



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: ادارة الاعمال

بعنوان:

نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة بين: الإنجاز والتحليل للحصول على
وسم مؤسسة ناشئة –دراسة حالة "FILA7ATI AGRO App" –

من إعداد الطالبة:

- نواصر لينة

أمام اللجنة المكونة من السادة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
سايح عبد الله	محاضر - أ -	جامعة غرداية	رئيسا
بن شاعة وليد	محاضر - ب -	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
بن علي ميلود	مساعد - ب -	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

إهداء



الحمد للعظيم الذي هدانا إلى الطريق الحق والصلاة والسلام
على رسول الله وعلى آله وصحبه وأتباعه إلى يوم الحشر أما
بعد:

أهدي هذا النجاح لأهلي ولنفسي ولكل من ساندني وأرشدني
فيه



شكر وعرفان 2024

إن الحمد لله نحمده ونستعينه ونستهديه ونعوذ به من شرور
أنفسنا ومن سيئات اعمالنا، ثم أما بعد:

أولا وقبل كل شيء أشكر الخالق عز وجل على توفيقه
وتسهيله وتسخير عبادته لي لإعداد هذا العمل... فله الحمد
حمدا طيبا مباركا فيه كما ينبغي لجلال وجهه ولعظيم سلطانه،
أما بعد أشكر والدي على حسن تربيتهما ورعايتهما
ومرافقتهما لي طوال مشواري الدراسي وكوثهما سندا وحما لي،
وأشكر أستاذي الفاضل الدكتور وليد بن شاعة على كونه
المرشد لي في أعوامي الجامعية والباب الذي أطره في جميع
انشغالاتي، بالإضافة إلى الأسرة الجامعية ككل... فله الحمد
والمنة على إتمام هذا العمل المتواضع...



ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم كل من نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة، وإبراز أثر آليات إنجاز وتحليل نموذج العمل التجاري على المؤسسات الناشئة، تم ذلك باعتماد المنهج الوصفي وطرح استبيان على عينة عشوائية من الطلبة المنخرطون ضمن القرار 1275، دفعتي 2023/2022 و2024/2023 بجامعة غرداية. ومنهج دراسة حالة بعرض وتحليل نموذج العمل التجاري الذي اعتمده صاحب مشروع FILA7ATI AGRO App في مذكرة تخرجه. أظهرت نتائج الدراسة:

- العلاقة التي تجمع بين نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة هي علاقة تكاملية حيوية إذ أن لنموذج العمل التجاري دور محوري في تأسيس وإنجاح المؤسسة الناشئة.
- وجود علاقة بين آليات إنجاز النموذج (التكوين والتدريب) وفعالية نموذج العمل التجاري وذلك من خلال تفسير نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان الموزع على الطلبة والتي أفادت أن التدريب والتكوين اللذان استفاد منهما الطلبة قدما معونة وشكلا فارقا في فعالية نماذجهم.
- تحليل نموذج العمل التجاري المنجز لمذكرة تخرج مؤسسة ناشئة يعد الخطوة المساعدة في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة إذ أنه يُقِيم ويصوب الأخطاء الموجودة وبالتالي يقلل إمكانية الرفض من منصة Start up .dz

كلمات مفتاحية:

مؤسسة ناشئة، نموذج العمل التجاري، قرار 1275، حاضنة الاعمال.

Abstract:

This study aims to clarify the concept of both the business model and start-ups, and to highlight the impact of business model canvas implementing mechanisms and the business model canvases analyze on start-ups, that has been done according to the descriptive approach by presenting a questionnaire to a random sample of students involved in Ruling 1275, class 2022/2023 and class 2023/2024 at Ghardaia's university. In addition, a case study approach by presenting and analysing the business model canvas of FILA7ATI AGRO App that the owner of it did adopt in his graduation thesis. The study results showed that:

- The relationship between the business model and emerging enterprises is a vital complementary relationship, since the business model has a pivotal role in establishing and making the emerging enterprise successful.
- There is a relationship between the mechanisms of implementing the business model (formation and training) and the effectiveness of the business model. by interpreting the results of the statistical analysis of the questionnaire information, which been distributed to the students, which indicated that the formation and training that the students benefited from provided assistance and made a difference in the effectiveness of their models.
- Analyzing the implemented business model for a startup company's graduation thesis is the step that helps in obtaining the label of a startup company, as it evaluates and corrects existing errors and thus reduces the possibility of rejection from the Start.up.dz platform.

Key words:

Start-up, business model canvas, ruling 1275, Business incubator.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
II	الاهداء
III	الشكر والعرفان
IV - V	الملخص
XI - IX	قائمة الجداول والأشكال والملاحق
أ - هـ	مقدمة
6 - 28	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لنموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة
8 - 16	المبحث الأول: نموذج العمل التجاري
8	المطلب الأول: ماهية نموذج العمل التجاري
10	المطلب الثاني: اليات انجاز نموذج العمل التجاري
11	المطلب الثالث: مخطط نموذج العمل التجاري
16	المطلب الرابع: الفرق بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى
16 - 28	المبحث الثاني: المؤسسة الناشئة
16	المطلب الأول: ماهية المؤسسة الناشئة
18	المطلب الثاني: خطوات إنشاء وعوامل نجاح المؤسسة الناشئة
20	المطلب الثالث: العراقيل التي تواجه المؤسسة الناشئة في الجزائر
21	المطلب الرابع: الدراسات السابقة
29 - 59	الفصل الثاني: الدراسة التحليلية لنموذج العمل التجاري
31 - 39	المبحث الأول: أدوات ومنهجية الدراسة
31	المطلب الأول: قراءة في قرار المتعلق بمذكرة تخرج -مؤسسة ناشئة-
34	المطلب الثاني: الاحصائيات الأخيرة بحاضنة الاعمال بجامعة غرداية
36	المطلب الثالث: منهجية الدراسة
39 - 59	المبحث الثاني: تحليل وتفسير النتائج
39	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج
51	المطلب الثاني: تحليل نموذج العمل التجاري

55	المطلب الثالث: تفسير النتائج
60 – 61	خاتمة
62 – 65	قائمة المصادر والمراجع
66 – 85	الملاحق
86	الفهرس

قائمة الجداول والاشكال والملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
15	يوضح أمثلة تشرح عناصر مخطط نموذج العمل التجاري	01
16	أوجه الاختلاف بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى	02
25-27	أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	03
38	درجة مقياس ليكارت	04
38	تحديد المجال حسب قيم المتوسط الحسابي	05
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	06
40	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	07
41	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	08
42	معاملات الثبات لمقاييس الدراسة	09
42	إختبار كولمغروف-سميرنوف للتوزيع الطبيعي	10
43	العلاقة بين محاور الاستبيان	11
44-45	إجابات أفراد العينة على عبارات محور نموذج العمل التجاري	12
45-47	إجابات أفراد العينة على عبارات محور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري	13
48-49	قياس التكرارات والنسب لمحور نموذج العمل التجاري	14
49-50	قياس التكرارات والنسب لمحور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري	15
55-56	معاملات الانحدار البسيط لبعث التكوين مع نموذج العمل التجاري	16
56	معاملات الانحدار البسيط لبعث التدريب مع نموذج العمل التجاري	17
56	معاملات الارتباط بين آليات إنجاز نموذج العمل التجاري ونموذج العمل التجاري	18
57	المعاملات المعيارية لخط الانحدار	19

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
12	مخطط نموذج العمل التجاري	01
35	الهيكل التنظيمي لحاضنة الاعمال لجامعة غرداية	02
39	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	03
40	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	04
41	التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	05
51	مخطط نموذج العمل التجاري الخاص بتطبيق FILA7ATI AGRO APP	06

قائمة الملحق

العنوان	الرقم
القرار رقم 1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022	01
المنشور رقم 001 المؤرخ ب 18 ماي 2023	02
استبانة المذكرة	03
مخرجات ال SPSS 25	04
إعلانات التكوينات	05

مقدمة

توطئة:

في عالم اليوم المتسارع، تلعب ريادة الأعمال دورًا حيويًا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما تُعتبر المؤسسات الناشئة حجر الزاوية في هذا المجال، حيث تساهم في توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ من خلال الابتكار والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة وخلق فرص عمل جديدة، مما يعزز من تنافسية الاقتصاد ويُسهّم في نموه المستدام. ومع انتشار هذا المفهوم على النطاق الواسع، أصبح الآن أغلب الأفراد يتوجهون نحو ريادة الأعمال بما في ذلك طلبة الجامعات إلا أنهم يواجهون صعوبات عدة أهمها يكمن في التوفيق بين مساهم العلمي وطموحاتهم بالنسبة لعالم الأعمال. لذلك أصدرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجمهورية الجزائرية القرار 1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022 والذي مفاده تحفيز الطلبة الجزائريين على إنشاء مؤسساتهم الناشئة من خلال تحديد كيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة وتقديم مميزات مساعدة لهم للقيام بذلك أهمها ورشات تدريبية وتكوينية تنمي معارفهم وقدراتهم على الاكمال في مسار ريادة الأعمال. تعتبر المؤسسات الناشئة شركات جديدة تعتمد على أفكار مبتكرة وتستهدف سوقًا جديدًا أو تقدم حلولًا فريدة لمشكلات قائمة، وبفضل تقنيات العصر الحديث والدعم المتزايد لريادة الأعمال تعددت الأساليب والأدوات المساعدة في إنجاح وتوجيه المؤسسات الناشئة نحو النمو والتطور، حيث يعتبر "نموذج العمل التجاري" أداة مركزية تنظم وتختصر العديد من الجوانب بشكل واضح ومفيد، إن "نموذج العمل التجاري" للمؤسسات الناشئة يشكل الإطار الذي يرشد المؤسسات نحو النجاح، حيث يجمع بين التخطيط والتحليل، وبين الرؤية الريادية للمشروع والتنفيذ الفعال له. ومن خلال هذا الاتحاد، يمكن للشركات الناشئة أن تحقق النجاح المستدام في عالم الأعمال. ومن هنا يمكننا طرح الإشكالية الآتية:

إشكالية الدراسة:

فيما يتمثل دور إنجاز وتحليل نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة؟

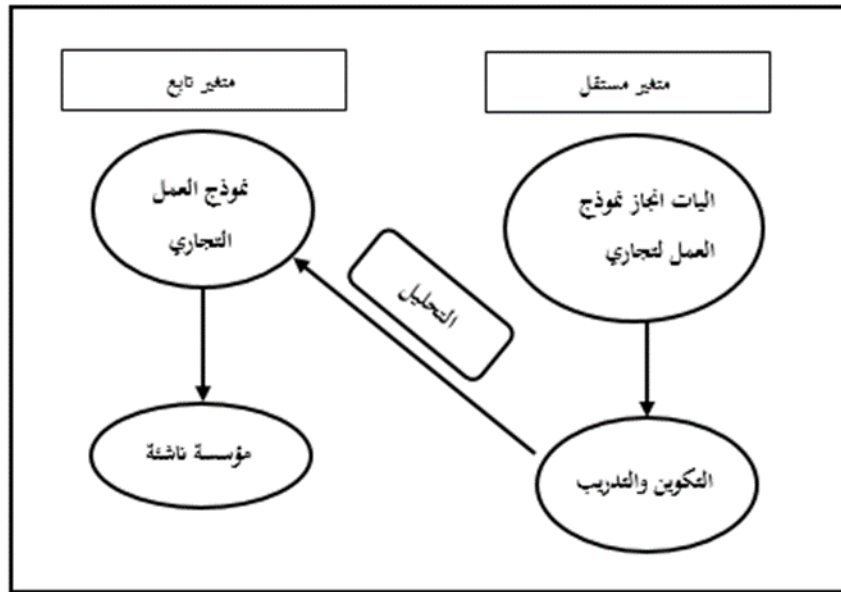
الأسئلة الفرعية:

- ماهي العلاقة بين نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة؟
- ما هي الخطوة التي يجب على الطالب القيام بها بعد إنجاز نموذج العمل التجاري والتي تساعد في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة؟
- هل يوجد أثر لآليات إنجاز نموذج العمل التجاري على فعالية النموذج؟

فرضيات الدراسة:

- تجمع بين كل من نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة علاقة تكاملية حيوية.
- تحليل نموذج العمل التجاري هو الخطوة المساعدة في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة.
- يوجد أثر لآليات إنجاز نموذج العمل التجاري على فعاليته.

نموذج الدراسة:



التعريف الإجرائية:

نموذج العمل التجاري: ويقصد به الأداة التي تستخدم في تنظيم وتأطير شؤون المؤسسة عامة والناشئة بالأخص من خلال إنشاء صورة مرئية واضحة تحوي كل من الجانب المالي، الإمكانيات، الجمهور، المشروع.

المؤسسة الناشئة: هي مؤسسة تسعى لتقديم حلول أو منتجات جديدة ومبتكرة للسوق، وتحاول النمو بسرعة كبيرة بالاعتماد على الأفكار الإبداعية والابتكارات التكنولوجية، والسعي لجذب المستثمرين لدعم توسعها ونموها.

أهمية الدراسة:

قدمت هذه الدراسة لتوضيح مفهوم كل من نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة وإبراز أثر آليات إنجاز وتحليل نموذج العمل التجاري على المؤسسات الناشئة، كما حاول البحث تقديم موجز مبسط حول كل من القرار

1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022 والمنشور 001 المؤرخ ب 18 ماي 2023 واللذان يعنيان بكيفية إعداد مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة وما يخص المناقشة النهائية وذلك بهدف تبسيط المفاهيم للطلبة وتشجيعهم على اتخاذ هذه الخطوة التي قد تؤدي بهم إلى مستقبل واعد .

أهداف الدراسة:

- إيصال اهم المفاهيم للطلبة وتشجيعهم على اتخاذ خطوة الدخول إلى عالم ريادة الاعمال؛
- التطرق إلى آليات إنجاز نموذج العمل التجاري واهم عناصره وتحليله وتقديم النصائح الواجب الأخذ بها للحصول على وسم علامة مؤسسة ناشئة؛
- إبراز أثر فعالية إنجاز وتحليل نموذج العمل التجاري على المؤسسات الناشئة؛
- إتمام متطلبات الحصول على شهادة الماستر.

دوافع ومبررات اختيار موضوع الدراسة:

- رواج الموضوع في الفترة الأخيرة؛
- الاهتمام الشخصي بكل من المؤسسات الناشئة ونماذج الاعمال؛
- قلة الدراسات التي عالجت المتغيرين في نفس الوقت رغم ارتباطهما ببعض من هذا الجانب؛
- تبسيط المفاهيم للطلبة المهتمين.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

التكوين: يقصد به التكوين النظري من خلال الحضور للورشات، الأيام التحسيسية والتكوينية حول المؤسسات الناشئة.

التدريب: يقصد به التكوين التطبيقي من خلال حضور الدورات التدريبية للمؤسسات الناشئة.

التحليل: يقصد به تقييم مخطط نموذج العمل التجاري المنجز ضمن مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة.

الحدود الزمانية: امتدت الحدود الزمنية لهذه الدراسة منذ تحديد عنوان الدراسة وذلك ب 26 ديسمبر 2023 الى غاية

الانتهاء من تصحيحها وذلك ب 1 جويلية 2024

الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة في جامعة غرداية بالتحديد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كونها تضم قاعة المديتيك ومقر الذكاء الاصطناعي اللذان يعدان الملئقى الرئيسى للطلبة رواد الاعمال في غالب الأوقات.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على الطلبة رواد الاعمال وبالأخص المنخرطين منهم ضمن القرار 1275 بجامعة غرداية دفعتي الموسمين الجامعيين 2023/2022 و 2024/2023.

منهج وأدوات الدراسة:

- تم في هذه الدراسة الاعتماد على منهجين لتحقيق أهدافها والتركيز على مختلف جوانب موضوع الدراسة وهما كالتالى:
- في الجانب النظري للدراسة، تم اتباع المنهج الوصفي حيث تم الرجوع إلى مجموعة مراجع ذات صلة بالموضوع من خلال الاستعانة بشبكة الإنترنت للحصول على معلومات محدثة وشاملة أكثر.
 - أما في الجانب التطبيقي للدراسة، تم اعتماد منهج دراسة حالة وذلك من خلال دراسة نموذج العمل التجاري المعد ضمن متطلبات مناقشة مشروع تخرج شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة للطلاب حاج سويد سليمان صاحب مشروع "FILA7ATI AGRO App"
 - كما تم توزيع استمارات استبيان لجمع البيانات، وتم أيضاً استخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل استخدام برامج مثل SPSS 25 و Excel لتحليل البيانات.

تقسيمات الدراسة:

- من أجل الإحاطة والإلمام بجميع جوانب الموضوع، قسمت الدراسة إلى فصلين كالتالى:
- الفصل الأول: سوف يتم التطرق فيه إلى الادبيات النظرية والتطبيقية لنموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة.
- الفصل الثاني: سوف يتم التطرق فيه إلى دراسة تحليلية لنموذج العمل التجاري.

الفصل الأول: الادبيات النظرية

والتطبيقية لنموذج العمل

التجاري والمؤسسة الناشئة

تمهيد:

تعتمد المؤسسات الناشئة بشكل كبير على نماذج الأعمال التجارية القوية التي تعتبر أدوات استراتيجية حيوية تساعد المؤسسات الناشئة على تحديد رؤيتها، وتوجيه عملياتها، وتحقيق أهدافها بكفاءة كما تتيح لها فرصة التميز في السوق ناهيك عن الدخول إليه والبقاء فيه. إلا أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تواجه تحديات فريدة تتطلب فهمًا عميقًا لنماذج العمل التجاري وأساليب تطبيقها بفعالية.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم الادبيات النظرية والتطبيقية لنموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة من خلال ثلاثة مباحث، يعنى المبحث الأول بنموذج العمل التجاري، يندرج تحت هذا المبحث ثلاثة مطالب: الأول يعنى: بتعريف نموذج العمل التجاري، أما الثاني: فيتضمن مخطط نموذج العمل التجاري بجميع عناصره، والثالث: يوضح الفرق بين كل من نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى، ويركز المبحث الثاني على المؤسسة الناشئة، يندرج تحت هذا المبحث ثلاثة مطالب يعنى كل من المطلب الأول: بمفهوم المؤسسة الناشئة والمطلب الثاني: بخطوات إنشاء المؤسسة الناشئة وعوامل نجاحها والمطلب الثالث: بالعراقيل التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر، فيتضمن الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة.

المبحث الأول: نموذج العمل التجاري

المطلب الأول: ماهية نموذج العمل التجاري

يعد فهم نموذج العمل التجاري من الأمور الأساسية التي يجب على رواد الأعمال أخذها في الاعتبار عند بدء أو تطوير أي مشروع تجاري، حيث يمثل نموذج العمل التجاري خارطة مرئية توضح كل ما له علاقة بالمشروع بطريقة سهلة الاستيعاب.

الفرع الأول: مفهوم نموذج العمل التجاري

تعددت توجهات تعريف نموذج العمل التجاري إلا أنها في الأخير تعبر عن نفس المعنى:

- نموذج العمل التجاري هو وصف للأساس المنطقي لكيفية قيام المؤسسة بإنشاء القيمة وتقديمها والتقاطها.¹
- نلاحظ من خلال التعريف أعلاه أن الباحث ركز في تعريفه للنموذج على تبيان فكرة المشروع والقيمة المقترحة التي تقدمها متغاضيا عن بقية العناصر كالأنشطة الرئيسية والتكاليف وغيرها.
- نموذج العمل التجاري هو المنطق الذي تدعم به المؤسسة نفسها ماليًا. وببساطة هذا المنطق هو الذي تكسب به المؤسسة ربحها.²
- يركز التعريف أعلاه على مفهوم الربحية وضمان شق الإيرادات أو ما يعرف بمنطق الربح متغاضيا عن حجم المخاطرة والسوق التي يمكن أن تظهر في حجم التكاليف أو ما يعرف بوادي الحزن للمؤسسات الناشئة.
- يوفر نموذج العمل التجاري سياق الاستراتيجية على المدى الطويل والقصير. فهو يحدد ويوضح النية الاستراتيجية، والتي تصبح بعد ذلك التركيز المشترك والمحرك بين جميع مستويات الإدارة الاستراتيجية.³
- وضح هذا التعريف دور نموذج العمل التجاري في الربط بين مستويات الإدارة الاستراتيجية والمدة الزمنية المتعلقة بها أي ركز بشكل كبير على الجانب الإداري وعدم تطرقه للجانب التقني والفني متمثلا في الأنشطة والورشات

¹ Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, **Business model generation**, Wiley, Switzerland, 2010, p14.

² Timothy Clark, **Business model you**, Wiley, united states, 2012, p26.

³ Jim Muehlhausen, **Business models for dummies**, United States, wiley, 2013, chapter1.

وكذلك الجانب التسويقي إلا أنه من المعروف على نموذج العمل التجاري قابليته للتغير حسب الظروف والمتغيرات المحيطة به وعدم ثباته على خطة واحدة.

