



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور الطاهر مولاي سعيدة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير
قسم العلوم الإقتصادية



دراسة الجدوى الإقتصادية على مشاريع المؤسسات الناشئة

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر مؤسسة ناشئة تحت قرار 12/75 في الاقتصاد الكمي

تحت إشراف الأستاذ:

د. بومدين أمين

إعداد الطلبة :

عابد رباب

بوراس أسماء

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم و القب	الصفة
د - حميدي الزقاي	رئيسا
د - بن سكران	مناقشا
د - بومدين محمد امين	مشرفا ومقررا
د - بن يحي قادة	مشرف مساعد
د - ميمون	مناقشا
طبيب رفاس حكيم	طرف خارجي

السنة الجامعية 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

وإنه لشرف لى أن أتقدم بخالص شكري وتقديري للأستاذ الفاضل بومدين أمين والذي تفضل بالإشراف على

هاته المذكرة وقدم لي يد العون والنصائح وأشكره على صبره معي وتواضعه وأتقدم بتحية والشكر إلى

السادة الأساتذة أعضاء اللجنة المناقشة على تحملهم عبء قراءة هذا العمل وتقييمه كما أشكر كل من

ساعدني من قريب أوبعيد لإتمام هذا العمل.

الإهداء

أهدي خلاصة عملي إلى النور الذي ينير دربي و سندي إلى أبي الغالي

إلى من منحتني القوة و علمتني الصمود مهما كانت الظروف إلى نبع الحنان أُمي الغالية

إلى إخوتي وأصدقائي ومن أحب وكل من ساعدني في إنجاز هذا العمل.

عابد رباب.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على صاحب الشفاعة سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام.

أهدي هذا العمل إلى من سهر على راحتي إلى من علماني أن أكون رمزا للاجتهاد إلى من أحمل اسمهما بكل

فخر واعتزاز إلى والداي الكريمان أطال الله في عمرهما.

إلى إخواني الذين شجعوني على إتمام هذا العمل.

وإلى جميع أفراد عائلة.

بوراس أسماء.

فهرس المحتويات

أ مقدمة:

الفصل الأول: الإطار العام لدراسات الجدوة الاقتصادية

6 تمهيد:

7 المبحث الأول: الإطار المفاهمي لدراسة الجدوى الاقتصادية

7 المطلب الأول: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية

7 1/ نشأة دراسة الجدوى الاقتصادية

7 2/ مفهوم دراسات الجدوى الاقتصادية

8 المطلب الثاني: أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية و تصنيفاتها

8 أولا : أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية

10 ثانيا: تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية

12 المبحث الثاني: أهداف و متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية

12 المطلب الأول: أهداف ومعايير تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية

12 أولا: أهداف دراسة الجدوى الاقتصادية:

13 ثانيا: معايير تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية

14 المطلب الثاني: خصائص و متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية:

14 أولا : خصائص دراسة الجدوى الاقتصادية

15 ثانيا : متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية

17 المبحث الثالث: مراحل وعلاقات دراسات الجدوى الاقتصادية ببعضها و معوقات التي تواجهها

17 المطلب الأول: مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية وعلاقاتها ببعضها

17 1/ مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية

30 ثانيا: العلاقات المتداخلة بين دراسات الجدوى الاقتصادية

32 المطلب الثاني : معوقات القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية

33 ملخص الفصل:

الفصل الثاني: الإطار العام لمشاريع المؤسسات الناشئة

35 تمهيد:

36 المبحث الأول: الإطار المفاهمي للمشاريع المؤسسات الناشئة:

36 المطلب الأول: مفهوم مشروع المؤسسات الناشئة:

36 أولا : مفهوم المشروع :

