أفكارهم الاولية؟.
03	- ما هي الإجراءات التي تتبعها حاضنة الأعمال لمساعدة أصحاب المشاريع في حماية أفكارهم والابتكارات الخاصة بهم؟.
04	- ما هي الخبرات العلمية التي يمكن لأصحاب المشاريع اكتسابها من خلال مشاركتهم في برامج حاضنة الاعمال الجامعية؟.
05	- كيف يمكن لحاضنة الاعمال مساعدة اصحاب المشاريع في بناء نموذج قوي وفعال لأفكارهم؟.
06	- كيف تدعم حاضنة الاعمال اصحاب المشاريع في الحصول على تمويل لمؤسساتهم الناشئة وتطبيقها على ارض الواقع؟.
07	- هل يمكن لحاضنة الأعمال ان تساعد أصحاب المؤسسات الناشئة في بناء شبكة علاقات موثوقة مع الشركاء الرئيسيين والمحتملين؟.
08	- كم عدد المشاريع المتحصلة على علامة label للمشاريع المبتكرة في حاضنة الاعمال جامعة غرداية؟.
09	- ما هو دور الحاضنة بعد حصول صاحب المشروع على علامة لابل لمشروع مبتكر؟.
10	- كم بلغ عدد احصائيات المؤسسات الناشئة في حاضنة الاعمال السنة الماضية؟.
11	- كم عدد الدورات التكوينية التي قامت بها الحاضنة في السنة الماضية؟.
12	- كم عدد الاساتذة المكونين الذين قامت الحاضنة بالاتفاق معهم لتكوين اصحاب المشاريع السنة الماضية؟.
13	- كم بلغ عدد الدورات التكوينية التي قامت بها الحاضنة في مجال إعداد نموذج العمل التجاري السنة الماضية؟.
14	- هل ترافق حاضنة الاعمال المؤسسات الناشئة في مرحلة الانجاز وبداية عملية الانتاج؟.

الملحق رقم (04) : نموذج العمل التجاري لـ FLA7TI AGRO APP

<u>الشراكات الرئيسية</u>	<u>الانشطة الرئيسية</u>	<u>القيمة المقدمة</u>	<u>العلاقات مع الزبائن</u>	<u>شرائح العملاء</u>
<ul style="list-style-type: none"> - الشركات المصنعة للمعدات الزراعية. - الموردين. - المزارعين والمستأجرين. - شركات الشحن. - الجهات التمويلية. - الشركات الإعلانية. - الجهات الحكومية. - منصات التجارة الإلكترونية الأخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل السوق. - تطوير المنصة. - تسويق المنصة. - ضمان جودة المعدات. - إدارة العلاقات. - الإدارة المالية. - تطوير الخدمات. - لامتثال للقوانين واللوائح. 	<ul style="list-style-type: none"> - الجودة. - السهولة. - الشفافية. - خدمة العملاء. - الابتكار. - الاستدامة. - التعاون. - الأمان. - الثقة. 	<ul style="list-style-type: none"> - توفير خدمة عملاء ممتازة: - توفير جودة عالية للمعدات. - الاهتمام بتعليقات العملاء. - توفير عروض وخصومات مجدية. - تسهيل العملية بأتمتة العمل. - لإبلاغ عن تحديثات وأخبار المنصة. 	<ul style="list-style-type: none"> - أصحاب المعدات الزراعية. - الفلاحين. - موردي الخدمات الزراعية. - المستثمرون.
	<p data-bbox="622 770 824 802"><u>الموارد الرئيسية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - الموارد البشرية. - الموارد التكنولوجية. - المعدات. - الموارد المالية. - الشراكات. - الموارد المعرفية. - النظام القانوني. 		<p data-bbox="1451 770 1585 802"><u>القنوات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - الموقع الإلكتروني. - التطبيق الجوال. - البريد الإلكتروني. - وسائل التواصل الاجتماعي. - الاتصال الهاتفي. - الدردشة المباشرة. - البريد العادي. 	
<p data-bbox="499 1137 745 1169"><u>هيكل التكاليف</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التطوير والتصميم. - التسويق والدعم الفني. - الموظفين. - الشراكات الرئيسية. - تكاليف التشغيل العامة. 	<p data-bbox="1485 1137 1731 1169"><u>مصادر الإيرادات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - رسوم تأجير المعدات. - إعلانات الشركات. - عمولة مقابل المعاملات. - شراكات مع الموردين. - خدمات إضافية: يمكن للمنصة تقديم خدمات إضافية ذات قيمة مضافة وجذب العملاء بدفع رسوم إضافية مقابل هذه الخدمات. 			

الملحق رقم (05) : نموذج العمل التجاري لـ A-Zed market App

<p><u>الشراكات الرئيسية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - زبائن أوفياء. - شركات التوصيل. - مغتربون. - بائعين مستقلين. - مقدمي الخدمات. - مقدمي المنتجات. 	<p><u>الانشطة الرئيسية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - تطوير التطبيق والموقع. - معالجة الطلبيات. - ادارة المخزن. - التسويق. 	<p><u>القيمة المقدمة</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - توصيل سريع الى 58 ولاية في الجزائر. - جودة المنتجات والخدمات. - خدمات ما بعد البيع. - تسهيل عملية التسويق على الانترنت. 	<p><u>العلاقات مع الزبائن</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - خدمات ما بعد البيع - تخفيضات 10% بعد تسليم الطلبية. - تخفيضات موسمية. 	<p><u>شرائح العملاء</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - الزبائن. - الطلبة المسوقون. - مغتربون. - التجار الكلاسيكيين. - مقدمي الخدمات.
	<p><u>الموارد الرئيسية</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - مبرمج ومصمم. - برامج الطلبيات والمخزون. - أجهزة الكمبيوتر والهواتف. - مكان العمل. 	<p><u>القنوات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - التشغيل عن بعد وكسب دخل إضافي. - امكانية التسويق للمغتربين. - الربط بين مقدم ومحتاج للخدمة. 		
<p><u>هيكل التكاليف</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - تطوير التطبيق والموقع. - تكاليف التشغيل. - التسويق. - الكراء. 	<p><u>مصادر الإيرادات</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - الطلبيات. - التسويق للمنتجات المحلية والعالمية. - النسب من مقدمي الخدمة. - النسب من التجار الكلاسيكيين. 			