- نموذج الأعمال هو مجموع الإجابات التي تعطيها الشركة للأسئلة الثلاثة ذات الصلة والمتمثلة في: من يجب أن يكون جمهوري المستهدف؟ ما هي المنتجات أو الخدمات التي يتعين عليّ تقديمها لعملائنا؟ وما الذي يجب أن يميز عرضي وكيف يمكنني القيام بذلك بكفاءة؟⁴

أو ضح هذا التعريف ثلاثة أهم عناصر في النموذج والمتمثلة في شريحة العملاء والقيمة المقترحة وكيفية طرحها للجمهور والأنشطة الرئيسية التي تنتج عنها، إلا أن التركيز على هذه العناصر يترتب عليه مجموعة من التكاليف والشراكات التي من شأنها أن تطفئ على جانب الإيراد وهو ما ينعكس على الجانب المالي للمشروع ورجحيته.

- نموذج العمل التجاري يعد المحدد الأول لأداء الشركة، فهو يمكنها من الحصول على ميزة تنافسية مستدامة، لأداء أفضل من منافسيها على المدى الطويل. ويمكن تصور نموذج الأعمال على أنه نظام يتكون من عناصر وروابط بين العناصر ومجموعة من الأنشطة.⁵

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أن كل تعريف تطرق إلى جانب مختلف من نموذج العمل التجاري وركز عليه دوناً عن بقية الجوانب لذا:

من خلال ما سبق يمكننا استنتاج تعريف لنموذج العمل التجاري بكونه أداة بصرية للمشروع تعكس استراتيجية المؤسسة في تحديد غاياتها وأهدافها من خلال تحديد مجموع الأنشطة اللازمة وذلك لإنشاء قيمة وتقديمها وتحقيق الربح والحصول على ميزة تنافسية من خلال التركيز على عنصري الإبداع والابتكار في طرح المنتجات والخدمات وبناء خطة تسويقية مما يضمن الحفاظ على الحصة السوقية وتحقيق أكبر قدر ممكن من الإيرادات.

الفرع الثاني: أهمية نموذج العمل التجاري

تتمثل أهمية نموذج العمل التجاري فيما يلي:

- تنظيم أغلب الشؤون الأساسية للمؤسسة بشكل مختصر وواضح؛

⁴ احمد بن عبد الرحمان الشمري-وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الاعمال، العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2019، ص205.

⁵ Allan afuah, **Internet business models and strategies: text and cases**, McGraw-Hill Education, United States, 2003, chapter1.

- تسهيل فهم نمط عمل المؤسسة بالنسبة للأفراد العاملين بها والمحيط بشكل عام؛
- رسم مسار ابتدائي شامل للخطط المستقبلية؛
- اكتشاف مواطن الضعف من خلال تحليل النموذج بشكل دوري؛
- تقييم أداء المؤسسة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة.

المطلب الثاني: آليات إنجاز نموذج العمل التجاري

الفرع الأول: المقصود بآليات إنجاز نموذج العمل التجاري

يقصد بها كل ما يُمكن رائد الاعمال من إنجاز نموذج العمل التجاري بسهولة وفعالية وغالبا ما تتمثل في التكوين والتدريب حيث تكمن اهميتهما في:⁶

- فهم الأدوات والنماذج: التكوين يساعد على فهم أدوات ونماذج العمل التجاري بشكل دقيق، مثل "Business Model Canvas"؛
- تحليل السوق والعملاء: تعلم كيفية تحليل السوق وتحديد الشرائح المستهدفة؛
- استراتيجيات التسويق: اكتساب فهم حول استراتيجيات التسويق الفعالة؛
- إدارة الموارد: التعرف على كيفية إدارة الموارد المالية والبشرية بفعالية؛
- التخطيط المالي: تعلم إعداد التوقعات المالية وتحليل التكاليف والإيرادات؛
- حل المشكلات: تطوير مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات بناءً على البيانات.

تتجلى فعاليتها عند:

- تحديد الأهداف: تحديد أهداف واضحة لما يراد تعلمه وتحقيقه من خلال التدريب؛
- اختيار البرامج المناسبة: من خلال تقديم برامج التي تلبي الاحتياجات التعليمية والمهنية؛
- التطبيق العملي: السعي لتطبيق ما تم تعليمه في مشاريع تجريبية لاكتساب الخبرة العملية؛
- التقييم المستمر: تقييم التقدم وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تعلم إضافي؛
- التواصل والشبكات: بناء شبكة من العلاقات مع المدربين والمتدربين في المجال لتبادل المعرفة والخبرات.

⁶ بتحرير من الطالبة عن كل ما يتم التطرق إليه في الورشات التكوينية والتدريبية والأيام التحسيسية المقدمة من طرف أساتذة جامعة غرداية.

الفرع الثاني: أساليب تلقي التكوين والتدريب

1. الدورات التعليمية:

- الالتحاق بدورات تدريبية في ريادة الأعمال وإدارة الأعمال من خلال الجامعات أو المؤسسات التعليمية المتخصصة؛

- التسجيل في دورات عبر الإنترنت على منصات مثل Coursera، Udemy، LinkedIn Learning وغيرها.

2. ورشات العمل:

- حضور ورشات عمل محلية أو دولية تنظمها مؤسسات متخصصة في ريادة الأعمال.

3. البرامج الحكومية:

- الاستفادة من البرامج والدورات التي تقدمها المؤسسات الحكومية لدعم ريادة الأعمال.

4. المرشدين والمستشارين:

- العمل مع مرشدين أو مستشارين ذوي خبرة في مجال ريادة الأعمال.

5. القراءة والبحث الذاتي:

- قراءة الكتب والمقالات والأبحاث المتعلقة بنماذج الأعمال التجارية وريادة الأعمال؛

- متابعة المدونات والبودكاست ذات الصلة بريادة الأعمال.

المطلب الثالث: مخطط نموذج العمل التجاري

يمثل مخطط نموذج العمل التجاري الأساس الذي يقوم عليه تطوير أي مشروع تجاري حيث يساعد في تحديد الاتجاهات وتحليل الفرص وتوجيه الاستراتيجيات بطريقة فعالة ومنظمة فهو التعبير المرئي الذي يشكل صورة ذهنية مبسطة للقارئ.

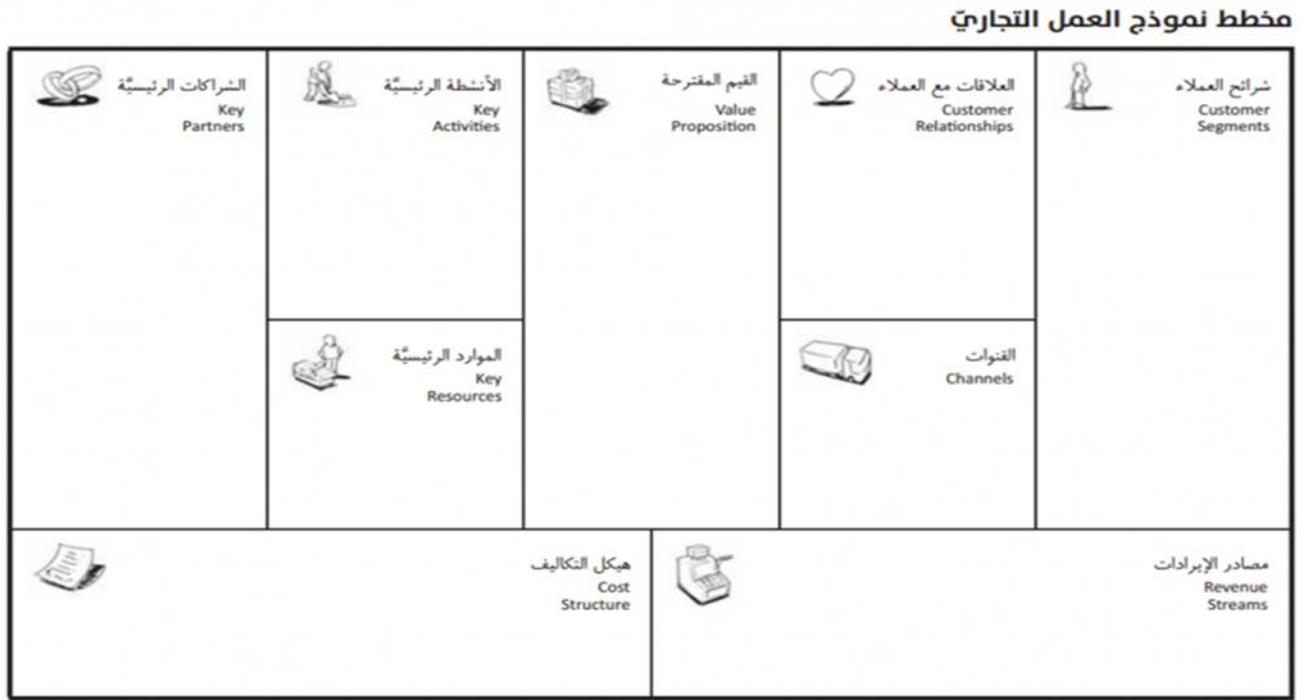
الفرع الأول: مفهوم مخطط نموذج العمل التجاري

هو عبارة عن صورة مرئية للمشروع توفر اختصارًا مرئيًا لتبسيط الأفكار الاستثمارية المعقدة. والذي يصف كيفية توافق تسعة مكونات لنموذج الأعمال معًا، وهو تقنية قوية لرسم صور لكيفية إنجاز المؤسسات.⁷ حيث تتموقع

⁷ Timothy Clark, **Business model you**, Wiley, united states, 2012, p29.

تلك المكونات على أربعة (04) عناصر والتي بذاتها تشكل الأحجار الأساسية لكل نموذج عمل تجاري وهي: المشروع، الجمهور، الإمكانيات، المالية .

الشكل رقم (01): مخطط نموذج العمل التجاري



المصدر: Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, **Business model generation**, Wiley, Switzerland, 2010,p44.

الفرع الثاني: عناصر مخطط نموذج العمل التجاري

يحتوي مخطط نموذج العمل التجاري على 9 عناصر تتمثل في:

1. القيمة المقترحة:

يقصد بها العرض الذي تتميز به المؤسسة عن غيرها من المؤسسات والذي يتمثل في تقديم حل لمشكلة ما، و/أو تلبية حاجة و/أو رغبة. هناك عدة مداخل تعتمد عليها المؤسسة عند إيصال القيمة للعملاء:⁸

⁸ أكاديمية الحاسوب، محمد حبش، تعرف على مخطط نموذج العمل التجاري **Business Model Canvas** – الجزء الأول، 21:40،

<https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/planning/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%91%D9%81-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC->

- القيمة المبتكرة أو الجديدة (والتي لا يوجد لها مثيل في الأسواق وتتسم بالحدثة)؛
- القيمة بالأداء العالي (والتي تقدم منتج/خدمة مشابهة لما في السوق إلا أنها تتسم بالأداء العالي)؛
- القيمة بالتخصيص (والتي تقدم مميزات شخصية لعملائها دون عن مثلائها)؛
- القيمة بالخدمة الشاملة (والتي توفر على العميل القيام بأدنى جهد وذلك بتقديم خدمة متكاملة)؛
- القيمة بالتصميم (والتي تهتم بالجمالية والبرستيج والرواج)؛
- القيمة بالسعر (والتي تسعى إلى تقديم القيمة بأسعار تنافسية)؛
- القيمة بالأمان (والتي تسعى إلى الحد من المخاطر التي يمكن أن تواجه العملاء)؛
- القيمة بسهولة التوصل (والتي تسعى إلى التواجد الدائم في محيط العميل).

2. شرائح العملاء:

وهم جمهور الزبائن الذين تم استهدافهم حالياً وآخرين من المحتمل استهدافهم مستقبلاً ويشملون كل من الزبائن النهائيين، والصناعيين. يمكن أن يقسم العملاء لعدة شرائح أو مجموعات تشترك فيما بينها بصفات ومعايير معينة ويكون لكل منها عرض مختلف⁹:

- حسب الاحتياجات؛
- حسب المعايير الديموغرافية (العمر، الجنس، معدل الدخل...)
- حسب طرق الوصول للزبائن.

3. القنوات:

يقصد بها الحبل الواصل بين المؤسسة والعملاء والتي من خلالها: تظهر المؤسسة نفسها للعملاء، تتواصل مع عملائها ويتواصلون معها، توصل المؤسسة العرض لعملائها وذلك إما:

- بطريقة مباشرة من خلال: التسليم المباشر (D to D) ، نقاط البيع الخاصة بالمؤسسة، العروض الترويجية.
- بطريقة غير مباشرة من خلال: الإنترنت، وسائل الاعلام التقليدية (الهاتف، البرامج التلفزيونية...)، اللافتات.

[%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D8%B1%D9%8A-business-model-canvas-%E2%80%93%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A1-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%91%D9%84-r55/#elShareItem_1356789134_menu](#)

⁹ مير احمد، السنارة، عكاشة للنشر، الجزائر، 2023، ص 292.

4. العلاقات مع العملاء:

يقصد بها الرابطة التي تسعى المؤسسة إلى تشكيلها مع العميل من خلال تجاوبها وتفاعلها معه قبل -أثناء- بعد إيصال القيمة له. وذلك بهدف جذب العملاء، المحافظة عليهم. حيث تتشكل من خلال:¹⁰

- التحسيس (من خلال عرض وترويج المنتج/ الخدمة للعميل)؛
- التقييم (من خلال جمع اراء العملاء حول المنتج/الخدمة)؛
- الشراء (من خلال تشجيع وإقناع العميل)؛
- التسليم (من خلال إيصال الخدة/المنتج)؛
- خدمة ما بعد البيع (من خلال الاهتمام بانشغالات العميل بعد الشراء).

5. الموارد الرئيسية:

يقصد بها الممتلكات التي يجب على المؤسسة حيازتها من أجل القدرة على تقديم العرض للعملاء تختلف باختلاف نشاط المؤسسة عادة ما تكون إما: مادية، فكرية، بشرية، مالية.

6. الأنشطة الرئيسية:

يقصد بها تلك المهام والوظائف الأساسية التي تقوم بها المؤسسة بغرض خلق العرض وتقديمه للعميل.

تنقسم الأنشطة الرئيسية عادة إلى 3 أنواع:¹¹

- الإنتاج: وهو نشاط قائم على تصميم وتصنيع وتقديم العرض بكميات كبيرة؛
- حل المشكلات: يقوم هذا النشاط على إيجاد حلول للمشكلات التي يعاني منها العملاء؛
- المنصة: وهي المنصات التي يتم إنشائها من أجل الوصل بين المؤسسة والعميل لدعم العروض.

7. الشراكات الرئيسية:

يقصد بها تلك الأطراف التي تستعين بها المؤسسة للقيام بأنشطتها على أكمل وجه، فإما أن تكون:

¹⁰ من تحرير الطالبة من خلال ما تم التطرق إليه في ورشة نموذج العمل التجاري لأعضاء التنسيق الوطنية لمتابعة الابتكار.

¹¹ نموذج العمل التجاري جاهز، بكة، 2024/02/28، 19:30.

<https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%AA%D8%AC%D8%A7%D8%B1%D9%8A-%D8%AC%D8%A7%D9%87%D8%B2>

ضرورية (الهيئات الحكومية، الممولون، الموردون... الخ)، أو تكميلية (التحالفات الاستراتيجية، العقود الترويجية).

8. هيكل التكاليف:

يقصد به المخطط الذي يوضح التكاليف الناتجة عن تشغيل وإدارة المصروفات (أجور، فواتير، إيجارات...)، التي تمثل في مجملها تكلفة خلق العرض أو تكلفة تقديم الخدمة للعميل.

9. مصادر الإيرادات:

يقصد بها كل ما ستجنيه المؤسسة من عائدات نظير ما تقدمه (مبيعات أصول، رسوم استخدام، رسوم اشتراك، اقرض/تأجير، الترخيص، رسوم سمسة، اعلان...)¹².

جدول رقم (01): جدول يوضح أمثلة عن عناصر نموذج العمل التجاري

العناصر	الأمثلة
القيمة المقترحة	توفير توصيلات بمجرد ضغط زر.... "Uber"
شرائح العملاء	العملاء الأغنياء /العملاء العاديين/عملاء الدورات الرياضية/العملاء المشاهير..... "ملاعب الغولف"
القنوات	مراكز التجربة /المؤثرين ومواقع التواصل /الفعاليات /منصات التجارة الالكترونية.... "Samsung"
العلاقات مع العملاء	التحسين المستمر/التمييز/التواجد والتفاعل الدائم/المراجعات والشفافية..... "Amazon"
الموارد الرئيسية	العقار/تجهيزات الورشة/المواد الأولية/العمال /راس المال/التصميمات....."ورشة خياطة"
الأنشطة الرئيسية	العجن/الخبز/التزيين/التغليف/البيع....."مخبزه"
الشراكات الرئيسية	الهيئات الحكومية/مطاعم/شركات/العلامات التجارية/خطوط طيران....."فندق عالمي"
هيكل التكاليف	الايجار/فواتير الكهرباء/أجور /تأثيث/البضاعة... "متجر مواد غذائية"
مصادر الإيرادات	مبيعات المنتجات (هواتف، حواسيب سماعات...) مبيعات الخدمات الرقمية "Apple" (iOS, Apple music, i cloud...)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مجموعة من المواقع

¹² الياس قرار، مخطط نموذج العمل التجاري، ابين للاستشارات، تونس، 27 افريل 2017، ص13.

المطلب الرابع: الفرق بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى

رغم أن مخطط نموذج العمل التجاري، وخطة العمل، ودراسة الجدوى قد تتشابه في بعض الجوانب، إلا أن لكل منها دور محدد ومهم في عملية تطوير الأعمال وضمان نجاحها على المدى الطويل. من خلال فهم الفروق بين هذه الأدوات:

جدول رقم (02): أوجه الاختلاف بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى

دراسة الجدوى	خطة العمل	مخطط نموذج العمل التجاري
تأتي قبل خطة المشروع	تسبق بدء المشروع	يأتي بعد دراسة الجدوى، وقبل بناء خطة المشروع
للإجابة على سؤال: هل تنفيذ المشروع مربح؟	للإجابة على سؤال: كيف سننفذ العمل أو نديره؟	للإجابة على سؤال: ما الذي يجب أن نقدمه أو نعمله؟
طريقة سردية وتقرير	طريقة سردية توضيحية	طريقة بصرية تخطيطية
تستخدم في المشاريع التقليدية	تستخدم في المشاريع الابتكارية والتقليدية	خاصة بالمشاريع الابتكارية

المصدر: أحمد بن عبد الرحمان الشمري-وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الاعمال، المملكة العربية السعودية، العبيكان،

2019، ص 218

المبحث الثاني: المؤسسة الناشئة

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الناشئة

في ظل التطورات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، أصبحت المؤسسات الناشئة أحد العناصر الحيوية في البنية الاقتصادية لأي دولة. ومع تزايد اهتمام الشباب والمبتكرين بمجال ريادة الأعمال، فإن فهم مفهوم المؤسسة الناشئة وخصائصها يعد أمراً بالغ الأهمية.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسة الناشئة

تعددت المفاهيم التي شرحت المؤسسة الناشئة إلا أنها تشترك في العديد من النقاط:

- الشركة الناشئة هي مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف شديدة عدم اليقين.¹³
 - الهدف من المؤسسة الناشئة هو معرفة الشيء الصحيح الذي يجب بناؤه - الشيء الذي يريده العملاء وسيدفعون مقابله - في أسرع وقت ممكن.¹⁴
 - المؤسسة الناشئة هي منظمة حديثة ومبتكرة، تسعى جاهدة لإيجاد سبل تجعل أعمالها مربحة على المدى البعيد، بهدف زيادة إيراداتها بشكل متسارع، وتتطلع إلى أن تكون مؤسسة كبيرة.¹⁵
 - المؤسسة الناشئة تعرف على أنها مشروع صغير بدأ للتو وكلمة start-up تتكون من شقين وهما:
 - ("Start" و يشير إلى البدء والانطلاق و "up" و يشير إلى فكرة النمو القوي).¹⁶
 - التعريف القانوني للمؤسسة الناشئة يتفاوت حسب القوانين والتشريعات المحلية في كل دولة. يمكن أن يتضمن التعريف القانوني للمؤسسة الناشئة عدة عناصر منها:¹⁷
1. حجم الشركة: قد تكون هناك معايير محددة لحجم الشركة لتصنيفها كمؤسسة ناشئة، مثل عدد الموظفين أو حجم الإيرادات.
 2. عمر الشركة: قد تشترط القوانين أن تكون الشركة جديدة أو مؤسسة حديثة لتصنيفها كمؤسسة ناشئة.
 3. نوع النشاط الاقتصادي: قد ترتبط المؤسسة الناشئة بأنشطة معينة أو قطاعات معينة مثل التكنولوجيا أو الابتكار.