37	ثانيا: مفهوم المؤسسات الناشئة.....
41	المطلب الثاني: سمات الشركات الناشئة وأهمها في العالم و الجزائر.....
41	أولا: أهم سمات الشركات الناشئة.....
43	ثانيا :أهم الشركات الناشئة في العالم و في الجزائر
48	المبحث الثاني: أشكال وخطوات تأسيس الشركات الناشئة وأهميتها
48	المطلب الأول: أنواع الشركات الناشئة و خطوات تأسيسها
48	أولا : أنواع الشركات الناشئة
51	ثانيا : خطوات تأسيس الشركات الناشئة
54	المطلب الثاني : أهمية المؤسسة الناشئة و الفرق بينها و بين غيرها
54	أولا: دور و أهمية مشاريع المؤسسة الناشئة
56	ثانيا: الفرق بين المؤسسات الناشئة و المؤسسات الكلاسيكية
58	المبحث الثالث : هياكل وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر
58	المطلب الأول: هياكل دعم و تمويل المؤسسات الناشئة
58	أولا: هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر
62	ثانيا: هياكل تمويل المؤسسات الناشئة
65	المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر من تحديات وأسباب
66	أولا: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة
67	ثانيا: أسباب فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر.....
69	ملخص الفصل :

الفصل الثالث: دليل المشروع

71	المحور الأول: تقديم المشروع.....
73	المحور الثاني : الجوانب الابتكارية
81	المحور الرابع: خطة الإنتاج و التنظيم
84	المحور الخامس : الخطة المالية
91	المحور السادس: النموذج الأولي.....
95	خاتمة.....
97	قائمة المصادر و المراجع.....

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	المصدر	رقم الجدول
	من طرف مديرية الصحة لولاية سعيدة	1
	الاستشفاء المنزلي	2
	الاستشفاء المنزلي	3
	الاستشفاء المنزلي	4
	اليد العاملة	5
	الخدمات الضرورية	6
	الأجهزة والمعدات	7
	وسائل التمويل	8
	اهتلاك التثبيات	9
	الميزانية التأسيسية	10
	حساب المبيعات	11
	جدول حساب النتائج	12

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
	http://t.co/P1FDc1MCUB ”<==Good graphique	1
	المصدر بو الشعور شريفة، 2018 ص 422	2
	مرضى 2021	3
	مرضى 2022	4
	مرضى 2023	5
	يمثل المزيج التسويقي المقدم من قبل الطالبتين	6

الملخص

تهدف دراستنا إلى إبراز أهمية ومراحل دراسة الجدوى الاقتصادية والعوائق التي تواجهها وايضا قمنا بإبراز ماهية المؤسسات الناشئة و عرض أهم خصائصها و ما يميزها عن المؤسسات الكلاسيكية و أهم التحديات التي تواجهها ، وقمنا بدراسة حول مشروع مؤسساتي الذي قمنا بطرحه . و ذلك من خلال إبراز مخطط برنامج الأعمال في توضيح صورة المؤسسة قبل إنشائها و العلاقة التي تربط بينه وبين انشاء اي منظمة جديدة وكذا ازالة الهاجس الدخول في مثل هذه المشاريع المؤسسات الناشئة ودراسة مدى امكانية نجاحها اعتمدنا في دراستنا على الدليل المقدم من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنة الاعمال الجامعية حيث تم الاعتماد على مجموعة من القيم التقديرية المحتملة لنشاط المؤسسة في السنوات الأولى

لخصت دراستنا إلى كيفية اعداد مخطط الاعمال باعتباره عنصرا اساسيا في استراتيجية اي منظمة اقتصادية وهو وثيقة هوية تعرف بالمؤسسة لدى مختلف الاطراف التي تتعامل معها الجهات الداعمة (مؤسسة القرض) كما يمثل ايضا وسيلة اتصال اتجاه هذه الاطراف حيث يسمح لهم بتقييم المخاطر و الفرص التي تنتج عن دعمهم لمشروع المؤسسة و تطرقنا كذلك إلى مجموعة من الدراسات التقديرية التي شملت تقديم مشروع بجوانبه الابتكارية مع وضع الخطة الانتاجية و التنظيمية وكذا المالية و التحليل الاستراتيجي للسوق المستهدف

كلمات مفتاحية : دراسة جدوى اقتصادية ،مؤسسات ناشئة،تطبيق الالكتروني ، مخطط اعمال ، انشاء مشروع ، حاضنة اعمال

Résumé

Notre étude vise à mettre en évidence l'importance et les étapes de l'étude de faisabilité économique et les obstacles auxquels elles sont confrontées. Nous avons également mis en évidence la nature des institutions émergentes et présenté leurs caractéristiques les plus importantes et ce qui les distingue des institutions classiques et les défis les plus importants auxquels elles sont confrontées, et nous avons mené une étude sur un projet institutionnel que nous avons proposé. Et c'est en mettant en évidence le plan de programme d'affaires en clarifiant l'image de l'institution avant sa création et la relation qui la lie à la mise en place de toute nouvelle organisation, ainsi qu'en supprimant l'obsession d'entrer dans de tels projets comme des institutions émergentes et d'étudier la possibilité de leur succès.