من خلال ما سبق ذكره يمكننا التوصل إلى ان: "المؤسسة الناشئة هي مؤسسة حديثة ومبتكرة تعمل على تقديم منتج أو خدمة للعملاء بغية تحقيق ربح معتبر ونمو سريع يمكنها من الاستقرار وحياسة ميزة تنافسية.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الناشئة

- للمؤسسة الناشئة مجموعة من الخصائص تميزها عن باقي أصناف المؤسسات وتمثل في:

¹³ Eric Ries, **The lean startup**, crown business, united states, 2011, p37.

¹⁴ Kezia Asriningtyas Drevdal, **Organizing the business model generation process for mobile application development businesses**, M.Sc, university of agder, 2015, p47.

¹⁵ عيسى قتالة وآخرون، خطوات إنشاء استراتيجية مالية ناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية - جامعة المسيلة-، المجلد 16، العدد 02، 2024، ص5.

¹⁶ بوثلجة محطارية، دريسي حفيظة، واقع وافاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2021/2022، ص32.

¹⁷ أمينة عثمانية، منال بلعابد، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص360.

- بكونها مؤسسة قانونية، ذات أموال خاصة أو مساهمين أو أصحاب المصالح... الخ؛¹⁸
- بقدرتها على الابتكار وتطوير منتجات جديدة بتكاليف منخفضة؛¹⁹
- بكونها مستقلة وليست فرع أو تنتمي لشركة قائمة؛²⁰
- بكونها مؤسسة جديدة سريعة النمو والتوسع وتحتمل مخاطر عالية؛²¹
- بقدرتها العالية على توفير مناصب شغل رغم عدم شهرتها.²²

المطلب الثاني: خطوات إنشاء وعوامل نجاح المؤسسة الناشئة

إن إنشاء مؤسسة ناشئة ناجحة يتطلب جهداً وتفانٍ كبيرين، ولكن مع اتباع الخطوات الصحيحة والتركيز على العوامل الرئيسية للنجاح، يمكن للرائدين تحقيق أهدافهم وبناء مستقبل مزدهر لمؤسستهم.

الفرع الأول: خطوات إنشاء المؤسسة الناشئة

يطمح أغلب الأشخاص الان إلى تطوير مشاريعهم الخاصة وإنشاء مؤسسات تحقق دخلاً معتبراً وتضمن لهم بذلك مكان في السوق... تحتاج المؤسسة الناشئة للمرور بمجموعة من الخطوات التي تمكنها من التجلي وتمثل في:

1- أولاً: إيجاد الفكرة

وهي المحفز الرئيسي لرائد الاعمال من أجل إنشاء مؤسسة عادة ما تكون أما حل لمشكلة ما أو تلبية لرغبة أو سد حاجة ما، يجب أن تتسم الفكرة بالأبداع والابتكار وأن تكون قابلة للتحقيق.

2- ثانياً: الإعداد

وهو الأساس الذي ستستند عليه المؤسسة المراد انشائها ويتضمن القيام بتحديد ودراسة وإنجاز كل من: (دراسة السوق- نموذج العمل -خطة العمل-النموذج الأولي-الاسم-حقوق الملكية الفكرية...)

¹⁸ مرجع سبق ذكره.

¹⁹ شهبوب نسرين، مخلوف نسيم، طرق تدويل المؤسسات الناشئة في الجزائر-دراسة حالة شركة **yassir**، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة جيجل، 2023/2022، ص9.

²⁰ بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر -واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد الثالث، العدد الأول 2022 ص43.

²¹ نور الهدى حمروش، المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم والواقع في الجزائر، مجلة قضايا معرفية، المجلد 2 العدد 2، 2022، ص141.

²² حرمة محمد، خميرة عبد الله، إدارة المؤسسات الناشئة في الجزائر اهداف وتحديات، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة ادرار، 2022/2021، ص8-9.

3- ثالثا: التمويل

وهو الروح التي تمكن المؤسسة من الحياة وتسمح لكل ما سبق بالبدء والحركة بتناغم، تختلف أساليب التمويل من مؤسسة لأخرى حيث يكون أما فردي من خلال مدخرات وما شابه ذلك، أو من خلال: مستثمرين، بنوك، مراكز دعم حكومية...

4- رابعا: الانطلاق

بعد حيازة كل المقومات السابقة واتمامها على أكمل وجه يمكن للمؤسسة الان استكمال الامور القانونية والتي تتمثل في: ²³(صياغة النظام الأساسي وايداعه وتسجيله، التصريح عن نشاط الشركة، تسجيل الشركة) ثم بدء الإعلان عن نفسها ومزاولة نشاطها .

الفرع الثاني: عوامل نجاح المؤسسة الناشئة

بعد التطرق إلى خطوات إنشاء المؤسسة الناشئة يمكننا الان الاضطلاع على أهم العوامل التي تساعد على نجاحها من خلال الدراسة التي قام بها "Bill Gross" الخبير في مجال المؤسسات الناشئة والتي بمفادها توصل إلى أن: ²⁴

- عامل الوقت أو العامل الزمني 42%؛
- الفريق القائم على التنفيذ 32%؛
- الفكرة في جوهرها 28%؛
- نموذج العمل التجاري 24%؛
- التمويل 14%.

²³ بوثلجة محطارية، دريسي حفيظة، واقع وافاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2021/2022، ص42.

²⁴ ديناوي أنفال عائشة، زرواط فاطمة الزهراء، المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني "التحديات واليات الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020، ص332.

المطلب الثالث: العراقيل التي تواجه المؤسسة الناشئة في الجزائر

تعتبر الجزائر، كغيرها من البلدان، مسرعًا لتطور ريادة الأعمال ونمو المؤسسات الناشئة. ومع ذلك، فإن هذا القطاع يواجه تحديات متعددة وعراقيل تقيد نموه وتؤثر على فرص نجاحه نذكر منها: ²⁵

(1) العراقيل التمويلية:

أجمع أغلب الباحثون في المجال على أن التمويل يعتبر ضرورة أساسية للمؤسسة الناشئة وفي نفس الوقت أكبر تحدي لها فهي تحتاج في تطوير فكرتها لتمويل دراسات السوق ولتجربة المنتج أو الخدمة، مما يتطلب أموالاً إضافية وعدم توفر ذلك قد يحد من ابتكاراتها، وغالباً ما يعود ذلك إلى عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمؤسسة الناشئة، بسبب انخفاض حجم أصولها الرأسمالية، وتمثل هذه الأصول في الضمانات التي تعتمد عليها مؤسسات التمويل عند منح الائتمان .

(2) العراقيل التسويقية:

نقص الإمكانيات للمؤسسات الناشئة خاصة يجعل منها تعكف عن التطور والنمو، وبالتالي عدم المتابعة حيث تمثل الحصة السوقية إحدى العراقيل والمشاكل الأساسية في ظل المنافسة القوية التي تواجه المؤسسة، صعوبة وصول المؤسسة إلى الأسواق الإقليمية والدولية بسبب نقص تصدير المنتجات، إضافة إلى ضعف المهارات والقدرات التسويقية لدى المؤسسة الناشئة.

(3) العراقيل القانونية:

من أبرز العراقيل القانونية التي تواجه المؤسسة الناشئة تتمثل في عدم ظهور وضعية قانونية واضحة ودقيقة للمؤسسات الناشئة والشكل الذي تتخذه قانوناً، خاصة في مراحلها الأولى، وأين تقوم بنشاط هدفه تجاري قانونياً لكن لم تصل لمرحلة تحقيق إيرادات، كما أن حصر الدولة للمؤسسات الناشئة بالتكنولوجيا عقد من إحداثها لا سيما عندما تكون فكرة المؤسسة متجهة لقطاع أو مجال مختلف.

²⁵ قصاب نور امال، بلوفة صارة، النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة بجاية، 2021/2022، ص75-76.

4) العراقيل الإدارية:

من أبرز ما يعرقل سير خلق المؤسسات الناشئة في الجزائر البيروقراطية والتعقيدات الإدارية عند القيام بإجراء التأسيس، فبالعودة للجزائر يستغرق إنشاء مؤسسة ناشئة حوالي شهر وربما يفوق، بينما بالولايات المتحدة يستغرق 24 ساعة.²⁶

المطلب الرابع: الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات الأجنبية

1/ دراسة Roberto Macha-Huamán وآخرين (2023) بعنوان Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach

تهدف هذه الدراسة إلى وصف الارتباط بين المجالات الأربعة الرئيسية لنموذج أعمال رواد الأعمال مع نموذج الأعمال من خلال منهج الأنظمة. باستعمال النهج الكمي الغير تجريبي مع نطاق وصفي وارتباطي. تكونت العينة من 181 رائد أعمال؛ والأداة المستخدمة هي الاستبيان. أظهرت نتائج الدراسة أن أظهر اختبار مربع كاي أن هناك علاقات تبعية بين مجالات العمل الأربعة ونموذج الأعمال (BMC)؛ بالإضافة إلى ذلك، هناك علاقة إيجابية ومعنوية بين (1) واجهة العميل و (0.609) BMC؛ (2) المنتج و (0.540) BMC؛ (3) إدارة البنية التحتية و (0.671) و (0.658) BMC. ولذا، أظهرت الدراسة أن المجالات الأربعة الرئيسية لنموذج أعمال رواد الأعمال ترتبط بشكل كبير بالوحدات التسعة لنموذج الأعمال التجارية. الاستنتاج: على الرغم من الارتباط الإيجابي الكبير للمجالات مع BMC، يجب على أصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر 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، وأخيراً، التدريب. وتكون جزءاً من الشمول المالي والتعليم.

2/ دراسة Soraya Lopes وآخرين (2023) بعنوان DIGITAL ENTREPRENEURSHIP: GOALS AND PRACTICES IN STARTUPS BUSINESS MODELS

تساهم هذه الدراسة في مساعدة الشركات الناشئة من خلال الإجابة على سؤال: ما هي الاستراتيجيات والممارسات التي يعتمدها رواد الأعمال في الشركات الناشئة عند استخدام BMC؟ تقوم هذه الدراسة بتقييم الغرض من استخدام BMC، والممارسات المعتمدة في نماذج أعمال الشركات الناشئة لخلق القيمة وتوليد ميزة تنافسية مستدامة، وتميز

²⁶ زايادي عبد الكريم، زويوش أسامة، المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة برج بوعريش، 2023/2022، 46-47.

منهجية البحث بأنها وصفية، كانت تقنية البحث المطبقة في النهج الكمي هي المسح، الذي تم من خلال النماذج المطبقة عبر الإنترنت. في المرحلة الثانية، تمت مقابلة 12 من رواد الأعمال في الشركات الناشئة. وفي نهاية الدراسة، أثبتت BMC أنها جزء لا يتجزأ من ثقافة ريادة الأعمال، حيث قام 73.53% من المشاركين الذين استخدموا BMC (98%) بتطبيق Canvas لوصف نموذج الأعمال. يؤكد هذا التحليل التجريبي الغرض من استخدام BMC في وصف الأعمال وليس كأداة نموذجية "للإنشاء والتعديل والإدارة".

3/ دراسة (2022) Anna Sibińska بعنوان "Technology-based business model: A startup perspective"

تمحص هذه الورقة كيف يمكن لشركة ناشئة ان تطور نموذج أعمالها لاستخدام الواقع الافتراضي في قطاع تعليم الرعاية الصحية. ونظرًا لتفاصيل الدراسة المطلوبة لإظهار آليات تعديل نموذج الأعمال، فقد تم إجراء دراسة حالة واحدة لشركة ناشئة تقع في جمهورية التشيك. تم اتباع نهج البحث النوعي، كما تقوم الشركة المدروسة بتطوير تكنولوجيا وحلول الواقع الافتراضي في صناعات مثل الرعاية الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية.. الخ. حيث أجريت الدراسة في الفترة من يناير 2021 إلى فبراير 2022 وتقدم الدراسة أدلة تجريبية على الآليات الرئيسية التي تشكل عناصر نموذج الأعمال وتظهر التوسع في تنفيذ الواقع الافتراضي. وتوضح الدراسة أيضًا كيف يمكن للقدرات الرقمية وتقنيات المعلومات أن تؤثر على العمليات التجارية الخارجية والداخلية التي تستجيب للمناهج الثلاثة لتطوير إدارة الأعمال: النهج الموجه نحو الخدمة، والنهج الموجه نحو الشبكة، والنهج الموجه نحو المستخدم.

4/ دراسة (2019) Jörg Weking بعنوان "DOES BUSINESS MODEL MATTER FOR STARTUP SUCCESS? A QUANTITATIVE ANALYSIS"

تقدم هذه الورقة تحليلًا إحصائيًا حول كيفية ارتباط نجاح الشركات الناشئة بأنماط نماذج الأعمال المطبقة. نستمد فرضيتنا من تأثير أنماط نماذج الأعمال التطبيقية على فرص بقاء الشركات الناشئة. حيث نختبر هذه الفرضية من خلال البحث النوعي باستخدام مجموعة بيانات مكونة من 500 شركة ناشئة، مع ترميز كل شركة ناشئة وفقًا لأنماط نماذج الأعمال الـ 55 التي حددها غاسمان وآخرون، ونطبق تحليل الطوارئ ونجد أدلة تدعم فرضيتنا. تكشف النتائج عن وجود نمطين من نماذج الأعمال يرتبطان بشكل كبير بمعدلات أعلى لبقاء الشركات الناشئة، وأربعة أنماط ترتبط بشكل كبير بانخفاض معدلات بقاء الشركات الناشئة. وبالتالي، فإن نموذج العمل مهم لأداء الأعمال. وهذا يؤكد دوره باعتباره بناءً نظريًا مفيدًا في أبحاث الإدارة وريادة الأعمال. بالنسبة للشركات الناشئة، تؤكد الورقة على أهمية نماذج الأعمال لنجاح الشركات الناشئة وتقدم إرشادات واضحة بشأن نمط نموذج الأعمال الذي قد يدعم النجاح.

5/ دراسة (2015) Kezia Asriningtyas Drevdal بعنوان Organizing the business model generation process for mobile application development businesses

تهدف هذه الأطروحة إلى الحصول على مزيد من المعرفة حول كيفية بناء نموذج عمل مستدام لشركات تطبيقات الهاتف المحمول. الحالة التي أستخدمها في رسالتي هي مشروع بحثي في جامعة أندر يعمل على تطوير تطبيق لأغراض الإنقاذ. يعتمد فحص حالتي على منهج نوعي، حيث تجمع الدراسة بين منهج الملاحظة، الذي يتضمن المقابلات وبعض قراءات المستندات، والمنهج التجريبي الميداني. للإجابة على سؤال بحثي، قمت بجمع معلومات حول - وتحليل الأنشطة التي قام بها Smart Rescue أثناء عملية تطوير التكنولوجيا لمعرفة العواقب التي أحدثها ذلك على إنشاء نموذج الأعمال. تظهر النتائج أن مشكلة العملاء وعروض القيمة وشرائح العملاء المحتملة في نموذج الأعمال يتم تحديدها على الأرجح كجزء لا يتجزأ من عملية تطوير التكنولوجيا والمنتجات. وتظهر النتائج أيضاً أن العديد من الأبعاد في نموذج الأعمال تتأثر بعملية تطوير التكنولوجيا والمنتجات. علاوة على ذلك، هناك ثلاثة أبعاد أساسية لنموذج الأعمال التي يجب دمجها مع عملية تطوير المنتج: عروض القيمة، وقطاعات العملاء، وتدفقات الإيرادات.

الفرع الثاني: الدراسات العربية

1/ دراسة عيسى قتالة، شاوي قويني، ابتسام زنادي (2024) بعنوان خطوات إنشاء استراتيجية مالية ناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع تأسيس المؤسسات الناشئة في الجزائر، ومحاولة توضيح خطوات إنشاء استراتيجية مالية ناجحة لهذه المؤسسات. ولذلك تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف مراحل تأسيس مؤسسة ناشئة في الجزائر. والتطرق إلى كيفية ملء مخطط نموذج العمل، وإعداد ميزانية بدء مؤسسة ناشئة. وتوصلت الدراسة إلى أن الجزائر حققت تقدماً كبيراً في تبني الفكر الريادي، وإخراج جيل من الطلاب رواد الأعمال، من خلال المؤسسات المدعومة من طرف حاضنات الأعمال، وصندوق التمويل الجزائري. وتوصي الدراسة باكساب الطلاب مهارة ملء مخطط نموذج العمل، ونموذج الميزانية.

2/ دراسة شوقي جباري وزهيرة قطراني (2023) بعنوان مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية – تجربة يسير نموذجاً-

تهدف الدراسة للتعرف على أهمية المؤسسات الناشئة باعتبارها أحد ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى الكشف عن أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح الشركات الناشئة الجزائرية، وذلك من خلال التركيز على تجربة شركة يسير لأنها تمثل نموذجاً رائداً يمكن الاستفادة منه وتبني المنهج الوصفي التحليلي لكونه المنهج المناسب للدراسة وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة اعتماد الشركات الناشئة الجزائرية على مرتكزات النجاح التي مكنت شركة يسير من تحقيق النمو واستدامته، والمتتمثلة أساساً في كفاءة مؤسسيها، واستخدامها للتطبيقات التكنولوجية لمعالجة مشكلة النقل، استهداف أسواق واعدة تضمن النمو والتطور، فضلاً على الاستفادة من وسائل التمويل الحديثة قصد تلبية الاحتياجات المتنامية للمشروع.

3/ دراسة بوصوفة الزهرة (2023) بعنوان المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقاً لأحكام المرسوم التنفيذي 20/254

تعتبر المؤسسات الناشئة في الوقت الراهن النموذج الأمثل للتنويع الاقتصادي، فالجزائر اليوم تحتاج إلى طاقات شبابها وأفكارهم الريادية من أجل أن تحول إلى مشاريع واقعية من خلال تحفيزهم على إنشاء المؤسسات الناشئة. تسلط هذه الدراسة الضوء على المؤسسات الناشئة بتحليل ما جاء في المرسوم التنفيذي 20/254 لمعرفة شروط إنشاء هذه المؤسسات وأيضاً التعرف على حاضنات الأعمال باعتبارها من آليات دعم المؤسسات الناشئة وتحديد مختلف المهام التي تقوم بها في سبيل دعم ومرافقة المؤسسات الناشئة في الجزائر. تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي لتحليل مختلف النصوص القانونية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة وعلى الخصوص المرسوم التنفيذي. من النتائج التي تم التوصل إليها أن المؤسسات الناشئة التي نجحت وضمنت استمرارها في السوق هي تلك التي تم احتضانها من طرف حاضنات الأعمال سواء تعلق الأمر بحاضنات الأعمال العمومية أو الخاصة أو المختلطة.

4/ دراسة بوعكة كاملة (2022) بعنوان المؤسسات الناشئة في الجزائر – واقع وتحديات

تهدف هذه الورقة البحثية الموسومة ب المؤسسات الناشئة في الجزائر – واقع وتحديات إلى تحديد الاطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة والتحديات والعراقيل التي تحول دون استمراريتها، حيث أن الوضع الاقتصادي الراهن دفع إلى التفكير في نموذج اقتصادي جديد بغية تشجيع الاستثمار ومد يد الاهتمام بالشباب أصحاب المشاريع، التي تعد أحد

ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية لمساهمتها في امتصاص البطالة وتحقيق القيمة المضافة وقدرتها على الابداع وزيادة الطاقة الانتاجية ودعم سياسة التشغيل وتحقيق الرفاهية، هذا الاتجاه الجديد في تنمية الاقتصاديات الحديثة الذي انتهجته دول العالم لما تملكه هذه المؤسسات من سرعة التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي. باتباع المنهج الوصفي والاستعانة بأدواته، وكذا المنهج التحليلي للحاجة إلى تحليل المعارف المتعلقة بالموضوع .

5/ دراسة قصاب نور امال وبلوفة صارة (2021/2022) بعنوان النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر

سعت الدولة والمشرع الجزائري إلى تأطير المؤسسات الناشئة بمجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية، حيث تهدف هذه الدراسة باستعمال المنهج الاستقرائي، إلى التعرف على قطاع المؤسسات الناشئة من خصائص ومميزات، ، وكذا الإطار القانوني والتنظيمي الخاص بها ومدى نجاعة القوانين التي أصدرت خاصة في سنة 2020، أين تم إحاطتها بأحكام خاصة بها، باستحداث جهاز يتكفل بمنح علامة مؤسسات ناشئة أو مشروع مبتكر وفق شروط محدد واستحداث علامة حاضنات أعمال تمنح لكل هيكل قانوني يرغب في مرافقتها، ورغم كل هذا مازالت الجزائر بعيدة عن تفعيل النصوص التنظيمية لقطاع المؤسسات الناشئة نتيجة العراقيل التي تواجهه.

الفرع الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

جدول رقم (03): المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
دراسة Roberto Macha-Huamán واخرين (2023) بعنوان Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach	- منهج الدراسة؛ - عينة الدراسة؛ - الفترة الزمكانية للدراسة.	- متغير الدراسة نموذج العمل التجاري.
دراسة Soraya Lopes (2023) واخرين بعنوان DIGITAL ENTREPRENEURSHIP: GOALS AND PRACTICES IN STARTUPS BUSINESS MODELS	- أدوات الدراسة (المقابلة)؛ - الفترة الزمكانية.	- متغير الدراسة نموذج العمل التجاري؛ - منهج الدراسة.

<ul style="list-style-type: none"> - متغير الدراسة نموذج العمل التجاري؛ - دراسة حالة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الفترة الزمكانية؛ - منهج الدراسة. 	<p>دراسة Anna Sibińska (2022) بعنوان Technology-based business model: A " startup perspective</p>
<ul style="list-style-type: none"> -متغيري الدراسة نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة. 	<ul style="list-style-type: none"> - عينة الدراسة؛ - منهج الدراسة؛ - الفترة الزمكانية للدراسة. 	<p>دراسة Jörg Weking (2019) بعنوان DOES BUSINESS MODEL MATTER FOR STARTUP SUCCESS? A QUANTITATIVE ANALYSIS</p>
<ul style="list-style-type: none"> - متغير الدراسة نموذج العمل التجاري. 	<ul style="list-style-type: none"> - منهج الدراسة؛ - عينة الدراسة؛ - الفترة الزمكانية للدراسة. 	<p>دراسة Kezia Asriningtyas Drevdal (2015) بعنوان Organizing the business model generation process for mobile application development businesses</p>
<ul style="list-style-type: none"> - متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - متغير نموذج العمل التجاري (ضمنيا)؛ - منهج الدراسة؛ - الفترة الزمنية. 	<ul style="list-style-type: none"> - أدوات الدراسة؛ - عينة الدراسة. 	<p>دراسة عيسى قتالة، شاوي قويني، ابتسام زنادي (2024) بعنوان خطوات إنشاء استراتيجية مالية ناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر</p>
<ul style="list-style-type: none"> - متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - منهج الدراسة. 	<ul style="list-style-type: none"> - الفترة الزمنية للدراسة؛ - عينة الدراسة؛ 	<p>دراسة شوقي جباري وزهيرة قطراني (22023) بعنوان مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية - تجربة يسير نموذجاً-</p>
<ul style="list-style-type: none"> - متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - منهج الدراسة. 	<ul style="list-style-type: none"> - أدوات الدراسة؛ - عينة الدراسة؛ - الفترة الزمنية للدراسة. 	<p>دراسة شوقي جباري وزهيرة قطراني (22023) بعنوان مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية - تجربة يسير نموذجاً-</p>

<p>- متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - منهج الدراسة.</p>	<p>- عينة الدراسة؛ - الفترة الزمنية للدراسة؛ - أدوات الدراسة.</p>	<p>دراسة بوصوفة الزهرة (2023) بعنوان المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20/254</p>
<p>- متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - منهج الدراسة.</p>	<p>- الفترة الزمنية؛ - عينة الدراسة؛ - أدوات الدراسة.</p>	<p>دراسة بوعكة كاملة (2022) بعنوان المؤسسات الناشئة في الجزائر - واقع وتحديات</p>
<p>- متغير الدراسة المؤسسة الناشئة؛ - منهج الدراسة.</p>	<p>- الفترة الزمنية؛ - عينة الدراسة؛ - أدوات الدراسة.</p>	<p>دراسة قصاب نور امال وبلوفة صارة (2022/2021) بعنوان النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر</p>

المصدر: من إعداد الطالبة

- ساعدت هذه الدراسات في توسيع الزاد المعرفي وضبط المفاهيم المراد التطرق اليها في الفصل الأول اذ اهتمت كل دراسة بنموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة من جانب مختلف وتميزت باختلافات وتوافقات مع الدراسة الحالية لتقوم هذه الدراسة بجمع المفاهيم الملائمة وضبطها بشكل يفيد القارئ والموضوع.

خلاصة:

في هذا الفصل، تناولنا الادبيات النظرية والتطبيقية لنموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة، مسلطين الضوء على العناصر الأساسية التي تجعل هذه المفاهيم أدوات حيوية لنجاح الشركات الناشئة. حيث قدمنا مفهوما واضحا مبسطا حول كل من نموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة وجل ما يخصهما بشكل يمكن رواد الأعمال والباحثين من فهم كيفية بناء وتطوير نماذج أعمال ناجحة ومستدامة تعينهم في إنجاح مؤسساتهم الناشئة، خاصة في بيئات الأعمال التي تواجه تحديات فريدة مثل تلك الموجودة في الجزائر.

- ومن خلال ما تم توضيحه في هذا الفصل يمكننا التوصل الى انه هناك علاقة تكاملية حيوية تجمع بين نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة إذ أن لنموذج العمل التجاري دور محوري في تأسيس وإنجاح المؤسسة الناشئة وبالتالي إثبات صحة الفرضية الأولى.

كما يوفر هذا الفصل أساسًا لفهم أعمق للجانب التطبيقي الذي سيتم تناوله في الفصل الثاني، حيث سنستعرض كيفية تطبيق هذه المفاهيم على حالات عملية واستعراض النتائج المتحصل عليها من الدراسة التحليلية.

الفصل الثاني: الدراسة
التحليلية لنموذج العمل
التجاري

تمهيد:

يمثل الجانب التطبيقي من هذه المذكرة جزءًا حيويًا يسعى لتجسيد المفاهيم النظرية في الواقع العملي. يتناول هذا الفصل ذكرًا لبعض القرارات الحكومية الحديثة، حيث سنستعرض من خلاله قراءة للقرار 1275 والمنشور 001، اللذين يهدفان إلى تعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المؤسسات التعليمية. سنسلط الضوء على ما جاء فيهما وكيفية تطبيقهما لدعم الطلاب والمشاريع الناشئة. بعد ذلك، سنقدم لمحة لحاضنة الأعمال في جامعة غرداية، بالإضافة إلى إحصائيات حول أعداد المسجلين من الجامعيين في السنوات الأكاديمية 2023/2022 و2024/2023، مما يعكس مدى تأثير هذه الحاضنات على تعزيز ريادة الأعمال داخل الجامعة. كما سنتناول في هذا الفصل عرض وتحليل النتائج المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على الطلاب المنخرطين بالقرار بجامعة غرداية. حيث يهدف هذا الاستبيان إلى اظهار اراء الطلبة حول نموذج العمل التجاري ومدى استفادتهم من البرامج والخدمات المقدمة. وأخيرًا، سنقوم بتحليل نموذج عمل مشروع "FILA7ATI AGRO App"، وهو أحد المشاريع المدعومة من حاضنة الأعمال بجامعة غرداية.

المبحث الأول: أدوات ومنهج الدراسة

المطلب الأول: قراءة في قرار المتعلق بمذكرة تخرج -مؤسسة ناشئة

الفرع الأول: القرار 1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022

جاء هذا القرار محددًا لبيانات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي وذلك بهدف خلق جيل من الطلبة رواد الاعمال لهم القدرة والرغبة في التوجه نحو ريادة الاعمال الابتكارية وخلق المؤسسات الناشئة الخلاقة للثروة ومناصب الشغل حيث:

1. حدد القرار الطلبة المعينين بإعداد هذا المشروع وهم:

- كل طالب في السنة الأخيرة من مساره التعليمي صاحب فكرة قابلة ان تتطور إلى مؤسسة ناشئة: (طلبة الليسانس والماستر والدكتوراه، طلبة الهندسة والهندسة المعمارية، طلبة علوم البيطرة، من مختلف التخصصات والكليات) .

- يمكن للطلبة الذين يعدون مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة تكوين فرق عمل تتكون من مجموعات صغيرة من الطلبة (من طالبين 02 إلى ستة 06 طلبة) من تخصصات وكليات مختلفة.

2. حث القرار على ضرورة:

- تلقي الطلبة المسجلين في هذا المسعى دورات تدريبية وورشات ميدانية حول نموذج الاعمال والتسويق الالكتروني والمناجنت والتمويل والمحاسبة.

- مرافقة الحاضنة للمشاريع الحاصلة على وسم "لابل" مشروع مبتكر للتحويل الفوري إلى مؤسسات ناشئة.

- مناقشة الطلبة لمشاريعهم أما لجنة علمية تضم: المؤطر، عضو من حاضنة الاعمال أو دار المقاولاتية وممثل عن الشركاء الاقتصاديين. وخبراء متخصصين في مجال اختصاصهم، للتحصل على شهادة نهاية الدراسة الجامعية وعلى دبلوم مؤسسة ناشئة، يهدف على الأقل للحصول على وسم "لابل" مشروع مبتكر .

- يتم تسجيل المشاريع المتميزة في مسابقة وطنية لأفضل المؤسسات الناشئة وتضمن المشاريع الفائزة بدعم مالي مناسب من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين المهتمين بالمجال.

الفرع الثاني: المنشور 001 المؤرخ في 18 ماي 2023

جاء هذا القرار محدد كفاءات مناقشة مشروع نهاية الدراسة المعدة بغرض إنشاء مؤسسة ناشئة، فيما يلي سنركز على الجانب الذي يعني بنموذج العمل التجاري حيث تطرق القرار إلى كل من:

1. شكل إعداد المدكرة: ويكون ذلك وفقا لخيارين أحدهما إعداد مشروع نهاية الدراسة بالاختصار على صياغة مخطط نموذج الاعمال (BMC) مباشرة ويضم بطاقة تقنية مفصلة عن مستلزمات إنجاز المشروع، بما في ذلك مراحل إنشاء المؤسسة الناشئة أو المؤسسة المصغرة.

2. سير مناقشة مشروع نهاية الدراسة :

1.2) تشكيلة لجنة المناقشة: تضم:

- أستاذ باحث، رئيس اللجنة؛
- الأستاذ المشرف؛
- الأستاذ المشرف المساعد، ان وجد؛
- ممثل عن الحاضنة أو دار المقاولانية أو مركز الدعم التكنولوجي والابتكار؛
- ممثل أو أكثر عن الشريك الاقتصادي لمؤسسة التعليم العالي، ممن لهم علاقة بموضوع مشروع نهاية الدراسة أو المؤسسة الناشئة المستهدف إنشاؤها.

2.2) محضر المناقشة وتقييم مشروع نهاية الدراسة: يقيم مشروع نهاية الدراسة المعد في إطار هذا الاختيار بالكفاءات نفسها مع تلك المقررة بالنسبة للاختيار الأول، باستثناء معيار الجانب النظري والمعرفي للمشروع الذي لا يعتد به في شبكة التقييم، مع توزيع نسبته من النقطة القصوى على المعايير الأخرى للشبكة بالتساوي:

- تحوّل حيازة مشروع نهاية الدراسة علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" الطالب الحصول على النقطة القصوى.

- تحوّل حيازة مشروع نهاية الدراسة "استمارة إيداع طلب براءة الاختراع" الطالب الحصول على 50% من النقطة القصوى، على أن تكون هذه الاستمارة موثقة برقم إيداع، ومؤشرة من طرف كل من مدير مؤسسة التعليم العالي المعنية ومصالح المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI) وفي هذه الحالة تتداول لجنة المناقشة حول الـ 50% المتبقية من النقطة القصوى استنادا إلى المعايير التالية:

- الجانب النظري والمعرفي لمشروع نهاية الدراسة؛
 - وضوح عنوان الابتكار وأصالته بعد عملية البحث من قبل مركز الدعم التكنولوجي والابتكار؛
 - بطاقة وصف الاختراع مفصلة وفق دليل إعداد مذكرة التخرج شهادة - براءة اختراع المعتمد من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية؛
 - بلوغ مرحلة نضج النموذج الأولي للمشروع.
- قد يحدث أن يتعذر حيازة المشروع العلامة من طرف اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، لعوامل موضوعية عدة على غرار عدم استيفائه شروط منح العلامة، وعدم نضج النموذج الأولي، وغياب الجانب التجاري للمشروع، وعدم قدرة المشروع على تحقيق النمو السريع. كما قد يتعذر، كذلك، تسجيل المشروع في منصة "startup.dz" لعوامل موضوعية أخرى على غرار عدم نضج النموذج الأولي في آجاله، وخلو المشروع من الجوانب الابتكارية. وفي هذه الحالة، يقيم مشروع نهاية الدراسة، وفق شبكة التقييم التالية:
- الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 15%؛
 - وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها: 10%؛
 - الجوانب الابتكارية للمشروع: 25 %؛
 - صحة نموذج العمل التجاري: 25 %؛
 - الوصول إلى النموذج الأولي: 20%.
- لا يراعى الجانب الابتكاري في تقييم مشروع نهاية الدراسة الذي يكون موضوعه استهداف إنشاء مؤسسة مصغرة. وفي هذه الحالة، يجرى تقييم المشروع على النحو التالي:
- الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 20%؛
 - وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها: 20%؛
 - صحة نموذج العمل التجاري: 30%؛
 - الوصول إلى النموذج الأولي: 30%.
- قد يحدث أن يتعذر، أيضا، إيداع طلب براءة اختراع لدى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية "INAPI" لعوامل موضوعية عدة، على غرار عدم نضج النموذج الأولي للمشروع في آجاله، وعدم توفر الإمكانيات المادية لإنجازه. وفي هذه الحالة، يقيم مشروع نهاية الدراسة، وفق شبكة التقييم التالية:

- الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 15%؛
 - وضوح عنوان الابتكار وأصالته بعد عملية البحث من قبل مركز الدعم التكنولوجي
 - والابتكار: 15%؛
 - بطاقة وصف الاختراع مفصلة وفق دليل إعداد مذكرة التخرج شهادة – براءة اختراع المعتمد من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية: 35%؛
 - الوصول إلى النموذج الأولي وفق سلم مستوى النضج التكنولوجي 30%.
3. شهادة التخرج وملحق "شهادة-مؤسسة ناشئة وشهادة-براءة اختراع":

عقب إتمام المناقشة، وبعد استيفاء الطالب شروط الحصول على شهادة التعليم العالي المتوجة لمساره التكويني، تسلم، له كذلك، شهادة إضافية تسمى "شهادة-مؤسسة ناشئة وشهادة-براءة اختراع" في نسخة محررة بلغة وطنية ومترجمة إلى لغة أجنبية ذات صيت علمي عالمي، أو أكثر، تتولى اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية إعداد نموذجها. وفي هذه الحالة، يكيف الملحق الوصفي الذي يلحق بشهادة التعليم العالي المسلمة للطلاب المعني عبر إدراج ملاحظة تنفيذ بتحضير مشروع نهاية الدراسة وفقاً لصيغة "شهادة-مؤسسة ناشئة وشهادة-براءة اختراع"، المحدثة بالقرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 والمذكور أعلاه.

المطلب الثاني: الاحصائيات الأخيرة بحاضنة الاعمال بجامعة غرداية

الفرع الأول: تقديم لحاضنة الاعمال بجامعة غرداية

أنشئت حاضنة الأعمال لجامعة غرداية طبقاً للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 13 رجب عام 1443 الموافق ل 14 فبراير سنة 2022 والذي يتضمن إنشاء مصلحة مشتركة للبحث العلمي تسمى حاضنة لدى جامعة غرداية، حيث حددت المؤسسات التي تعتبر طرفاً بالنسبة للحاضنة كالاتي :

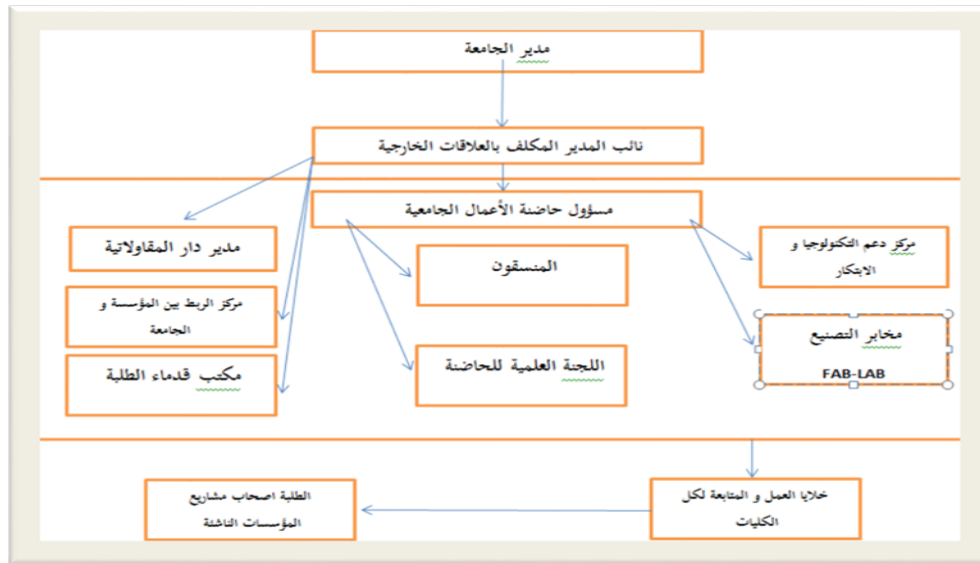
- جامعة غرداية؛
- الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية؛
- الشركاء الاجتماعيون والاقتصاديون.

وتتكون الحاضنة من فرعين اثنين (2) هما :

1. فرع هندسة إدارة الأعمال: ويكلف بما يأتي:
 - استقبال ومرافقة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث؛
 - مساعدة صاحب المشروع على تحقيق فكرته؛
 - انتقاء وإثبات إمكانية تطبيق الفكرة في المدى البعيد؛
 - تقديم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة؛
 - متابعة تطور المؤسسات المنشأة من طرف الحاضنة.
2. فرع صيانة وأمن التجهيزات العلمية: ويكلف بما يأتي:
 - صيانة التجهيزات العلمية الموضوعة تحت تصرف الحاضنة؛
 - ضمان أمن الموقع والتجهيزات العلمية.

تم وضع الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال لجامعة غرداية على النحو التالي :

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لحاضنة الأعمال لجامعة غرداية



المصدر: غريقة محمد اسلام، دور الأبعاد الريادية لحاضنات الأعمال في مواجهة معوقات المؤسسات الناشئة - دراسة حالة

حاضنة الأعمال لجامعة غرداية، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، 2023/2022، ص22

الفرع الثاني: إحصائيات الموسمين 2023/2022 و 2024/2023

عدد مشاريع المؤسسات الناشئة وبراءات الابتكار: سنشير في هذا العنصر إلى عدد المشاريع Start up المسجلة ضمن حاضنة الأعمال بجامعة غرداية للموسمين الفارطين كما يلي:

- موسم 2023/2022: استقبلت الحاضنة 60 مشروع وتمت مناقشة 42 مشروع أي نسبة 70%.
- موسم 2024/2023: استقبلت الحاضنة 123 مشروعاً في انتظار برمجة المناقشات.

عدد الطلبة المنخرطون ضمن القرار 1275: سنشير في هذا العنصر إلى عدد الطلبة المسجلين ضمن القرار الوزاري الخاص بمذكرات التخرج مؤسسة ناشئة بحاضنة الأعمال بجامعة غرداية للموسمين الفارطين كما يلي:

- موسم 2023/2022: استقبلت الحاضنة 103 طالب(ة).
- موسم 2024/2023: استقبلت الحاضنة 133 طالب(ة).

برامج التكوينات: أجرى أعضاء الحاضنة عدة دورات تكوينية ودورات تدريبية وكذلك أيام تحسيسية حول قرار 1275 ونوجز بعضها فيما يلي:

- موسم 2023/2022: قام أعضاء الحاضنة ببرمجة تكوينات مكثفة بدأت بتاريخ 02 ماي 2023 إلى غاية 17 ماي 2023 بحضور كافة الطلبة دون تقسيمات ومجموعة مدربين ضمت 12 مدرباً، في كل من قاعة المدياتييك بالقطب 01 ومخبر الهيدروليك بالقطب 02 وقاعة المحاضرات بكلية العلوم الطبيعية والحياة .
- موسم 2024/2023: قامت الحاضنة ببرمجة تكوينات امتدت من تاريخ 16 أبريل 2024 إلى غاية 11 جوان 2024 بحضور كافة الطلبة حسب تقسيماتهم التي تمت إلى 03 أفواج برفقة 14 مدرباً .

المطلب الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة في هذه المذكرة من كافة الطلبة ضمن القرار 1275 بجامعة غرداية بين الموسمين الجامعيين 2022-2023 و 2023-2024 .

- عينة الدراسة: تم الاعتماد على عينة عشوائية مكونة من 44 طالب منخرط في القرار 1275 من دفعتي 2023/2022 و 2024/2023 والتي حضرت للتكوينات التي برمجتها الحاضنة من أجل معرفة دور عملية الإنجاز للنموذج.
- تم اختيار مشروع "FILA7ATI AGRO App" كنموذج للتحليل ومعرفة أهم النقاط التي يمكن أن نركز عليها في بناء نموذج العمل التجاري.

ثانيا: المنهج المتبع

بغية الوصول إلى النتائج المرجوة تم الاعتماد في هذا البحث على منهجين: المنهج الوصفي من خلال وصف ظاهرة البحث في الشق النظري عن طريق جمع المادة العلمية وتحريرها في الجانب النظري وتحليل نتائج الدراسة في الجانب التطبيقي بالإضافة إلى الاعتماد على منهج دراسة حالة من خلال تحليل وعرض نموذج العمل التجاري لمشروع متحصل على وسم مؤسسة ناشئة.