Dans notre étude, nous nous sommes appuyés sur les preuves fournies par le Comité national de coordination du suivi de l'innovation et l'incubateur universitaire d'entreprises, où nous nous sommes appuyés sur un ensemble de valeurs potentielles estimées pour l'activité de l'établissement dans les premières années.

Notre étude a résumé comment préparer un plan d'affaires comme élément essentiel de la stratégie de toute organisation économique. C'est un document d'identité qui définit l'institution pour les différents interlocuteurs avec lesquels les organismes d'appui font affaire (l'organisme de crédit). Il représente également un moyen de communication vers ces acteurs, car cela leur permet d'évaluer les risques et les opportunités qui résultent de leur soutien au projet de la Fondation, et nous avons également abordé un ensemble d'études d'estimation qui comprenait la présentation d'un projet avec ses aspects innovants, ainsi que la mise en place le plan de production et d'organisation, ainsi que l'analyse financière et stratégique du marché cible.

Mots-clés : étude de faisabilité économique, start up . application. business plan, mise en place de projet, pépinière d'entreprises.

مقدمة عامة

مقدمة:

إن العالم اليوم أصبح يتأثر بشكل كبير بتسارع و نبرة التقدم التكنولوجي والاختراعات، لذلك فالإقتصاد و التسيير مجالان يتأثران بقوة الإبداع خاصة فيما يخص جانب تكنولوجيات الإعلام والاتصال و أساليب توليد وإدارة هذه المشاريع التي تحقق قيمة اقتصادية كبيرة و كملاحظة للتجربة الدولية يظهر أن المؤسسات الناشئة هي أفضل المؤهلين للبقاء و الاستمرار في السوق، وذلك بفضل حجمها و مرونتها و مشاريعها المبتكرة و الناجحة، و من خلال قدرتها على المساهمة في النمو و مرونة تسييرها.

مثل معظم الدول المتقدمة و النامية المهمة بهذه الفئة من المؤسسات الناجحة، تراهن الجزائر على المؤسسات الناشئة لتنويع القوة المحركة للنمو الاقتصادي و الفوز في معركة العولمة، لذلك قامت الدولة بمختلف مؤسساتها بتوفير بنية تحتية تكنولوجية مختصة بمجال تبادل المعلومات و الاتصال كمسؤولية اجتماعية و اقتصادية و ذلك من خلال خلق حاضنات أعمال تكنولوجية كأماكن تهدف إلى ترسيخ التناغم بين عدة عوامل -المواهب،التكنولوجيا،المعرفة - لتطوير السلوك فيما يخص إدارة وتنظيم المشاريع الناشئة،والإسراع في تسويق التكنولوجيا و تشجيع تطوير المؤسسات الجديدة المبتكرة،والتي تسمح لصاحب المشروع بتطوير أفكاره و نضوج مشروعه

من أهم الاتجاهات السياسات الاقتصادية الجديدة في الجزائر تشجيع و إنشاء و ترقية المؤسسات الناشئة لما لها من دور مهم فيما يخص زيادة نمو الناتج الداخلي الخام،تكثيف النسيج الصناعي،توفير مناصب الشغل والمساهمة في التنمية الاقتصادية للوصول إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي

وباعتبار أن المؤسسات الناشئة أحد أهم العناصر التي تساهم في تحريك عجلة التنمية، لذا لابد من الاختيار الكفء للفرص الاستثمارية مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المخططة، ولمواجهة هذه المشكلة تلجأ الدولة والمؤسسات إلى إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية و آليات تنفيذها التي تعتبر من الأساليب الهامة التي يمكن من خلالها الوصول إلى قرارات استثمارية جيدة، و نظرا لأهميتها والدور التي تؤديه هذه الدراسة فقد كانت محل اهتمام كبير من قبل الاقتصاديين و بالنسبة لتأثيرها على المؤسسات الناشئة، نطرح الإشكالية التالية :

إشكالية: ما هو دور دراسات الجدوى الاقتصادية في مشاريع المؤسسات الناشئة ؟

من خلال الطرح العام للإشكالية يمكننا صياغة جملة من التساؤلات الفرعية التالية :

ما الهدف وراء دراسات الجدوى؟ و هل توجد معايير نتبعها تمكنا من الوصول لدراسة جدوى اقتصادية مناسبة؟

ما دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية؟ وكيف يتم تمويلها ؟.

ما هو دور دليل المشروع المقترح من طرف اللجنة الوطنية (المؤسسات الناشئة 1275) في تحديد ما إذا كان المشروع قابل للتطبيق أم لا؟

الفرضيات:

✓ يعتبر الهدف السامي لدراسة الجدوى الاقتصادية هو دراسة مدى نجاح أو فشل المشروع الاقتصادي،

✓ هناك معايير ومتطلبات يمكن إتباعها للوصول إلى دراسة جدوى أنسب للمشاريع،

✓ هناك خطوات يجب إتباعها لتأسيس الشركة الناشئة

مبررات اختيار الموضوع :

✓ الدور الذي تلعبه دراسات الجدوى في مساعدة المستثمر في معرفة اتخاذ قرار الاستثمار من عدمه

✓ الميل الشخصي للمواضيع المتعلقة بدراسة جدوى المشاريع الناشئة

✓ ويرتبط هذا الموضوع ارتباطا وثيقا من المشروع المقدم التابع للمؤسسات الناشئة 1275

أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية الموضوع من خلال أهمية دراسات الجدوى في نجاح المشاريع المؤسسات الناشئة.

مساعدة أصحاب المشاريع في توضيح معالم الجدوى الاقتصادية لصناعة قراراتهم الإستراتيجية.

مساعدة أصحاب المشاريع في معرفة أهم تفاصيل كل الجدوى المبدئية و الجدوى التفصيلية قبل الشروع في المشاريع المؤسسات الناشئة .

أهداف الدراسة :

✓ توضيح الإطار النظري والتطبيقي للدراسة الجدوى الاقتصادية و الطرق المستخدمة للقيام بها

✓ مساعدة أصحاب المشاريع في توضيح معالم الجدوى الاقتصادية لصناعة قراراتهم الإستراتيجية.

✓ معرفة مدى تطبيق دراسة الجدوى على مشروع التخرج المتمثل في التطبيق الالكتروني

حدود الدراسة :

✓ الحدود الموضوعية : إن دراستنا قد اقتصرت على دور دراسة الجدوى الاقتصادية في المؤسسات الناشئة

✓ الحدود المكانية: تتم دراسة مشروع المقدم في قرار المؤسسات الناشئة 1275 من قبل (الطالبتين) في ولاية سعيدة

✓ الحدود الزمانية : تمت الدراسة خلال السنة 2023

المنهجية البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة و اختيار الفرضيات، يتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي المناسب لعرض المفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث، و تفسير العلاقات واستخلاص النتائج منها هذا في الجانب النظري في الفصلين الأول و الثاني، أما في الفصل الثالث فقمنا بتطبيق دليل المشروع المقدم من طرف (اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار و حاضنات الأعمال الجامعية) على المشروع المتمثل في تطبيق الكتروني يقدم خدمات صحية منزلية لكبار السن.

صعوبات البحث:

✓ صعوبة القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وذلك لأننا نتعامل معها أول مرة للإختلافها مع تخصصنا ألا و هو الاقتصاد الكمي.

✓ صعوبة الحصول على البيانات التي تخص موضوع المشروع و هذا راجع لتحفظ المؤسسة على تقديم المعلومات والبيانات اللازمة.

✓ صعوبة في التنقل من مكان لمكان من أجل دراسة السوق للمشروع.