رابعاً: أدوات الدراسة: تم استخدام الاستبيان في الجانب التطبيقي بحيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً وفق الطريقة التي يتيحها موقع غوغل.

1. تصميم الاستبيان

1.1) تضمن الاستبيان 32 سؤالاً موزعاً على ثلاثة أجزاء (جزء المعلومات الشخصية، جزء المحور الأول،

جزء المحور الثاني) حيث:

- تضمن جزء المعلومات الشخصية 6 أسئلة؛
- تضمن المحور الأول 15 عبارة تم تقسيمهم على بعدين :

• البعد الأول (التكوين) ب 8 عبارات؛

• البعد الثاني (التدريب) ب 7 عبارات؛

- أما المحور الثاني فضم 12 عبارة.

وقصد البلوغ إلى مجتمع الدراسة تم تصميم استبيان إلكتروني وتوزيعه عبر حسابات البريد الإلكتروني وصفحة الفيس بوك التابعة لحاضنة الأعمال بجامعة غرداية وكذا الحضور إلى ورشات تدريبية وتوزيع الرابط على المشاركين.

2.1) مقياس ليكارت الخماسي:

تم تصميم الاستبيان وفق نموذج ليكارت (Likert) الخماسي باستخدام عبارات القياس المبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): درجة مقياس ليكارت

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتمثل رقمياً (1،2،3،4،5) على التوالي

3.1) درجة الموافقة: الجدول الموالي يوضح اتجاه موافقة عينة الدراسة على عبارات الاستبيان

الجدول رقم (05): تحديد المجال حسب قيم المتوسط الحسابي

الدرجة	المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من 1 إلى 1.80
منخفضة	من 1.81 إلى 2.60
متوسطة	من 2.61 إلى 3.40
مرتفعة	من 3.41 إلى 4.20
مرتفعة جداً	من 4.21 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

حسب ما جاء في الجدول رقم (05) نرى انه إذا كان متوسط إجابة المبحوثين حول عبارة ما يقع في مجال من مجالات الجدول أعلاه فنقول أنها جاءت على حسب الدرجة المقابل لها في الجدول فمثلاً متوسط حسابي بين مجال من 1 إلى 1.80 نقول أنها جاءت منخفضة جداً.

المبحث الثاني: تحليل وتفسير النتائج

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية

أولاً: متغير الجنس

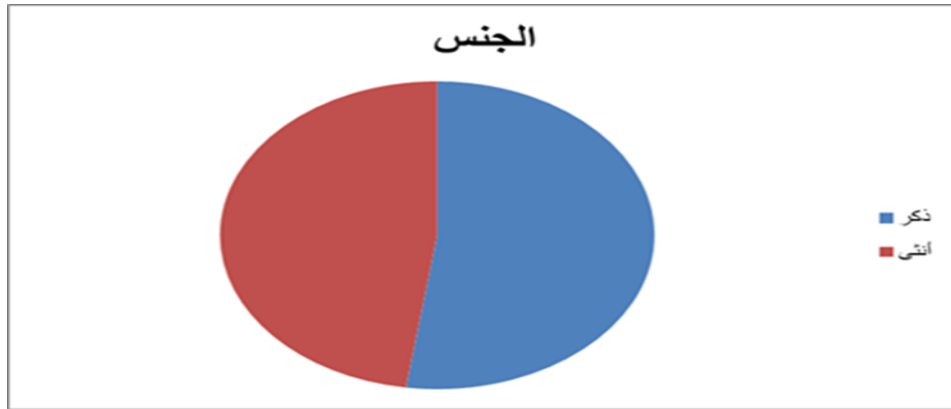
الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	23	52.3%
أنثى	21	47.7%
المجموع	44	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (06) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس نجد أن غالبية أفراد العينة كانوا ذكورا بنسبة 52.3% في حين كانت نسبة الاناث 47.7% وهي نسب جد متقاربة مما يدل على أن الفرص ما بين الجنسين متكافئة من ناحية إنشاء المؤسسات.

الشكل رقم (03): التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من مخرجات Excel2010

ثانياً: متغير السن

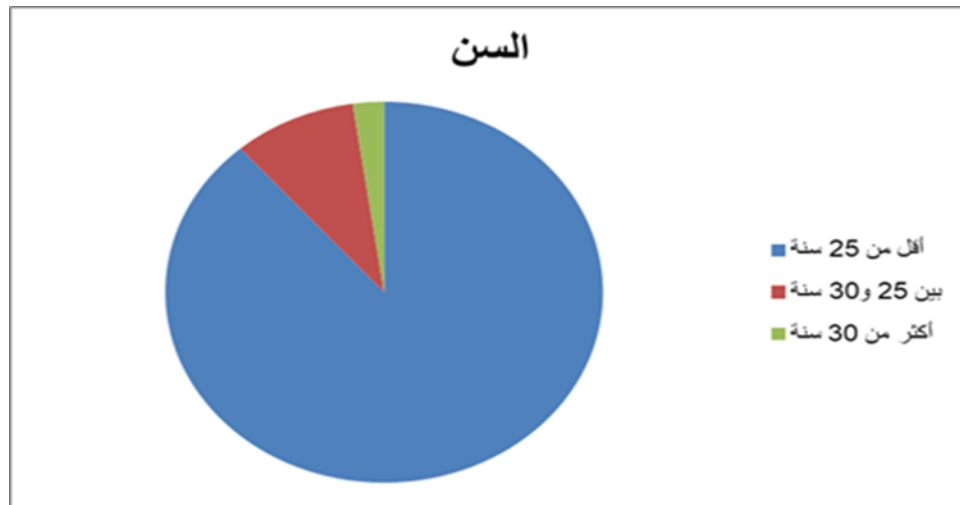
الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

البيان	التكرار	النسبة %
اقل من 25 سنة	39	88.6%
بين 25 و 30 سنة	04	9.1%
أكبر من 30 سنة	01	2.3%
المجموع	44	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (07) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين كان سنهم اقل من 25 سنة هم 39 فرداً ويشكلون نسبة 88.6% من إجمالي العينة أي الفئة الغالبة في الدراسة، بينما عدد أفراد العينة الذين يتراوح سنهم بين 25 و 30 سنة هم 04 أفراد ويشكلون نسبة 9.1% من إجمالي أفراد العينة وأخيراً أفراد العينة الذين يتجاوز سنهم 30 سنة فكان عددهم 01، أي ما يعادل 2.3% من إجمالي أفراد العينة وهذا ما يدل على أن حاملي المشاريع كلهم من فئة الشباب ذوي الطاقة والحماس من أجل رفع التحدي.

الشكل رقم (04): التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من مخرجات Excel2010

ثالثاً: متغير المستوى التعليمي

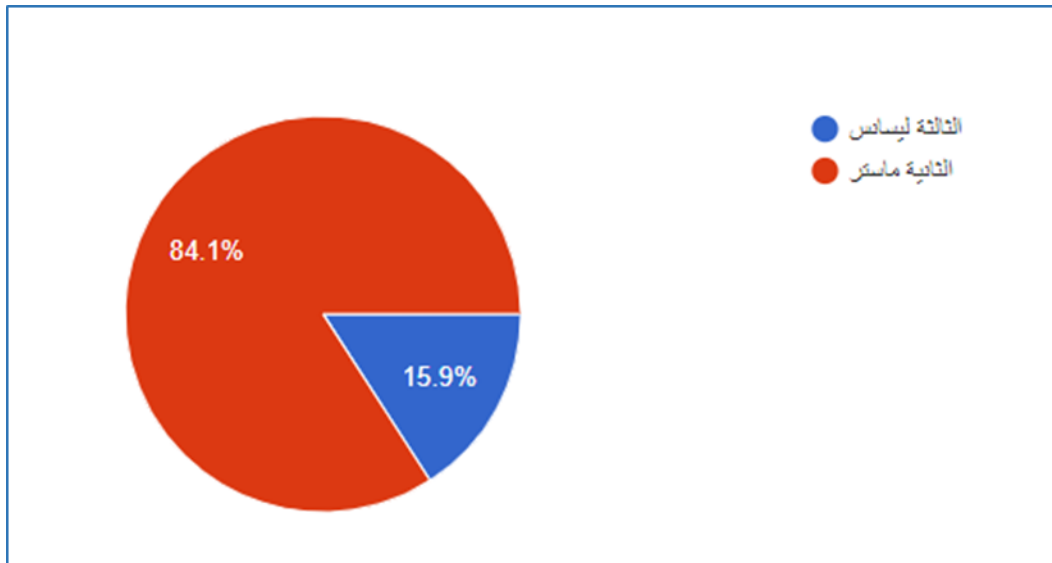
الجدول رقم (08): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى
84.1%	37	ثانية ماستر
15.9%	07	ثالثة ليسانس
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (08) والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى نجد أن النسبة الغالبة كانت من مستوى الثانية ماستر بقيمة 84.1% وتكرار 37، أما نسبة الثالثة ليسانس فتمثل 15.9% وتكرار 07 وهذا راجع إلى أن مستوى الماستر لديهم نظرة أو سع وتكوين يساعد في البحث والتنقيب عن الأفكار بالإضافة إلى عامل الوقت فهو كافي جداً لإنجاز المذكرة.

الشكل رقم (05): التمثيل البياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى



المصدر: من مخرجات Google Forms

الفرع الثاني: اختبارات الثبات والتوزيع الطبيعي الاستبيان

أولاً: ثبات الاستبيان

يتم قياس ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ. والذي يعد من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثبات في القياس وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين العبارات.

الجدول رقم (09): معاملات الثبات لمقاييس الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معدل الفا كرونباخ
للمحور الأول: آليات إنجاز نموذج العمل التجاري	التكوين	0.757
	التدريب	0.872
المحور الثاني: نموذج العمل التجاري	12	0.591
الإجمالي	27	0.841

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

تشير النتائج في الجدول رقم (09) إلى قيم المعامل ألفا للأبعاد المستخدمة في الدراسة حيث كانت جميعها أكبر من (0.5) والذي يعد الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا كرونباخ، وبالتالي يمكن القول بأن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار كولموجروف- سمرنوف نتعرف من خلاله على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم (10): لإختبار (Test de Kolmogorov-Smirnov)

المعنوية	المحور
0.200	آليات إنجاز نموذج العمل التجاري
0.147	التكوين

التدريب	0.057
نموذج العمل التجاري	0.200

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (10) نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) في جميع محاور الدراسة وهذا يدل على أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ومنه ستخضع عينة الدراسة إلى الاختبارات المعلمية.

ثالثاً: العلاقة بين محاور الاستبيان

الجدول رقم (11): العلاقة بين محاور الاستبيان

نموذج العمل التجاري		
المعنوية	معامل بيرسون	آليات إنجاز نموذج العمل التجاري
0.02	0.341	التكوين
0.06	0.281	التدريب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

معامل بيرسون هو مقياس إحصائي يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميّين حيث نجد من الجدول رقم (11)، أن قيمة معامل بيرسون بين بعد التكوين مع نموذج العمل التجاري تساوي 0.341 وقيمته بين بعد التدريب مع نموذج العمل التجاري تساوي 0.281 ومن خلال ذلك نلاحظ وجود علاقة إيجابية وضعيفة بين ابعاد اليات إنجاز نموذج العمل التجاري (التدريب والتكوين) ونموذج العمل التجاري، والعلاقة معنوية عند مستوى المعنوي ($\alpha \geq 0.01$)

الفرع الثالث: العرض الإحصائي لنتائج الدراسة

جدول رقم (12): إجابات أفراد العينة على عبارات محور نموذج العمل التجاري

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب أهمية	اتجاه العينة
1. نموذج العمل التجاري يصف الاساس المنطقي لكيفية قيام المؤسسة بإنشاء القيمة المقترحة.	3.8409	.83369	5	مرتفعة
2. نموذج العمل التجاري يساعد المؤسسة على تحديد مزاياها التنافسية و الابتكارية.	4.0682	.54550	3	مرتفعة
3. الفهم الجيد لنموذج العمل التجاري يسهل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد اتجاهات المستقبل للمؤسسة.	3.8182	.81477	6	مرتفعة
4. يهدف نموذج العمل التجاري إلى تنظيم الانشطة و الاهداف المالية للمؤسسة الناشئة.	3.0227	1.06724	9	متوسطة
5. يقدم نموذج العمل التجاري صورة واضحة عن كافة أنشطة المؤسسة.	3.0227	1.06724	9	متوسطة
6. يتطلب إعداد نموذج العمل التجاري فترة زمنية طويلة للإنجاز.	3.0000	1.05654	10	متوسطة
7. يمكن لأي شخص إعداد نموذج عمل تجاري فعال.	2.4773	1.045522	11	منخفضة
8. يمكن لنموذج العمل ان يتطور مع مرور الوقت ومع التغيرات الطارئة.	4.1136	.75378	2	مرتفعة
9. فهم نموذج العمل التجاري امر اساسي لأي شخص يرغب في بناء مشروع تجاري ناجح.	4.2500	.71933	1	مرتفعة جدا
10. إعداد نموذج العمل التجاري يتطلب مجموعة من المعارف والخبرات.	3.9091	.80169	4	مرتفعة

مرتفعة	7	.87332	3.4318	11. يمكن تحديد كافة التكاليف والايادات للمشروع بناء على نموذج العمل التجاري المعتمد.
متوسطة	8	.86113	3.3409	12. يمكن إنجاز نموذج العمل التجاري من خلال إعداد كل عنصر على حدا.
مرتفعة		37681.	3.5246	محور نموذج العمل التجاري

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن إجابات أفراد العينة المدروسة لعبارات المحور الأول والمتعلقة ب محور نموذج العمل التجاري والمتكون من اثني عشرة عبارة 12 قد بلغ متوسط حسابي قدره 3.8409 وانحراف معياري قدره 0.83369، نلاحظ ان العبارة رقم 09 "فهم نموذج العمل التجاري امر اساسي لأي شخص يرغب في بناء مشروع تجاري ناجح" كانت رقم 1 حسب ترتيب الاهمية وقد بلغت اعلى متوسط حسابي 4.2500 وانحراف معياري 0.71933، بينما العبارة رقم 07 "يمكن لأي شخص إعداد نموذج عمل تجاري فعال" كانت رقم 11 حسب ترتيب الاهمية وقد بلغت أدني متوسط حسابي الذي بلغ 2.4773 وانحراف معياري قدره 1.045522، حيث جاءت الإجابات عن العبارات 04 و05 و06 و12 في مجال درجة متوسطة أما العبارة 07 كانت في مجال درجة منخفضة، وأيضاً بالنسبة للفقرة 09 كانت في مجال درجة مرتفعة جداً، بينما جاءت باقي العبارات في مجال درجة مرتفعة، وهذا ما يدل على أن المبحوثين موافقون إلى حد ما على ما جاء في عبارات هذا المحور.

الجدول رقم (13): إجابات أفراد العينة على عبارات محور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب حسب الاهمية	اتجاه العينة
البعد الأول: التكوين				
1. كان التكوين امر لا بد منه لأتمكن من إنجاز نموذج العمل التجاري	3.9318	0.81833	3	مرتفعة
2. كانت مدة التكوين المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة	3.1136	0.96968	14	متوسطة

مرتفعة	10	0.81833	3.5682	3. كانت جودة المحتوى و المواد التعليمية ملائمة لتلبية احتياجات التعلم ونقل المعرفة
مرتفعة	6	0.65994	3.7273	4. كانت الفرص متاحة للمشاركة الفعالة والتفاعل في اطار التكوين
مرتفعة	9	0.97213	3.5909	5. كان هناك توجيه ودعم كافي من المدربين أو المرشدين خلال فترة التكوين
مرتفعة	11	0.87120	3.4091	6. كان هناك تقييم دوري وفعال لتقدم التعلم والتطور الشخصي خلال فترة التكوين
متوسطة	5	0.68932	3.8864	7. ساهمت مكتسباتي القبلية في تكويني بشكل جيد
مرتفعة	8	0.93443	3.6818	8. انا راض عن تجربتي الكلية في التكوين واعتقد انها ساهمت في مساعدتي على إنجاز نموذجي
مرتفعة		0.51632	3.6136	متوسط البعد الأول
البعد الثاني: التدريب				
مرتفعة	1	0.75378	4.3864	1. كان التدريب امر ضروري ولا يمكن الاكتفاء بالتكوين النظري فقط
متوسطة	15	1.06253	2.8182	2. كانت مدة التدريب المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة
متوسطة	13	1.00211	3.1364	3. الطرق والاساليب المستخدمة في التدريب كانت فعالة في تطبيق المعرفة وتطوير المهارات
متوسطة	12	0.99337	3.3864	4. تمكنت من تطبيق المعرفة والمهارات التي اكتسبتها خلال التدريب في بيئة عملية
مرتفعة	7	0.85125	3.7045	5. كانت تجربتي في الدورات التدريبية ايجابية وفيها تواصل فعال وتبادل للمعرفة
مرتفعة	4	0.83019	3.9091	6. كان هناك تفاعل وتبادل جيد للأفكار والخبرات بين المدربين والطلبة

مرتفعة	2	0.80695	4.0000	7. ارى اهمية التدريب في تحسين ادائي العملي وتطوير مهاراتي الشخصية
مرتفعة		0.68126	3.6201	متوسط البعد الثاني
مرتفعة		0.53549	3.6167	محور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن إجابات أفراد العينة المدروسة لعبارات المحور الثاني و المتعلقة ب محور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري و المتكون من بعدين قد بلغ المتوسط الحسابي 3.6167 و انحراف معياري قدره 0.53549، بحيث نلاحظ أن البعد الأول و المتعلق ب التكوين قد بلغ متوسط حسابي 3.6136 و انحراف معياري قدره 0.51632 و يتكون من ثمانية 08 عبارات، نلاحظ ان العبارة رقم 01 في البعد الأول " كان التكوين امر لا بد منه لأتمكن من إنجاز نموذج العمل التجاري " كانت في المرتبة 03 حسب ترتيب الأهمية و بلغت اعلى متوسط حسابي قدره 3.9318 و انحراف معياري قدره 0.81833 بينما العبارة رقم 02 في البعد الأول " كانت مدة التكوين المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة " كانت في المرتبة 14 حسب ترتيب الأهمية وبلغت ادنى متوسط حسابي قدره 3.1136 و انحراف معياري قدره 0.96968

أما البعد الثاني والمتعلق ب التدريب فقد بلغ المتوسط الحسابي 3.6201 وانحراف معياري قدره 0.68126 ويتكون من سبعة 07 عبارات، أما العبارة التي تحصلت على أعلى متوسط حسابي هي العبارة رقم 01 في البعد الثاني " كان التدريب امر ضروري ولا يمكن الاكتفاء بالتكوين النظري فقط " ب 4.3864 وانحراف معياري قدره 0.75378 وكانت في المرتبة 01 حسب ترتيب الأهمية، أما العبارة رقم 02 في البعد الثاني " كانت مدة التدريب المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة " بلغت أدنى متوسط ب 2.8182 و انحراف معياري قدره 1.06253 وكانت في المرتبة 15 حسب ترتيب الأهمية، حيث جاءت الإجابات على العبارات 02 و 07 من البعد الأول و 02 و 03 و 04 من البعد الثاني في مجال درجة متوسطة، بينما جاءت باقي العبارات في مجال درجة مرتفعة، نلاحظ ان الاجابات على عبارات هذا المحور بالموافقة وهذا ما يدل على أن المبحوثين موافقون إلى حد ما على ما جاء في عبارات هذا المحور.