هيكل الدراسة :

تأسيسا على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة و الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية لها و اختبارا للفرضيات الموضوعة، ارتأينا تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول على النحو الآتي :

الفصل الأول : الإطار العام لدراسة الجدوى الاقتصادية

المبحث الأول : مفاهيم دراسة الجدوى الاقتصادية

المبحث الثاني: أهداف و معايير دراسة الجدوى الاقتصادية

المبحث الثالث :مراحل و معوقات دراسة الجدوى الاقتصادية

الفصل الثاني :الإطار العام لمشاريع المؤسسات الناشئة

المبحث الأول :مفاهيم حول مشاريع المؤسسات الناشئة

المبحث الثاني :خطوات وأهمية الشركات الناشئة

المبحث الثالث :هياكل ووقائع المؤسسات الناشئة

الفصل الثالث: دليل المشروع

المحور الأول: تقديم المشروع

المحور الثاني:الجوانب الابتكارية

المحور الثالث:التحليل الاستراتيجي للسوق

المحور الرابع:خطة الإنتاج والتنظيم

المحور الخامس:الخطة المالية

المحور السادس : النموذج الأولي التجريبي

الفصل الأول

الإطار العام لدراسة الجدوى الاقتصادية

تمهيد:

تشكل دراسة الجدوى الاقتصادية في الوقت الحاضر إحدى الأدوات الهامة للتخطيط الإستراتيجي انبثقت من صلب النظرية الاقتصادية، لتكون أداة علمية ذات أهمية كبرى لدعم صناعة القرارات الاستثمارية، فالنظرية الاقتصادية تنظر إلى الموارد الاقتصادية المتاحة للاستثمار بأنها نادرة نسبيًا، و هناك استخدامات متعددة عند توظيفها لإنتاج السلع و الخدمات، لهذا لابد من استخدامها بشكل أمثل ومن ثم تطرح مشكلة التخصيص و الاختيار من بين البدائل المتاحة، ومن هنا جاءت الحاجة إلى دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع وتقييمها، و عليه نتطرق في هذا المبحث إلى:

المبحث الأول: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية.

المبحث الثاني: أهداف دراسة الجدوى الاقتصادية و متطلباتها.

المبحث الثالث: خطوات دراسة الجدوى الاقتصادية و معوقاته.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لدراسة الجدوى الاقتصادية

سنحاول التطرق في هذا المبحث إلى أهم المفاهيم المتعلقة بدراسة الجدوى الاقتصادية من نشأتها وتقديم مختلف التعريفات وذكر خصائصها كما سنتناول أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية وأهدافها وفي الأخير سنحاول تسليط الضوء على مختلف الصعوبات والمشاكل التي تواجه إجراءها.

المطلب الأول: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية

1/ نشأة دراسة الجدوى الاقتصادية

تمتد جذور دراسة الجدوى الاقتصادية إلى عام 1936، عندما قامت الولايات المتحدة الأمريكية بإصدار قانون التحكم في الفيضانات الذي يجيز أقامت مشروعات مقاومة للفيضانات في حالة توقف منافعها عن تكاليفها و لقد شاع استخدام هذا المصطلح في العديد من الكتابات بمفاهيم عديدة نلمسها في كتابات للاقتصادي دين جويل سنة 1951 عندما اصدر أول كتاب لمعالجة مشاكل المشروعات الاستثمارية قامت لجنة فدرالية بالولايات المتحدة الأمريكية بإعداد كتاب عرف بالكتاب الأخضر و تم تطويره عام 1974 دليل البنك الدولي عام 1975 دليل OECD أهمها دليل منظمة التعاون الاقتصادي لإعداد دراسات الجدوى من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية عام 1072 و طور عام 1993 ويفضل هذه الأعمال بدا بتبلور هذا الموضوع ليشكل احد الفروع الهامة في الاقتصاد التطبيقي ويستمد منهجيته من النظرية الاقتصادية بشقيها الكلي والجزئي ومتأثرا إلى جانب ذلك ببعض العلوم الأخرى مثل المحاسبة و الإدارة وبحوث العمليات.¹

2/ مفهوم دراسات الجدوى الاقتصادية

يقصد بكلمة الجدوى في هذا الموضوع الفائدة أو العائد المتوقع حدوثه من المشروع وقد يكون هاذ العائد ماديا أو رychia والذي سوف يعود على صاحب المشروع وقد يكون اجتماعيا وهو الفائدة التي سوف تعود على المجتمع جراء القيام بالمشروع مثل إشباع حاجة لدى المجتمع تشغيل عدد

¹ تيمجعين نور الدين دراسات الجدوى الاقتصادية بين متطلبات و الإشكالية العلمية مجلة الباحث جامعة ورقلة العدد 07.