الجدول رقم (14): قياس التكرارات والنسب لمحور نموذج العمل التجاري

العبرة	بشدة غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	بشدة موافق
1. نموذج العمل التجاري يصف الاساس المنطقي لكيفية قيام المؤسسة بإنشاء القيمة المقترحة.	0	5	4	28	7
	نسبة	11.4	9.1	63.6	15.9
2. نموذج العمل التجاري يساعد المؤسسة على تحديد مزاياها التنافسية و الابتكارية.	0	0	5	31	8
	نسبة	0	11.4	70.4	18.2
3. الفهم الجيد لنموذج العمل التجاري يسهل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد اتجاهات المستقبل للمؤسسة.	0	5	4	29	6
	نسبة	11.4	9.1	65.9	13.6
4. يهدف نموذج العمل التجاري إلى تنظيم الأنشطة والاهداف المالية للمؤسسة الناشئة.	1	17	10	12	4
	نسبة	38.6	22.7	27.3	9.1
5. يقدم نموذج العمل التجاري صورة واضحة عن كافة أنشطة المؤسسة.	1	17	10	12	4
	نسبة	38.6	22.7	27.3	9.1
6. يتطلب إعداد نموذج العمل التجاري فترة زمنية طويلة للإنجاز.	1	17	11	11	4
	نسبة	38.6	25	25	9.1
7. يمكن لأي شخص إعداد نموذج عمل تجاري فعال.	6	21	9	6	2
	نسبة	47.7	20.5	13.6	4.5
8. يمكن لنموذج العمل ان يتطور مع مرور الوقت ومع التغيرات الطارئة.	0	2	4	25	13
	نسبة	4.5	9.1	56.8	29.5
9. فهم نموذج العمل التجاري امر اساسي لأي شخص يرغب في بناء مشروع تجاري ناجح.	0	2	1	25	16
	نسبة	4.5	2.3	56.8	36.4
10. إعداد نموذج العمل التجاري يتطلب مجموعة من المعارف والخبرات.	1	2	4	30	7
	نسبة	4.5	9.1	68.2	15.9

3	21	12	8	0	تكرار	11. يمكن تحديد كافة التكاليف والايرادات للمشروع بناء على نموذج العمل التجاري المعتمد.
6.8	47.7	27.3	18.2	0	نسبة	
2	20	13	9	0	تكرار	12. يمكن إنجاز نموذج العمل التجاري من خلال إعداد كل عنصر على حدا.
4.5	45.5	29.5	20.5	0	نسبة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

يمثل الجدول رقم (14) تكرار ونسبة إجابات أفراد العينة المدروسة للعبارات المتعلقة بمحور نموذج العمل التجاري المتكون من 12 عبارة حيث حصلت العبارة 02 على أكبر تكرار موافقة 31 بنسبة % 70.4 و حصلت العبارة رقم 07 على أكبر تكرار غير موافقة 21 بنسبة % 47.7 وتليهم العبارة 13 التي نالت على أكبر تكرار محايد 13 بنسبة % 29.5، ومن خلال هذا نستنتج فالأخير بأن أفراد العينة وافقوا بالأغلبية على نفس الاختيارات.

الجدول رقم (15): قياس التكرارات والنسب لمحور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري

بشدة موافق	بشدة موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	بشدة موافق	العبارة
10	24	7	3	0	تكرار	1. كان التكوين امر لا بد منه لأتمكن من إنجاز نموذج العمل التجاري.
22.7	54.5	15.9	6.8	0	نسبة	
3	13	15	12	1	تكرار	2. كانت مدة التكوين المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة.
6.8	29.5	34.1	27.3	2.3	نسبة	
3	24	13	3	1	تكرار	3. كانت جودة المحتوى و المواد التعليمية ملائمة لتلبية احتياجات التعلم ونقل المعرفة.
6.8	54.5	29.5	6.8	2.3	نسبة	
3	28	11	2	0	تكرار	4. كانت الفرص متاحة للمشاركة الفعالة والتفاعل في اطار التكوين.
6.8	63.6	25.1	4.5	0	نسبة	
6	22	9	6	1	تكرار	5. كان هناك توجيه ودعم كافي من المدربين أو المرشدين خلال فترة التكوين.
13.6	50	20.5	13.6	2.3	نسبة	
3	19	16	5	1	تكرار	

الفصل الثاني: الدراسة التحليلية لنموذج العمل التجاري

6.8	43.2	36.4	11.4	2.3	نسبة	6. كان هناك تقييم دوري وفعال لتقدم التعلم والتطور الشخصي خلال فترة التكوين.
5	32	4	3	0	تكرار	7. ساهمت مكتسباتي القبلية في تكويني بشكل جيد.
11.4	72.7	9.1	6.8	0	نسبة	
5	27	7	3	2	تكرار	8. انا راض عن تجربتي الكلية في التكوين واعتقد انها ساهمت في مساعدتي على إنجاز نموذجي.
11.4	61.4	15.9	6.8	4.5	نسبة	
22	19	1	2	0	تكرار	9. كان التدريب امر ضروري ولا يمكن الاكتفاء بالتكوين النظري فقط.
50	43.2	2.3	4.5	0	نسبة	
2	10	15	12	5	تكرار	10. كانت مدة التدريب المقدمة كافية لتحقيق الاهداف المحددة.
4.5	22.7	34.1	27.3	11.4	نسبة	
2	16	15	8	3	تكرار	11. الطرق والاساليب المستخدمة في التدريب كانت فعالة في تطبيق المعرفة وتطوير المهارات.
4.5	36.4	34.1	18.2	6.8	نسبة	
3	22	10	7	2	تكرار	12. تمكنت من تطبيق المعرفة والمهارات التي اكتسبتها خلال التدريب في بيئة عملية.
6.8	50	22.7	15.9	4.5	نسبة	
6	24	9	5	0	تكرار	13. كانت تجربتي في الدورات التدريبية ايجابية وفيها تواصل فعال وتبادل للمعرفة.
13.6	54.5	20.5	11.4	0	نسبة	
9	26	5	4	0	تكرار	14. كان هناك تفاعل وتبادل جيد للأفكار والخبرات بين المدربين والطلبة.
20.5	59.1	11.4	9.1	0	نسبة	
11	25	5	3	0	تكرار	15. ارى اهمية التدريب في تحسين ادائي العملي وتطوير مهاراتي الشخصية.
25	56.8	11.4	6.8	0	نسبة	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

يمثل الجدول رقم (15) تكرار ونسبة إجابات أفراد العينة المدروسة للعبارات المتعلقة بمحور آليات إنجاز نموذج العمل التجاري المتكون من 15 عبارة حيث حصلت العبارة 07 على أكبر تكرار موافقة 32 بنسبة % 72.7 وحصلت كل من العبارة رقم 02 والعبارة رقم 10 على أكبر تكرار غير موافقة 12 بنسبة % 27.3 وتليهم العبارة رقم 06 التي

نالت على أكبر تكرار محايد 16 بنسبة 36.4%، ومن خلال هذا نستنتج فالأخير بأن أفراد العينة وافقوا بالأغلبية على نفس الاختيارات.

المطلب الثاني: تحليل نموذج العمل التجاري

سنتطرق في هذا المطلب إلى تحليل نموذج العمل التجاري الخاص ب مشروع FILA7ATI AGRO App والذي هو عبارة عن تطبيق الكتروني يربط ما بين أصحاب العتاد الزراعي والفلاحين والذي يتم من خلاله عرض واستئجار العتاد الزراعي وغيرها.

الشكل رقم (6): نموذج العمل التجاري الخاص بمشروع تطبيق FILA7ATI AGRO

الشركات الرئيسية	الأنشطة الرئيسية	القيم المقترحة	العلاقات مع العملاء	شرايح العملاء
<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 الامتثال 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 متميزة توفير جودة عالية للمعدات. الاهتمام بتعليقات العملاء. توفير عروض وخصومات مجدية تسهيل العملية بأتمتة العمل. الإبلاغ عن تحديثات وأخبار المنصة 	<ul style="list-style-type: none"> أصحاب المعدات الزراعية الفلاحين وردي الخدمات الزراعية مستثمرون
	الموارد الرئيسية		القنوات	
	<ul style="list-style-type: none"> البشرية. التكنولوجيا. المعدات. الموارد المالية. الشراكات. الموارد المعرفية. النظام القانوني 		<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني. التطبيق الجوال. البريد الإلكتروني. وسائل التواصل الاجتماعي. الاتصال المباشر. الدردشة المباشرة. البريد العادي 	
هيكل التكاليف			مصادر الإيرادات	
<ul style="list-style-type: none"> التطوير والتصميم. التسويق والدعم الفني. الموظفين. الشراكات 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: صاحب مشروع FILA7ATI AGRO App

تم تقسيم النموذج إلى أربعة أجزاء وكل جزء يحتوي على مجموعة من العناصر أو الأحجار ذات الصلة (الجمهور، المشروع، الإمكانيات، المالية).

الفرع الأول: الجمهور

فيما يلي سنقوم بتحليل كل من الأحجار الخاصة ب: شرائح العملاء/القنوات/العلاقات مع العملاء

أولاً: شرائح العملاء

كان تحديد شريحة العملاء جيداً حيث تمت الإشارة في النموذج إلى كل من: أصحاب المعدات الزراعية / الفلاحين/موردي الخدمات الزراعية/المستثمرون. كونهم شريحة العملاء الخاصة بهذا المشروع حيث يمكننا القول ان كل أصحاب المعدات الزراعية والفلاحين هم العملاء المستهدفون حالياً أي ان العرض سيكون من طرف أصحاب المعدات الزراعية والاستتجار من طرف الفلاحين، أما بالنسبة لموردي الخدمات الزراعية فيمكن اعتبارهم عملاء مستهدفون مستقبلاً (ومحتملون حالياً).

- المستثمرون بحيث لم يذكر نوع الاستثمار وفي هذه الحالة لا يمكن اعتبارهم كعملاء بل هم شركاء ويمكن اعتبارهم كعملاء إن كان المقصود بهم أنهم أصحاب المستثمرات الفلاحية؛
- يمكن إضافة الموالين كعملاء محتملين حالياً كونهم يحتاجون تلك المعدات.

ثانياً: القنوات

كان تحديد القنوات موفقاً حيث تمت الإشارة في النموذج إلى الوسائل التي هي القنوات الواصلة للتطبيق بمستخدميه سواءً مباشرة من خلال: الموقع الإلكتروني/التطبيق/البريد الإلكتروني/الهاتف. أو بطريقة غير مباشرة: وسائل التواصل الاجتماعي.

- يمكن اقتراح اللافات كقناة ترويج للتطبيق بين الفلاحين كونهم يقضون أغلب أو قاتم بعيداً عن المنزل والهواتف؛
- كان يمكن التخلي عن ذكر "الدردشة المباشرة" بكونها عنصر ضمني ضروري في التطبيق/الموقع الإلكتروني.

ثالثاً: العلاقات مع العملاء

كان تحديد العلاقات مع العملاء مقبولاً حيث تمت الإشارة إلى كل من: توفير خدمة عملاء ممتازة/توفير جودة عالية للمعدات/الاهتمام بتعليقات العملاء/توفير عروض وخصومات مجدية/ أتمتة العمل/الإبلاغ عن تحديثات وأخبار المنصة. بكونها التعاملات التي تبني العلاقة بين التطبيق ومستخدميه. حيث يمكننا ادراج جانب "الاهتمام بتعليقات

العملاء" تحت معاملة التقييم، وجانب "توفير عروض وخصومات مجدية" تحت معاملة الشراء، وجانب "توفير خدمة عملاء ممتازة" تحت معاملة خدمة ما بعد البيع، وجانب "أوتوماتيكية العمل" تحت معاملة التسليم.

- يمكننا اقتراح خرجات ميدانية للمناطق الزراعية بغية التعامل مع الفلاحين وتحسيسهم بالتطبيق والفوائد التي يعود بها عليهم؛
- كما يمكننا اقتراح إعادة صياغة ما تم الإشارة إليه عن تحديد العلاقات مع العملاء حيث يبدو انه تم الخلط بين مداخل القيمة المقترحة وتعاملات بناء العلاقة للوهلة الأولى ولا يمكن فهمها الا بعد الشرح المفصل.

الفرع الثاني: المشروع

أولاً: القيمة المقترحة

تم الإشارة إلى كل من: الجودة/السهولة/الشفافية/خدمة العملاء/الابتكار/الاستدامة/التعاون/الأمان/الثقة. بكونها العرض الذي يتميز به التطبيق عن سائر الوسائل الأخرى.

- ما تم الإشارة إليه كان مبهما ويحتاج إلى إعادة صياغة وذكر كافة عناصر القيمة المقترحة كالتصميم كالتمييز أي ما يميز التطبيق عن باقيه، كذلك درجة الأمان ومستوى الحماية من المخاطر التي يوفر التطبيق.

ثانياً: الأنشطة الرئيسية

كان التحديد لا بأس به حيث تمت الإشارة إلى كل من: تحليل السوق/تطوير المنصة/تسويق المنصة/ضمان جودة المعدات/إدارة العلاقات/الإدارة المالية/تطوير الخدمات/الامتثال للقوانين واللوائح. كونها الأنشطة الأساسية التي يقوم بها صاحب المشروع من اجل خلق وتقديم الخدمة/المنتج.

- كان يمكن الاقتصار على كل من: تطوير التطبيق أو البرمجة، ترويج للتطبيق، إدارة العلاقات مع/بين أصحاب العتاد والفلاحين، إدارة انشغالات ما بعد البيع، العمل على ضمان مصداقية المعاملات بين المستخدمين سواءاً مؤجرين أو مستأجرين.

الفرع الثالث: الإمكانيات

أولاً: الموارد الرئيسية

كان التحديد مبهما وغير مفصل حيث تمت الإشارة إلى كل من: البشرية/التكنولوجيا/المعدات/الموارد المالية/الشراكات/الموارد المعرفية/النظام القانوني. بكونها الموارد الرئيسية التي احتاجها التطبيق للانطلاق.

- كان يمكننا الإشارة إلى البشرية ب: فريق عمل يدير شؤون التطبيق وشؤون المستخدمين؛
- التكنولوجيا تدرج تحت المعدات ويشار إليها ب: برمجيات، أجهزة...إلخ؛
- كان يمكن الاستغناء عن ذكر كل من الشراكات والنظام القانوني.

ثانياً: الشركاء الرئيسيون

تم الإشارة إلى كل من: الشركات المصنعة للمعدات الزراعية/الموردين/المزارعين والمستأجرين/شركات الشحن/الجهات التمويلية/الشركات الإعلانية/الجهات الحكومية/منصات التجارة الإلكترونية الأخرى. بكونهم الشركاء الرئيسيون لهذا المشروع.

- كان التحديد موقفاً إلا أنه يجب توضيح الجهات التمويلية والشركات الإعلانية والمنصات الإلكترونية الأخرى التي تم التعاون معها كانت بصفة عامة ومبهما وغير مفصلة داخل النموذج.

الفرع الرابع: المالية

أولاً: هيكل التكاليف

تم الإشارة إلى تكاليف كل من: التطوير والتصميم/التسويق والدعم الفني/الموظفين/الشراكات/تكاليف التشغيل العامة. بكونها أهم التكاليف التي تحملها المشروع.

- تحديد العناصر التي تنجر عنها التكاليف كان موقفاً إلا أنه كان مبهماً بعض الشيء من ناحية ذكر بالضبط نوع التكلفة؛
- كان ذكر الشراكات هنا ليس في محله وإنما ذكر تكاليف إبرام الشراكات والاتفاقيات؛
- لم يتم التطرق إلى تكاليف الصيانة أو تكاليف النقل...إلخ

ثانيا: مصادر الإيرادات

تم الإشارة إلى كل من: 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 بكونها مصادر الإيرادات التي يجنيها المشروع.

- من الملاحظ أن في مصدر الإيرادات قام صاحب المشروع بتغطية كافة العناصر المحتمل أن تكون بوابة إيراد لمشروعه لكن يمكن الاستغناء عن ذكر الشراكات مع الموردين أو ذكر إيرادها بالتحديد لأنها عنصر غير واضح.

كان صاحب المشروع موفق إلى حد بعيد في بناء النموذج وذلك بعد تحديده أغلب الأحجار المكونة للنموذج وتبسيط الضوء على أهميتها وذكر كافة محتوياتها إلا أنه يحتاج للشرح أكثر ومحاولة إبراز القيمة المقترحة وكافة الجوانب الابتكارية الإبداعية اللازمة لمحاولة ربط شرائح العملاء مع التطبيق وعدم الاستغناء عنه، كون العبارات المدرجة غير دقيقة وواضحة ومن شأنها التقليل من جودة النموذج وهذا ما يفسر سبب التسجيل أكثر من مرة في منصة Start up dz قبل الحصول على وسم المؤسسة الناشئة وطلب التعديل أكثر من مرة، فهذا التحليل للنموذج الذي قام بالتسجيل به في المنصة وقبل تعديله ونظرا لخصوصية الفكرة واحترامنا لقرار صاحب المشروع بعدم نشر النموذج النهائي الذي تحصل به على وسم مؤسسة ناشئة لتطبيق **FILA7ATI AGRO App** .

- من خلال ما سبق يمكننا اثبات الفرضية الثانية بأن تحليل نموذج العمل التجاري المنجز لمذكرة تخرج مؤسسة ناشئة هو الخطوة المساعدة في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة.

المطلب الثالث: تفسير النتائج

جدول رقم (16): يوضح معاملات الانحدار البسيط لبعث التكوين مع نموذج العمل التجاري

SIG	قيمة T	المعاملات غير معيارية		النموذج
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير معيارية	
		Beta	B	
0,000	6,794		0,386	2,624
				الثابت

0,023	2,354	0,341	0,106	0,249	التكوين
-------	-------	-------	-------	-------	---------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

انطلاقاً من الجدول رقم (16) نجد أن قيمة $\text{sig} = (0.023)$ وهي أقل من مستوى 5% وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعده التكوين مع نموذج العمل التجاري. ويمكن توضيح ذلك من خلال معادلة خط الانحدار كما يلي :

$$Y = 2.624 + 0.249x$$

جدول رقم (17): يوضح معاملات الانحدار البسيط لبعده التدريب مع نموذج العمل التجاري

SIG	قيمة T	المعاملات		النموذج
		المعيارية	المعاملات غير معيارية	
		Beta	B	الخطأ المعياري
0,000	9,821		2,962	الثابت
0,065	1,898	0,281	0,155	التدريب

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

انطلاقاً من الجدول رقم (17) نجد أن قيمة $\text{sig} = (0,065)$ وهي أكبر من مستوى 5% وبالتالي لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبعده التدريب على نموذج العمل التجاري ويمكن توضيح ذلك من خلال معادلة خط الانحدار :

$$Y = 2.962 + 0.155x$$

جدول رقم (18): معامل الارتباط بين اليات إنجاز نموذج العمل التجاري ونموذج العمل التجاري

النموذج	قيمة R	قيمة R ²	قيمة المصححة	الخطأ المعياري
	0,342	0,117	0,096	0,35822

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة معامل الارتباط بين اليات إنجاز نموذج العمل التجاري ونموذج العمل التجاري هو $R=0.342$ أي أن هناك ارتباط ضعيف بينهما، بينما كان معامل التحديد $R^2=0.117$ أي أن أبعاد اليات إنجاز نموذج العمل التجاري تفسر ما نسبة 11% من التباين في نموذج العمل التجاري والنسبة المتبقية المقدرة ب 89% تعود إلى عوامل أخرى.

جدول (19) جدول المعاملات المعيارية لخط الانحدار

SIG	قيمة T	المعاملات المعيارية		النموذج	
		Beta	المخطأ المعياري B		
0,000	7,115		0,373	2,653	الثابت
0,023	2,362	0,342	0,102	0,241	آليات إنجاز نموذج العمل التجاري

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS 25

انطلاقاً من الجدول رقم (19) أن قيمة $sig= (0.023)$ وهي أقل من مستوى 5% وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لبعديات إنجاز النموذج مع نموذج العمل التجاري. ويمكن توضيح ذلك من خلال معادلة خط الانحدار كما يلي :

$$Y = 2.653 + 0.241x$$

- من خلال جل ما تم التطرق اليه في هذا المطلب يمكننا اثبات الفرضية الثالثة بأنه توجد علاقة بين آليات إنجاز نموذج العمل التجاري (التكوين والتدريب) وفعاليتها وهذا ما يفسر ضرورة تكثيف الدورات التدريبية والتكوينية للطلبة من أجل إنجاز مذكراتهم وفقاً للقرار.

خاتمة

خاتمة:

مع اختتام هذه المذكرة حول نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة، نكون قد استعرضنا أهمية وفوائد نماذج الأعمال التجارية في تقديم إطار شامل يساعد المؤسسات الناشئة على تحديد رؤيتها، وتنظيم عملياتها، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. من خلال تحليل مفهوم وأهمية نموذج العمل التجاري، وتفصيل مكوناته الأساسية، ومقارنته بخطة العمل ودراسة الجدوى، تمكنا من تقديم فهم متكامل يساعد رواد الأعمال على بناء وتطوير نماذج أعمال ناجحة.

كما تناولت المذكرة مفهوم المؤسسات الناشئة، موضحةً خصائصها الفريدة وأهميتها في تعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي. تم استعراض خطوات إنشاء المؤسسات الناشئة وعوامل نجاحها، مع التركيز على التحديات التي تواجه هذه المؤسسات في الجزائر رغم ما تواجهه من عراقيل، تتيح فرصاً واعدة لرواد الأعمال الذين يتمتعون بالإصرار والقدرة على التكيف والابتكار.

النتائج:

أولاً: النتائج النظرية

من خلال ما تم ذكره نتوصل إلى ان الفهم العميق لنماذج الأعمال التجارية وكيفية تطبيقها بنجاح يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح المؤسسات الناشئة، إذ أن لنموذج العمل التجاري دور محوري في تأسيس وإنجاح المؤسسة الناشئة وبالتالي هناك علاقة تكاملية حيوية تجمع بين نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة.

ثانياً: النتائج التطبيقية

كما توصلنا إلى:

- وجود علاقة بين آليات إنجاز النموذج (التكوين والتدريب) وفعالية نموذج العمل التجاري وذلك من خلال تفسير نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الاستبيان الموزع على الطلبة والتي أفادت ان التدريب والتكوين اللذان استفاد منهما الطلبة قدما معونة وشكلا فارقا في فعالية نماذجهم.