من العمال كحل للمشكل البطالة أو تلبية احتياجات السوق المحلية من سلعة أو خدمة معينة وتمتد جذورها إلى تحليل المنافع.²

إن دراسة الجدوى هي وسيلة أو أداة يتم الاعتماد عليها في المفاضلة بين المشروعات الاستثمارية المقترحة و اتخاذ القرار باختبار البديل الأمثل بمعنى إنها ليست هدفا بحد ذاتها

هناك تعريف متعددة لدراسة الجدوى نعرض البعض منها :

- قد عرفت على أنها فحص دقيق للنواحي الاقتصادية للمشروع

- كما عرفت على أنها الوسيلة العلمية و العملية التي عن طريقها يتم التأكد وبشكل موضعي من إن المشروع المقترح تتوفر فيه بالأسس و المقومات الاقتصادية التي تتيح له تعقب أقصى المنافع و الأرباح التي تسوغ تفضيله على باقي البدائل المتاحة تحديد النواتج الجيدة والسيئة المحتملة من الفكرة قبل استثمار مبلغ مالي فيها وهذا يجعل من دراسة الجدوى الأساس الأداة المباشر التي يتم اعتمادها في اتخاذ القرارات الاستثمارية.³

- وعرفت أيضا مجموعة الدراسات المتكاملة التي تهدف إلى التجديد و التعرف على مدى جدوى صلاحية فكرة معينة لمشروع أو عدة مشروعات محددة لتحقيق أهداف أو غايات يسعى المستثمر إلى تحقيقها أي أن دراسات الجدوى هي تقرير تفصيلي يتناول فكرة المشروع ومدى وجود فرص تسويقية لبيع المخرجات التي تضمن التشغيل الاقتصادي لهذا المشروع وتحديد مدى أفضليته على الأفكار أو المشروعات الاستثمارية الأخرى.⁴

المطلب الثاني: أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية و تصنيفاتها

أولا : أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية

تتمثل أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في :

² محمد جواد موسى كاظم ، مفهوم دراسة الجدوى و أبعادها الاقتصادية العدد 20 اذار 2021 ص 283

³ المصدر السابق، ص22.

⁴ محمد عبد الفتاح الصيرفي دراسات الجدوى الاقتصادية و تقيم المشروعات جامعة العلوم التطبيقية دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان والأردن ص179 2003.

- المساعدة على الوصول إلى أمثل هيكل مالي مقترح.⁵
- توضيح دراسات الجدوى الاقتصادية العوائد المتوقعة من الاستثمار طوال عمر المشروع
- يتوقف قرار مؤسسات التمويل فيما يتعلق بمنح الائتمان على دراسات الجدوى المقدمة لها وكذلك تعتمد مؤسسات التمويل الدولية على دراسات الجدوى الاقتصادية عند منح مساعدتها لإقامة مشروعات التنمية الإقليمية في الدول النامية
- التفكير في طرق و بدائل مختلفة و مقارنة أمثل.
- تضع دراسات الجدوى الاقتصادية خطة أو برنامج لتنفيذ المشروع و تحدد أسلوب إدارة المشروع و تحقيق التفاعل بين عناصر التشغيل والتمويل والتسويق.
- توضح دراسات الجدوى الاقتصادية الاستثمارات المطلوبة للمشروع العائد الاستثماري الذي يمكن إن يحققه المروع في ظل فرص استثمارية مدروسة تحدد بشكل كبير درجة المخاطرة في الاستثمار.
- تساعد دراسات الجدوى الاقتصادية في الوصول إلى قرار بشأن الاستثمار أو عدمه حيث يتطلب الأمر مجموعة من المعلومات والبيانات وأسلوباً علمياً للتعامل معها و تحليلها.
- تعرض دراسات الجدوى الاقتصادية منظومة متكاملة من بيانات المشروع وتحليلها بصورة تساعد المستثمر على اتخاذ القرار الاستثماري المناسب.
- إتمام الدراسة المالية لمعرفة العوائد المتوقعة و الفترة الزمنية التي يمكن إن يسترد فيها المشروع رأس مال المستثمر.
- تساعد الدراسة في وضع الخطط والبرامج الخاصة بمراحل الإعداد والتنفيذ والمتابعة كما تساعد أيضاً في إعداد برامج توفير والآلات والمباني والعمالة والتدريب و تخطيط الإنتاج.

⁵ شقيري نوري موسى ، أسامة عزمي سلام ، دراسة الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات الاستثمارية (دار المسيرة للنشر و

التوزيع و الطباعة عمان ص 22

- يعتبر توفير الموارد المالية من أهم المسائل لضمان قيام ونجاح المشروع و تساعد الدراسة المستثمر في معرفة احتياجات المشروع من الموارد المالية وتوقيتها.
- درجة الدقة في دراسة الجدوى تمكن المستثمر من الاعتماد عليها في فرص نجاح المشروع.

ثانياً: تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية

تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية يمكن التمييز بين التصنيفات التالية:⁶

1 - التصنيف النفعي:

وهذا التقسيم يكون وفقاً لصاحب المنفعة الذي ينتفع من دراسة الجدوى ويكون إما صاحب المشروع (مستوى المشروع) أو البلد الذي يقام به المشروع (أي على مستوى الاقتصاد القومي) والمنفعة التي تعود على صاحب المشروع يتم قياسها بدارسة الجدوى المالية والتجارية (الربحية التجارية أو المالية) أما المنفعة التي تعود على الاقتصاد القومي من إنشاء المشروع فهي تقاس بدارسة الجدوى الاجتماعية أو القومية (الربحية الاجتماعية).

2 - التصنيف الوظيفي:

وهذا التصنيف يتناول الوظائف المتعددة لإعداد دراسة الجدوى وهي: الوظيفة القانونية والبيئية، الوظيفة التسويقية، الوظيفة الفنية أو الهندسية، الوظيفة المالية أو التجارية، الوظيفة الاجتماعية أو القومية.⁷

أ- الوظيفة القانونية والبيئية: هذه الوظيفة يتم عمل دراسة جدوى مستقلة لها، ويقوم بهذه الدراسة خبراء متخصصون في القانون أو الحقوق وعلى دراية كاملة بكافة طرق وأحكام قوانين الاستثمار والضرائب والجمارك وغيرها من التشريعات التي تؤثر على أرباح وخسائر المشروع.... الخ بالإضافة إلى دراسة عناصر البيئة المختلفة.

⁶ جهاد فراس الطي لوني دراسة الجدوى الاقتصادية دار كنوز المعرفة العلمية نشر والتوزيع عمان الأردن بدون طبعة ص 22 و 23 2011.

⁷ شقيبوري نوري موسى ، أسامة عزمي سلام ، مرجع سابق ص 27 29 32.

ب- **الوظيفة التسويقية:** ويتم عمل هذه الدراسة من طرف خبراء التسويق والدارسين لعلوم الإدارة والمهتمين بدراسة إمكانية قبول المستهلكين للسلعة أو الخدمة التي ينوي المشروع إنتاجها وكافة العوامل المؤثرة على الطلب ومرونة الطلب وكيفية التنبؤ بالطلب... الخ وذلك خلال العمر الافتراضي للمشروع.

ت- **الوظيفة الفنية أو الهندسية:** يقوم بهذه الوظيفة خبراء متخصصون في الهندسة والإنتاج من خريجي كليات الهندسة، المعاهد الفنية والزراعية، وتهتم هذه الدراسة بتحديد الحجم المناسب للمشروع و الحجم المناسب للإنتاج والتخطيط الداخلي للمشروع ووضع الآلات وعمل الاختبارات الخاصة بالتربة والجيولوجية ويتم ربط كل ذلك بالتكاليف الاستثمارية والتكاليف الجارية المتعلقة بمزاولة النشاط عند بدء الإنتاج وخلال العمر.

الافتراضي للمشروع.