- تحليل نموذج العمل التجاري المنجز لمذكرة تخرج مؤسسة ناشئة يعد الخطوة المساعدة في الحصول على وسم مؤسسة ناشئة إذ أنه يُقِيم ويصوب الأخطاء الموجودة وبالتالي يقلل إمكانية الرفض من منصة Start up .dz

التوصيات:

- بناءً على ما تم استعراضه في هذه المذكرة حول نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز نجاح المؤسسات الناشئة، خصوصاً في البيئة الجزائرية:
 - تساهم عملية التكوين والتدريب الجيد للطلبة في بناء نموذج العمل التجاري ومن ثم إلى إنجاز مذكراتهم للتخرج؛
 - التدريب لوحده بدون عملية التكوين النظري لا يمكن أن يؤدي بشماره في الوصول إلى إنجاز نموذج العمل التجاري؛
 - عملية التحليل الجيد للنموذج ومحاولة لسد كافة الثغرات التي من شأنها أن تعيب النموذج وتقلل من حظوظ الحصول على وسم مؤسسة ناشئة؛
 - ضرورة اعتماد الابتكار المستمر في تطوير المنتجات والخدمات لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة؛
 - إدراج برامج تعليمية وتدريبية متخصصة في ريادة الأعمال ونماذج الأعمال التجارية في الجامعات والمعاهد بشكل أكبر؛
 - العمل على تحسين البيئة القانونية والتنظيمية لتسهيل إنشاء وتشغيل المؤسسات الناشئة؛
 - تعزيز الروابط مع الشركات الكبرى والمستثمرين لتوفير فرص التعاون والشراكة؛
 - الاستثمار في تحسين البنية التحتية التكنولوجية لضمان توفر الإنترنت عالي السرعة والخدمات التكنولوجية الحديثة.
- من خلال تنفيذ هذه التوصيات، يمكن تحسين بيئة ريادة الأعمال في الجزائر، مما يساهم في دعم المؤسسات الناشئة وتمكينها من تحقيق النجاح والنمو المستدام. تعتبر هذه الخطوات أساسية لتعزيز الابتكار، خلق فرص عمل جديدة، ودفعة عجلة التنمية الاقتصادية في البلاد..

آفاق الدراسة:

من خلال ما جاء في هذه المذكرة حول نموذج العمل التجاري والمؤسسات الناشئة، تبرز مجموعة من الآفاق المستقبلية التي يمكن أن تساهم في تعزيز الفهم والتطبيق العملي لهذه المفاهيم في بيئة الأعمال. تتجلى هذه الآفاق في المجالات التالية:

- هناك حاجة إلى إجراء مزيد من الدراسات الأكاديمية حول قياس أثر بيئة المؤسسات على إنجاز نماذج العمل التجاري في مختلف القطاعات؛
- تطوير أدوات جديدة وأطر عمل مبتكرة لمساعدة رواد الأعمال في تصميم وتطبيق نماذج الأعمال بشكل أكثر فعالية؛
- تطبيق دراسات الحالة العملية لتحليل وتقييم نماذج الأعمال الناجحة والفاشلة؛
- استكشاف تأثير التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإترنت الأشياء، وسلاسل الكتل على تطوير على نماذج الأعمال التجارية.

في الختام، نأمل أن تكون هذه المذكرة قد وفرت رؤى وأدوات قيمة تساعد رواد الأعمال والباحثين والممارسين على فهم وتطبيق نماذج العمل التجاري بفعالية في مؤسساتهم الناشئة، وتعزيز بيئة ريادة الأعمال في الجزائر. إن النجاح في هذا المجال يتطلب مزيجًا من المعرفة العميقة، والابتكار المستدام، والقدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق.

قائمة المصادر والمراجع

باللغة العربية:

الكتب:

1. احمد بن عبد الرحمان الشمري-وفاء بنت ناصر المبيرك، ريادة الاعمال، العبيكان، المملكة العربية السعودية، 2019.
2. مير احمد، السنارة، عكاشة للنشر، الجزائر، 2023.

الرسائل والأطروحات:

1. بوثلجة مخطارية، دريسي حفيظة، واقع وفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة تيارت، 2022/2021.
2. حرمة محمد، خميرة عبد الله، إدارة المؤسسات الناشئة في الجزائر اهداف وتحديات، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة ادرار، 2022/2021.
3. زيادي عبد الكريم، زيوش أسامة، المؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة برج بوعريبيج، 2023/2022.
4. شهبوب نسرين، مخلوف نسيمة، طرق تدويل المؤسسات الناشئة في الجزائر-دراسة حالة شركة -yassir، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة جيجل، 2023/2022.
5. قصاب نور امال، بلوفة صارة، النظام القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مذكرة ماستر، جامعة بجاية، 2022/2021.

المقالات:

1. بوعكة كاملة، المؤسسات الناشئة في الجزائر -واقع وتحديات، المجلة الجزائرية لقانون الأعمال، المجلد الثالث، العدد الأول، 2022.
2. نور الهدى حمروش، المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم والواقع في الجزائر، مجلة قضايا معرفية، المجلد 2 العدد 2، 2022.

المدخلات:

1. الورشة التدريبية المقامة بجامعة غرداية بعنوان نموذج العمل التجاري، يوم 2024/05/28.

الجرائد والدوريات:

1. أمينة عثمانية، منال بلعابد، المؤسسات الناشئة في الجزائر بين جهود التنظيم وهياكل الدعم، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
2. بوصوفة الزهرة، المؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 245/20، دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، مجلد 07، العدد 02، 2023.
3. ديناوي أنفال عائشة، زرواط فاطمة الزهراء، المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني "التحديات واليات الدعم"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07، العدد 03، 2020.
4. شوقي جباري، زهيرة قطراني، مرتكزات نجاح الشركات الناشئة الجزائرية- تجربة يسير نموذجًا-، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 03، 2023.
5. عيسى قتالة واخرون، خطوات إنشاء استراتيجية مالية ناجحة للمؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية - جامعة المسيلة-، المجلد 16، العدد 02، 2024.
6. الياس قرار، مخطط نموذج العمل التجاري، ابين للاستشارات، تونس، 27 افريل 2017.

المواقع الإلكترونية:

1. أكاديمية الحاسوب، محمد حبش، تعرّف على مخطط نموذج العمل التجاري Business Model Canvas - الجزء الأول، 21:40، 2024/04/28.
2. نموذج العمل التجاري جاهز، بكة، 2024/04/28، 19:30.

باللغة الأجنبية:

الكتب:

1. Alexander Osterwalder & Yves Pigneur, business model generation, Wiley, Switzerland, 2010.

2. Allan afuah, internet business models and strategies: text and cases, McGraw-Hill Education, United States, 2003.
3. Eric Ries, The lean startup, crown business, United states, 2011.
4. Jim Muehlhausen, Business models for dummies, united states, wiely, 2013.
5. Timothy Clark, business model you, Wiley, united states, 2012.

الرسائل والأطروحات:

1. Anna Sibińska, Technology-based business model: A startup perspective, Poland, 2022.
2. Kezia Asriningtyas Drevdal, Organizing the business model generation process for mobile application development businesses, M.Sc, university of agder, 2015.

المقالات:

1. Roberto Macha-Huamán et al, Business Model Canvas in the entrepreneurs' business model: a system approach, peru, 2023.
2. Soraya Lopes et al, DIGITAL ENTREPRENEURSHIP: GOALS AND PRACTICES IN STARTUPS BUSINESS MODELS, Brazil, 2023.

المدخلات:

1. Jörg Weking et al, Does Business Model Matter for Start-up Success? A Quantitative Analysis, germany, 2019.

الملاحق

ملحق رقم (01): القرار رقم 1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قرار رقم 1275 مؤرخ في 27 سبتمبر 2022 يحدد كفايات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول

على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي

إن وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 22-305 المؤرخ في 11 صفر عام 1444 الموافق 8 سبتمبر سنة 2022 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة.

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 77-13 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 22-208 المؤرخ في 5 ذي القعدة عام 1443 الموافق 5 جوان سنة 2022 الذي يحدد نظام الدراسات والتكوين للحصول على شهادات التعليم العالي،

يقرر ما يأتي:

المادة الأولى: يهدف هذا القرار إلى تحديد كفايات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.

المادة 2: يهدف مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة في الأساس، إلى خلق جيل من الطلبة رواد الأعمال لهم القدرة والرغبة في التوجه نحو ريادة الأعمال الابتكارية وخلق المؤسسات الناشئة الخلاقة للثروة ومناصب شغل، والتي تعد عملا مربحا يقوم على أسس ودعائم الابتكار والتكنولوجيا، بهدف إلى إيجاد حلا تقنيا، أو تكنولوجيا، أو رقمية لمؤسسات قائمة أو مؤسسات مستقلة بذاتها.

المادة 3: تشتمل مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة على مجموعة من البرامج التدريبية في مجال إعداد مخططات الأعمال موجهة لمرافقة الطلبة المسجلين لإعدادها، والتي تسمح لهم بإعداد مذكرة تخرج قابلة للتحويل إلى مشروع مؤسسة ناشئة.

المادة 4: يسمح لطلبة الليسانس والماستر والدكتوراه وطلبة الهندسة والهندسة المعمارية طلبة علوم البيطرة من مختلف التخصصات والكليات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 5: يتلقى الطلبة المسجلين في هذا المسعى تدريبات تدريبية وورشات ميدانية حول نموذج الأعمال والتسويق الإلكتروني والمناجمنت والتمويل والمحاسبة.



المادة 6: يمكن لكل طالب في السنة الأخيرة من مساره التعليمي صاحب فكرة قابلة أن تتطور إلى مؤسسة ناشئة أن يرافق من حاضنة أعمال مؤسسته الجامعية ويناقش مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 7: يمكن للطلبة الذين يعدون مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة تكوين فرق عمل تتكون من مجموعات صغيرة من الطلبة (من طالبين (02) إلى ستة (06) طلبة) من تخصصات وكليات مختلفة من أجل مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة.

المادة 8: يقوم الطلبة المسجلين بإعداد مشاريع مذكرات تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة في شكل "فكرة مؤسسة ناشئة Start-up".

المادة 9: يحصل الطلبة الذين يقومون بإعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية - مؤسسة ناشئة، بعد القيام بعرض ومناقشة مشاريعهم أمام لجنة علمية وخبراء متخصصين في مجال إختصاصهم، تضم: المؤتمر، عضو من حاضنة الأعمال أو دار المقاولاتية وممثل عن الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين، على شهادة نهاية الدراسة الجامعية وعلى دبلوم مؤسسة ناشئة، يهدف على الأقل للحصول على وسم "لابل" مشروع مبتكر.

تسهر إدارة حاضنات الأعمال الجامعية على مرافقة المشاريع الحاصلة على وسم "لابل" مشروع مبتكر للتحويل الفوري إلى مؤسسات ناشئة حاصلة على وسم "لابل" من قبل اللجنة الوطنية لمنح علامة "لابل".

المادة 10: يتم تسجيل المشاريع المتميزة في مسابقة وطنية لأفضل المؤسسات الناشئة و تُنمّن المشاريع الفائزة بدعم مالي مناسب من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين المهتمين بالمجال.

المادة 11: ينشر هذا القرار في النشرة الرسمية للتعليم العالي والبحث العلمي.

حرر بالجزائر في 27 سبتمبر 2022

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

كسندال جداري



ملحق رقم (02): المنشور رقم 001 المؤرخ ب 18 ماي 2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

منشور رقم 001 مؤرخ في 18 ماي 2023
يحدد كفايات مناقشة مشروع نهاية الدراسة المعد
بغرض إنشاء مؤسسة ناشئة أو الحصول على براءة اختراع

المرجع:

- المرسوم رقم 71-275 المؤرخ في 15 شوال عام 1391 الموافق 3 ديسمبر سنة 1971 والمتضمن إحداه شهادة الدروس الطبية الخاصة.
- المرسوم رقم 74-174 المؤرخ في 3 شعبان عام 1394 الموافق 21 غشت سنة 1974 والمتضمن تنظيم الدراسات قصد الحصول على شهادة طبيب بيطري، المعدل والمتقم.
- المرسوم رقم 74-200 المؤرخ في 14 رمضان عام 1394 الموافق أول أكتوبر سنة 1974 والمتضمن إنشاء شهادة دكتور في العلوم الطبية.
- المرسوم التنفيذي رقم 97-291 المؤرخ في 22 ربيع الأول عام 1418 الموافق 27 يوليو سنة 1997 والمتضمن إنشاء شهادة الدراسات المتخصصة في العلوم الطبية.
- المرسوم الرئاسي رقم 23-119 المؤرخ في 23 شعبان عام 1444 الموافق 16 مارس سنة 2023 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة.
- المرسوم التنفيذي رقم 13-77 المؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1434 الموافق 30 يناير سنة 2013 الذي يحدد صلاحيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي.
- المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020 والمتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.
- المرسوم التنفيذي رقم 22-208 المؤرخ في 5 جوان 2022 الذي يحدد نظام الدراسات للحصول على شهادات التعليم العالي.
- القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 الذي يحدد كفايات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة من قبل طلبة مؤسسات التعليم العالي.
- القرار رقم 171 المؤرخ في 9 فيفري 2023 الذي يحدد كفايات التسجيل وإعادة التسجيل في التكوينات لنيل شهادة الليسانس والماستر ومهندس دولة ومهندس معماري، وكذا كفايات التقييم والتدرج فيها، المعدل والمتقم.

- القرار رقم 36 المؤرخ في 1 مارس 2023 والمتضمن إنشاء لجنة وطنية لتنسيقية لمتابعة الابتكار وزيادة الأعمال الجامعية.

يهدف هذا المنشور إلى تحديد كفاءات مناقشة مشروع نهاية الدراسة المعد بغرض إنشاء مؤسسة ناشئة أو الحصول على براءة اختراع، كما تمّ استحداثه بموجب القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، والمذكور أعلاه.

i. شكل إعداد مشروع نهاية الدراسة

يُعدّ مشروع نهاية الدراسة من طرف الطالب، بالتنسيق مع المشرف، وفقاً لأحد الاختيارين الاتيين:
(1) الاختيار الأول:

يقوم هذا الاختيار على إعداد مشروع نهاية الدراسة في شكل مذكرة تتشكل من جزأين: يتعلّق الجزء الأول بالجانبين النظري والمعرفي حول موضوع المذكرة، ويتمّ إعداده بطريقة ملخّصة ووفقاً للأحكام المنصوص عليها في القرار رقم 171 المؤرخ في 9 فيفري 2023، المعدل والمتّم، والمذكور أعلاه، ويتعلّق الجزء الثاني بملحق يحتوي على الجانبين التجاري والتقني للمشروع، والمسعى كذلك مخطّط نموذج الأعمال (BMC)، ويضمّ بطاقة تقنية مفصّلة عن مستلزمات إنجاز المشروع، بما في ذلك مراحل إنشاء المؤسسة الناشئة أو المؤسسة المصغرة، أو ملفّ إيداع براءة اختراع مثلما هو محدّد في دليل إعداد مذكرة التخرّج في إطار القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، والمذكور أعلاه.

(2) الاختيار الثاني:

يقوم هذا الاختيار على إعداد مشروع نهاية الدراسة بالافتصار فقط على صياغة مخطّط نموذج الأعمال (BMC) مباشرة، ويضمّ بطاقة تقنية مفصّلة عن مستلزمات إنجاز المشروع، بما في ذلك مراحل إنشاء المؤسسة الناشئة أو المؤسسة المصغرة، أو ملفّ إيداع براءة اختراع مثلما هو محدّد في دليل إعداد مذكرة التخرّج في إطار القرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022، والمذكور أعلاه.

ii. رزنامة مناقشة مشروع نهاية الدراسة

نظراً لما يكتسي مشروع نهاية الدراسة المعدّ ضمن أحد الاختيارين المشار إليهما أعلاه من خصوصيات، لاسيما من حيث طريقة الإنجاز، والموارد المادية اللازمة لإنجاز النماذج الأولية، وما يرتبط بهذه الأخيرة من آجال متفاوتة، تُكَيّف رزنامة مناقشة هذا المشروع وتُحدّد كما يلي:

- تاريخ بداية المناقشات: السبت 20 ماي 2023.

- تاريخ اختتام المناقشات: الخميس 20 جويلية 2023.

- تُستأنف المناقشات مباشرة مع بداية الدخول الجامعي 2023-2024، وتتواصل إلى غاية يوم السبت 30 سبتمبر 2023.

تُطبق الرّزنامة المحدّدة أعلاه بعنوان المناقشات التي تُجرى بعنوان السّنة الجامعية 2023-2024، على أن تُكَيّف بعنوان السّنوات الجامعية المقبلة وفقاً لخصوصية كلّ سنة. وللبّيان، تعدّ المناقشة التي تجري في الأجل الاستثنائيّ المذكور مناقشةً في الدّورة الأولى العادية، وليست ضمن الدّورة الثّانية الاستدراكية.

iii. سير مناقشة مشروع نهاية الدّراسة

يكون مشروع نهاية الدّراسة، المعدّ وفق أحد الاختيارين المبينين أعلاه، محلّ مناقشة واحدة، وفقاً لبرنامج مسبق يُعدّ على مستوى القسم بالتنسيق مع مسؤولي الواجهات الجامعية ذات الصّلة بالمشروع، من حاضنات جامعية ودور مقاولاتية ومراكز الدّعم التكنولوجي والابتكار وغيرها. ويبين هذا البرنامج تاريخ المناقشة ومكان إجرائها.

1) تشكيلة لجنة المناقشة:

تشكّل لجنة مناقشة مشروع نهاية الدّراسة، حسب أحد الاختيارين، كما يلي:

• في حالة الاختيار الأوّل:

- أستاذ باحث، رئيس اللّجنة،
 - الأستاذ المشرف، والأستاذ المشرف المساعد، إن وُجد،
 - أستاذ باحث، ممتحن، ذي صلة بالتخصّص موضوع المشروع،
 - ممثّل عن الحاضنة أو دار المقاولاتية،
 - ممثّل، أو أكثر، عن الشّريك الاقتصادي لمؤسسة التعليم العالي، ممّن لهم علاقة بموضوع مشروع نهاية الدّراسة أو المؤسسة الناشئة المستهدف إنشائها.
- وفي حالة ما إذا كان مشروع نهاية الدّراسة عبارة عن براءة اختراع، يُدعى للمشاركة، ضمن لجنة المناقشة، أيضاً، مسؤول مركز الدّعم التكنولوجي والابتكار (CATI).

• في حالة الاختيار الثّاني:

- أستاذ باحث، رئيس اللّجنة،
- الأستاذ المشرف،
- الأستاذ المشرف المساعد، إن وُجد،

- ممثل عن الحاضنة أو دار المقاولاتية أو مركز الدّعم التكنولوجي والابتكار.
 - ممثل، أو أكثر، عن الشّريك الاقتصادي لمؤسسة التعليم العالي، ممّن لهم علاقة بموضوع مشروع نهاية الدّراسة أو المؤسسة الناشئة المستهدف إنشائها.
- وفي هذا السّياق، ونظرًا لأهمّية الشّركاء الاقتصاديين في إعطاء البُعد الاقتصادي لمشاريع نهاية الدّراسة، يتعيّن على نائب مدير مؤسسة التعليم العالي المكلف بالعلاقات الخارجية، بالتنسيق مع مسؤول مكتب الربط بين المؤسسة والجامعة (BLEU)، لاسيما عند تحضير المناقشة، العمل من أجل تحسيس هؤلاء الشّركاء بجدوى المشاركة في مناقشة المشروع.

(2) محضر المناقشة وتقييم مشروع نهاية الدّراسة:

تُقَيّد نتائج مناقشة مشروع نهاية الدّراسة في محضر وفقًا للنموذج الملحق بهذا المنشور، استنادًا إلى معايير التّقييم التّالية:

• بالنّسبة للمناقشة وفقًا للاختيار الأوّل:

- تخوّل حيازة مشروع نهاية الدّراسة علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" الطّالب الحصول على النّقطة القصوى،
- تُخوّل حيازة مشروع نهاية الدّراسة "استمارة إيداع طلب براءة الاختراع" الطّالب الحصول على 50% من النّقطة القصوى، على أن تكون هذه الاستمارة موثّقة برقم إيداع، ومؤشّرة من طرف كلّ من مدير مؤسسة التعليم العالي المعنية ومصالح المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية (INAPI). وفي هذه الحالة، تتداول لجنة المناقشة حول الـ 50% المتبقّية من النّقطة القصوى استنادًا إلى المعايير التّالية:

- الجانب النّظري والمعرفي لمشروع نهاية الدّراسة،
- وضوح عنوان الابتكار وأصالته بعد عملية البحث من قبل مركز الدّعم التكنولوجي والابتكار،
- بطاقة وصف الاختراع مفصلة وفق دليل إعداد مذكرة التخرج شهادة - براءة اختراع المعتمد من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية،
- بلوغ مرحلة نُضج النموذج الأوّل للمشروع.

- قد يحدثُ أن يتعدّر حيازة المشروع العلامة من طرف اللّجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال"، لعوامل موضوعيّة عدّة على غرار عدم استيفائه شروط منح العلامة، وعدم نضج النّمودج الأوّلي، وغياب الجانب التجاري للمشروع، وعدم قدرة المشروع على تحقيق النموّ السريع. كما قد يتعدّر، كذلك، تسجيل المشروع في منصة "startup.dz" لعوامل موضوعية أخرى على غرار عدم نضج النّمودج الأوّلي في آجاله، وخلوّ المشروع من الجوانب الابتكارية. وفي هذه الحالة، يُقيّم مشروع نهاية الدّراسة، وفق شبكة التّقييم التّالية:

○ الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 15%

○ وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها: 10%

○ الجوانب الابتكارية للمشروع: 25%

○ صحّة نموذج العمل التجاري (BMC): 25%

○ الوصول إلى النّمودج الأوّلي: 25%

- لا يُراعى الجانب الابتكاري في تقييم مشروع نهاية الدّراسة الذي يكون موضوعه استهداف إنشاء مؤسسة مصغرة. وفي هذه الحالة، يُجرى تقييم المشروع على النّحو التّالي:

○ الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 20%

○ وضوح الفكرة الأساسية وسلامتها: 20%

○ صحّة نموذج العمل التجاري (BMC): 30%

○ الوصول إلى النّمودج الأوّلي: 30%

- قد يحدثُ أن يتعدّر، أيضًا، إيداع طلب براءة اختراع لدى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية "INAPI" لعوامل موضوعيّة عدّة، على غرار عدم نضج النّمودج الأوّلي للمشروع في آجاله، وعدم توفّر الإمكانيات المادية لإنجازه. وفي هذه الحالة، يُقيّم مشروع نهاية الدّراسة، وفق شبكة التّقييم التّالية:

○ الجانب النظري والمعرفي للمشروع: 15%

○ وضوح عنوان الابتكار وأصالته بعد عملية البحث من قبل مركز الدّعم التكنولوجي والابتكار: 15%

○ بطاقة وصف الاختراع مفصلة وفق دليل إعداد مذكرة التخرج شهادة – براءة اختراع المعتمد من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية: 35%

○ الوصول إلى النموذج الأولي وفق سُلّم مستوى النضج التكنولوجي (TRL): 35%

● بالنسبة للمناقشة وفقاً للاختيار الثاني:

يُقيم مشروع نهاية الدراسة المعدّ في إطار هذا الاختيار بالكيفيات نفسها مع تلك المقررة بالنسبة للاختيار الأول، باستثناء معيار الجانب النظري والمعرفي للمشروع الذي لا يُعتدّ به في شبكة التقييم، مع توزيع نسبته من النقطة القصوى على المعايير الأخرى للشبكة بالتساوي.

iv. شهادة التخرج وملحق "شهادة - مؤسسة ناشئة وشهادة - براءة اختراع"

عقب إتمام المناقشة، وبعد استيفاء الطالب شروط الحصول على شهادة التعليم العالي المتوجة لمساره التكويني، تُسلّم، له كذلك، شهادة إضافية تُسمى "شهادة مؤسسة ناشئة وشهادة – براءة اختراع" في نسخة مُحَرَّرة بلغة وطنية ومترجمة إلى لغة أجنبية ذات صيتٍ علمي عالٍ، أو أكثر، تتولى اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية إعداد نموذجها.

وفي هذه الحالة، يُكَيَّفُ الملحق الوصفي الذي يُلحق بشهادة التعليم العالي المسلمة للطالب المعني عبر إدراج ملاحظة تفيد بتحضير مشروع نهاية الدراسة وفقاً لصيغة "شهادة مؤسسة ناشئة وشهادة – براءة اختراع"، المُحدثة بالقرار رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 والمذكور أعلاه.

يُنشر هذا المنشور في النشرة الرسمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

حُرِّرَ بالجزائر، في 18 ماي 2023

عن وزير التعليم العالي والبحث العلمي،
الأمين العام

Digitally signed by Abdelhakim BENTELLIS
Date: 2023.05.18 17:17:29 +01'00'

استمارة استبانة مذكرة ماستر

الموسومة بـ: نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة بين: الإنجاز

والتحليل:

أخي الفاضل، أختي الفاضلة، نشكر لكم قبولكم على أن تكونوا طرفا مشاركا وفعالا في دراستنا وذلك بالتفضل بملء الاستبيان الموضوع بين أيديكم والتعبير عن آرائكم الشخصية حول موضوعه الموسوم بـ: "نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة بين: الإنجاز والتحليل" والذي يدخل ضمن إطار إعداد مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في شعبة علوم التسيير (تخصص إدارة أعمال).

تهدف دراستنا إلى تسليط الضوء على نموذج العمل التجاري للمؤسسات الناشئة ومساعدة الطلبة على الفهم الجيد للنموذج واخذ فكرة حول إنجازهِ وتحليله من أجل تشجيعهم وتمهيد الطريق لهم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة...

نتمنى أن تدلوا بآرائكم الشخصية بكل صراحة وموضوعية، لأنها الطريقة الفعالة والوحيدة التي تمكنا من أن نستفيد بها منكم، نضمن لكم السرية التامة على إجاباتكم حيث أنها سوف تُعالج وتُحلل على أساس مجهول، كما نقدر لكم مجهوداتكم ونرحب باقتراحاتكم وتوجيهاتكم لنا.

الطالبة: نواصر لينة

1. البيانات الشخصية:

- 1-1- الجنس: ذكر أنثى
 1-2- السن: أقل من 25 سنة بين 25 و30 سنة أكثر من 30 سنة
 1-3- الجامعة:
 1-4- الكلية:
 1-5- التخصص:
 1-6- المستوى: سنة ثالثة ليسانس سنة ثانية ماستر

1. لمحور الاول (نموذج العمل التجاري):

العبارات	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1) نموذج العمل التجاري يصف الأساس المنطقي لكلية قيام المؤسسة بإنشاء القيمة المقترحة.						

					2) نموذج العمل التجاري يساعد المؤسسة على تحديد مزاياها التنافسية والابتكارية.
					3) الفهم الجيد لنموذج العمل التجاري يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد اتجاهات المستقبل للمؤسسة.
					4) يهدف نموذج العمل التجاري الى تنظيم الأنشطة والاهداف المالية للمؤسسة الناشئة.
					5) يقدم نموذج العمل التجاري صورة واضحة عن كافة أنشطة المؤسسة.
					6) يتطلب اعداد نموذج العمل التجاري فترة زمنية طويلة للإنجاز.
					7) يمكن لأي شخص اعداد نموذج عمل تجاري فعال.
					8) يمكن لنموذج العمل أن يتطور مع مرور الوقت ومع التغييرات الطارئة.
					9) فهم نموذج العمل التجاري أمر أساسي لأي شخص يرغب في بناء مشروع تجاري ناجح.
					10) اعداد نموذج العمل التجاري يتطلب مجموعة من المعارف والخبرات.
					11) يمكن تحديد كافة التكاليف والإيرادات للمشروع بناءً على نموذج العمل التجاري المعتمد.
					12) يمكن انجاز نموذج العمل التجاري من خلال اعداد كل عنصر على حدا.

2. المحور الثاني (اليات انجاز نموذج العمل التجاري):

الابعاد	العبارات	لا اوافق بشدة	لا اوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
التكوين	1) كان التكوين أمر لا بد منه لأتمكن من بإنجاز نموذج العمل التجاري.					
	2) كانت مدة التكوين المقدمة كافية لتحقيق الأهداف المحددة.					
	3) كانت جودة المحتوى والمواد التعليمية ملائمة لتلبية احتياجات التعلم ونقل المعرفة.					
	4) كانت الفرص متاحة للمشاركة الفعالة والتفاعل في إطار التكوين.					
	5) كان هناك توجيه ودعم كافي من المدربين أو المرشدين خلال فترة التكوين.					
	6) كان هناك تقييم دوري وفعال لتقديم التعلم والتطور الشخصي خلال فترة التكوين.					
	7) ساهمت مكتسباتي القبلية في تكويني بشكل جيد.					

					8) أنا راض عن تحريتي الكلية في التكوين وأعتقد أنها ساهمت في مساعدتي على إنجاز نمونجي.	
					9) كان التدريب امر ضروري ولا يمكن الاكتفاء بالتكوين النظري فقط.	التدريب
					10) كانت مدة التدريب المقدمة كافية لتحقيق الأهداف المحددة.	
					11) الطرق والأساليب المستخدمة في التدريب كانت فعالة في تطبيق المعرفة وتطوير المهارات.	
					12) تمكنت من تطبيق المعرفة والمهارات التي اكتسبتها خلال التدريب في بيئة عملية.	
					13) كانت تحريتي في الدورات التدريبية إيجابية وفيها تواصل فعال وتبادل للمعرفة.	
					14) كان هناك تفاعل وتبادل جيد للأفكار والخبرات بين المدربين والمشاركين.	
					15) أرى أهمية التدريب في تحسين أدائي العملي وتطوير مهاراتي الشخصية.	

لملاحظاتكم واقتراحاتكم:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق رقم (04): مخرجات ال SPSS 25

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.841	27

Model Summary				
M	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.342 ^a	.117	.096	.35822

a. Predictors: (Constant),

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التكوين	.117	44	.147	.966	44	.209
التدريب	.131	44	.057	.961	44	.147
نموذج العمل التجاري	.104	44	.200*	.943	44	.031

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

Coefficients ^a						
	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.624	.386		6.794	.000
	التكوين	.249	.106	.341	2.354	.023

a. Dependent Variable: نموذج العمل التجاري

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		التكو ين	التر يب	اليات إنجاز نموذج العمل التجاري	نموذج العمل التجاري
N		44	44	44	44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.6 136	3.6 201	3.6167	3.5246
	Std. Deviation	.51 632	.68 126	.53549	.37681
Most Extreme Differences	Absolute	.11 7	.13 1	.105	.104
	Positive	.07 0	.08 5	.058	.104
	Negative	- .117-	- .131-	-.105-	-.101-
Test Statistic		.11 7	.13 1	.105	.104
Asymp. Sig. (2-tailed)		.14 7 ^c	.05 7 ^c	.200 ^{c,d}	.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.					
b. Calculated from data.					
c. Lilliefors Significance Correction.					
d. This is a lower bound of the true significance.					

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardi zed Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	2.653	.373		7.1 15	.00 0
	اليات إنجاز نموذج العمل التجاري	.241	.102	.342	2.3 62	.02 3
a. Dependent Variable: نموذج العمل التجاري						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.624	.386		6.794	.000
	التكوين	.249	.106	.341	2.354	.023

a. Dependent Variable: التجاري العمل نموذج

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.962	.302		9.821	.000
	التدريب	.155	.082	.281	1.898	.065

a. Dependent Variable: نموذج العمل التجاري

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
نموذج العمل التجاري	ذ	23	3.4855	.29048	.06057
	كر				
	ا	21	3.5675	.45691	.09971

Statistics		
الجنس		
N	Valid	44
	Missing	0
Mean		1.4773
Std. Deviation		.50526

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذ	23	52.3	52.3	52.3
	كر				
	ا	21	47.7	47.7	100.0
Total		44	100.0	100.0	

Statistics		
السن		
N	Valid	44
	Missing	0
Mean		1.1364
Std. Deviation		.40868

السن					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 25 سنة	39	88.6	88.6	88.6
	بين 25 و 30 سنة	4	9.1	9.1	97.7
	أكثر من 30 سنة	1	2.3	2.3	100.0
	Total	44	100.0	100.0	

Statistics				
نموذج العمل التجاري				
		التكوير	التدريب	نموذج العمل التجاري
N	Valid	44	44	44
	Missing	0	0	0
Mean		3.6136	3.6201	3.5246
Std. Deviation		.51632	.68126	.37681

Statistics		
نموذج العمل التجاري		
N	Valid	44
	Missing	0
Mean		3.5246
Std. Deviation		.37681

Statistics		
البيات إنجاز نموذج العمل التجاري		
N	Valid	44
	Missing	0
Mean		3.6167
Std. Deviation		.53549

Correlations				
		التكوين	التدريب	التجاري العمل نموذج
التكوين	Pearson Correlation	1	.627**	.341*
	Sig. (2-tailed)		.000	.023
	N	44	44	44
التدريب	Pearson Correlation	.627**	1	.281
	Sig. (2-tailed)	.000		.065
	N	44	44	44
نموذج العمل التجاري	Pearson Correlation	.341*	.281	1
	Sig. (2-tailed)	.023	.065	
	N	44	44	44
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				

ملحق رقم (05): إعلانات التكوينات



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أسيوط
جامعة أسيوط
برنامج التكوينات المكثفة



التاريخ	الموتمر	عنوان الدورة	المكان	التوقيت
الثلاثاء 02 ماي 2023	م. خالد رزاق و. د. طويطى فريد	التسجيل في منصة (Startup.dz) إجراءات الحصول على لابل مؤسسة ناشطة	قاعة الميدياتيك القطب 1	12:00 – 9:00
الأربعاء 03 ماي 2023	الأستاذ مصباح شرف عبد الكريم و الأستاذ حسن ناصر	Battlebots challenge : a virtual game	مخبر الهندريك كلية العلوم والتكنولوجيا القطب 2	13:00 – 9:00
الخميس 04 ماي 2023	د. دةة حسام الدين و الأستاذ بوهالي عبدالقادر و. د. حسن ناصر	Fundamentals of Deep Learning	مخبر الهندريك كلية العلوم والتكنولوجيا القطب 2	16:00 – 14:00
الأحد 07 ماي 2023	د. سيني أعصر محمد	الإجراءات القانونية والإدارية لإنشاء مؤسسة ناشئة	قاعة الميدياتيك القطب 1	12:00 – 9:00
الاثنين 08 ماي 2023	د. ناصر حسن و. د. مصباح شرف عبد الكريم	• Design thinking, • Ideation • prototyping • Workshop: 3D Printing	القاعات 14 كلية العلوم والتكنولوجيا القطب 2	12:00 – 8:30
الثلاثاء 09 ماي 2023	د. رامون فيصل	فن التواصل والتفاوض	مخبر الهندريك كلية العلوم والتكنولوجيا القطب 2	12:00 – 9:00
الأربعاء 10 ماي 2023	د. طلب أحمد نور الدين د. بن شاعة وليد	نموذج مخطط الأعمال BMC	قاعة الميدياتيك القطب 1	12:00 – 9:00
الخميس 11 ماي 2023	د. مراكشي عبد الحميد	السجل التجاري	قاعة الميدياتيك القطب 1	12:00 – 9:00
الأربعاء 17 ماي 2023	د. بن شاعة وليد أ. صبرو عبد العزيز و. د. حسن ناصر	كتابة ملئ القوائم الشكلية للمشاريع للمنحة الأولى 2: تطوير التطبيقات والمنصات الإلكترونية	قاعة الميدياتيك القطب 1	12:00 – 9:00



جامعة غرداية



برنامج التكويني لحاملي المشاريع المبتكرة وبراءات

الاختراع لجامعة غرداية



للأيام من 27-28-29/05/2024

المؤطر	التوقيت	المادة	التاريخ
د/مراكشي عبد الحميد	09:00 الى 11:00	التحليل الاستراتيجي للسوق	الاثنين 2024/05/27
أ.د./ بوخاري عبد الحميد	11:00 الى 14:00	الخطة المالية	الاثنين 2024/05/27
د/بن شاعة وليد	09:00 الى 13:00	نموذج الاعمال التجارية + عرض المشروع	الثلاثاء 2024/05/28
أ.د./هوارى معراج	09:00 الى 11:30	تكنولوجيا الاتصال (TIC)	الاربعاء 2024/05/29
د/ ثامر بشير	11:30 الى 14:00	التسويق الرقمي	

مكان اجراء التكوين

القاعة C2

بكلية علوم الطبيعة والحياةبالقطب 3.

عن مدير الحاضنة



غرداية يوم: 12 أفريل 2024

حاضنة الأعمال الجامعية

برنامج التكوينات الخاصة بحاملي المشاريع للموسم الجامعي 2023/2024

Marketing stratégique	Design thinking	Idiation	عنوان التكوين التاريخ
G3 د. بهاز لويزة	G2 د. عنيشل عبد الله	G1 د. رامون قيصل	16 أفريل 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
G1 د. بهاز لويزة	G3 د. عنيشل عبد الله د. طالب أحمد ن	G2 د. رامون قيصل	23 أفريل 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
G2 د. بهاز لويزة	G1 د. عنيشل عبد الله د. طالب أحمد ن	G3 د. رامون قيصل	30 أفريل 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
BMC د. طالب أحمد ن. د. بن شاعة وليد	Gestion de projets + Gestion financière د. بيثي اسماعيل + أ.د. بوخاري عبد الحميد	Marketing digital د. مراكشي عبد الحميد + ثامر بشير	
G3	G2	G1	07 ماي 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
G1	G3	G2	14 ماي 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
G2	G1	G3	28 ماي 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د
الجانب القانوني د. رامون ف + د. سيد امير			28 ماي 2024 من 09 سا00د - 12 سا00د
التسجيل في منصة Start up.dz			04 جوان 2024 من 09 سا00د - 12 سا00د
النمذجة الأولية للمشاريع المتعلقة بعلم الطبيعة والحياة	النمذجة الأولية للمشاريع المتعلقة بالتقنيات والروبوتك	النمذجة الأولية للمشاريع المتعلقة بالتطبيقات	11 جوان 2024 من 09 سا00د - 14 سا00د

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
II	الاهداء
III	الشكر والعرفان
IV - V	الملخص
VI - VIII	قائمة المحتويات
IX - XI	قائمة الجداول والأشكال والملاحق
أ-هـ	مقدمة
6 - 28	الفصل الأول: الادبيات النظرية والتطبيقية لنموذج العمل التجاري والمؤسسة الناشئة
8 - 16	المبحث الأول: نموذج العمل التجاري
8	المطلب الأول: ماهية نموذج العمل التجاري
8	الفرع الأول: مفهوم نموذج العمل التجاري
9	الفرع الثاني: أهمية نموذج العمل التجاري
10	المطلب الثاني: اليات انجاز نموذج العمل التجاري
10	الفرع الأول: المقصود باليات انجاز نموذج العمل التجاري
11	الفرع الثاني: أساليب تلقي التكوين والتدريب
11	المطلب الثالث: مخطط نموذج العمل التجاري
11	الفرع الأول: مفهوم مخطط نموذج العمل التجاري
12	الفرع الثاني: عناصر مخطط نموذج العمل التجاري
16	المطلب الرابع: الفرق بين نموذج العمل التجاري وخطة العمل ودراسة الجدوى
16 - 28	المبحث الثاني: المؤسسة الناشئة
16	المطلب الأول: ماهية المؤسسة الناشئة
16	الفرع الأول: مفهوم المؤسسة الناشئة

17	الفرع الثاني: خصائص المؤسسة الناشئة
18	المطلب الثاني: خطوات إنشاء وعوامل نجاح المؤسسة الناشئة
18	الفرع الأول: خطوات إنشاء المؤسسة الناشئة
19	الفرع الثاني: عوامل نجاح المؤسسة الناشئة
20	المطلب الثالث: العراقيل التي تواجه المؤسسة الناشئة في الجزائر
21	المطلب الرابع: الدراسات السابقة
21	الفرع الأول: الدراسات الأجنبية
23	الفرع الثاني: الدراسات العربية
25	الفرع الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
29 - 59	الفصل الثاني: الدراسة التحليلية لنموذج العمل التجاري
31 - 39	المبحث الأول: أدوات ومنهجية الدراسة
31	المطلب الأول: قراءة في قرار المتعلق بمذكرة تخرج -مؤسسة ناشئة-
31	الفرع الأول: القرار 1275 المؤرخ ب 27 سبتمبر 2022
32	الفرع الثاني: المنشور 001 المؤرخ في 18 ماي 2023
34	المطلب الثاني: الاحصائيات الأخيرة بحاضنة الاعمال بجامعة غرداية
34	الفرع الأول: تقديم لحاضنة الاعمال بجامعة غرداية
36	الفرع الثاني: إحصائيات الموسمين 2023/2022 و 2024/2023
39	المطلب الثالث: منهجية الدراسة
39 - 55	المبحث الثاني: تحليل وتفسير النتائج
39	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج
39	الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية
42	الفرع الثاني: اختبارات الثبات والتوزيع الطبيعي الاستبيان
44	الفرع الثالث: العرض الإحصائي لنتائج الدراسة

51	المطلب الثاني: تحليل نموذج العمل التجاري
52	الفرع الأول: الجمهور
53	الفرع الثاني: المشروع
54	الفرع الثالث: الإمكانيات
54	الفرع الرابع: المالية
55	المطلب الثالث: تفسير النتائج
60 – 61	خاتمة
62 – 65	قائمة المصادر والمراجع
66 – 85	الملاحق
86	الفهرس