ث - **الوظيفة المالية والتجارية:** يقوم بها خبراء في المال والتجارة حيث يهتمون بدراسة المعايير التي تستخدم للحكم على نجاح أو فشل المشروع وتعتمد وظيفتهم على النتائج التي تقوم بها فرق العمل الخاصة بالدارسات الأخرى.⁸

ج - **الوظيفة الاجتماعية أو القومية:** وتهتم بدراسة أثر المشروع على المجتمع أو الاقتصاد القومي ومدى التوافق بين المستثمرين والمجتمع سواء من حيث الآثار الاجتماعية والسلبية.

3 - التصنيف التحليلي:

والذي يميز بين دراسة جدوى المشروعات وفق لاختلاف درجة التفصيل وعمق التحليل المستخدم في الدراسة حيث يتم التمييز بين دراسة الجدوى المبدئية ودراسة الجدوى التفصيلية.

➤ **جدوى المبدئية:** وهي التي تفتح إلى دراسات الجدوى التفصيلية أو تقفله وترسل الإشارة إلى المستثمر والقائمين على دراسة الجدوى، بأن يتحولوا إلى مشروع آخر أو فرصة استثمارية أخرى وبالتالي هي ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها بالنسبة لأي مشروع.

⁸ الهام بن داس وزينة وارت، دور دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع في اتخاذ القرار الاستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة

الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوفة ميلة ، 2019-2020 ، ص 33 و 34

➤ الجدوى التفصيلية: إذا كانت دراسات الجدوى المبدئية للمشروع إيجابية وتسمح بالفعل بالدخول في دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع، فإن ذلك يؤدي إلى أن يشرع خبراء دراسات الجدوى المتخصصين في كل جانب من الجوانب البيئية والقانونية والتسويقية والمالية والاجتماعية بالبحث والتحليل و إجراءات التقديرات والتوقعات والاختيارات لتلك الجوانب.

المبحث الثاني: أهداف و متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهداف و معايير دراسة الجدوى الاقتصادية و أيضا متطلباتها و خصائصها

المطلب الأول: أهداف ومعايير تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية

أولاً: أهداف دراسة الجدوى الاقتصادية:

يوجد هدف رئيسي لدراسة الجدوى وهو تقرير أفضلية القيام بالفكرة وهناك أهداف فرعية نذكر أبرزها:

- معرفة وتحديد الفرص البديلة والمتاحة للاستثمار
- ابتكار أساليب وأنماط فعالة لتقييم المشروعات و تطويرها لغاية جدوى دراسة الجدوى لأنها دراسة اقتصادية.
- دراسة المفاهيم الخاصة وتعميقها في جميع النواحي الخاصة بالمشروعات من النواحي التكنولوجية⁹.
- اعتماد الأساليب المتطورة في التسويق والتركيز على الدراسات التسويقية
- تخصيص أنواع التقنيات المستخدمة في المشروعات
- معرفة إمكانية توفير خطط وبرامج توسعية للصناعات الحالية

⁹ مقال من منصة للبحث العلمي سات محفوظة جميع الحقوق 2010-2020.

- معرفة الآثار الاقتصادية المترتبة على المقترحات ومعرفة الآثار المتبادلة بينها وبين الاقتصاد
- تحديد النواتج الجيدة والسيئة المحتملة من الفكرة قبل استثمار مبلغ مالي فيها
- توفير معلومات نوعية لصناع القرار.

ثانياً: معايير تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية

➤ الإلمام بكافة جوانب المشروع:

تعد من أهم الركائز الرئيسية التي يتم الاهتمام بها كثيراً في دراسات الجدوى المختلفة هو أن الدراسة تلم بالجانب التنفيذي والمالي والتسويقي وغيرها من الجوانب المختلفة وكذلك العمل على تطويرها وفقاً لما يساهم في تطويرها لك بالشكل الجيد للغاية وتحتاج إلى فهمها بالطريقة المميزة للغاية.

➤ تحليلات دقيقة:

أحد أبرز المعايير المتواجدة في دراسة الجدوى هو القدرة على تقديم مجموعة من التحليلات الهامة، التي من خلالها تستطيع أن تصل إلى الأفضل دائماً حيث يجب أن يتم العمل على تنفيذها لك بالشكل الجيد للغاية. كل هذا تحتاج إلى فهمه بالطريقة التي تضمن لك النجاح بكل سهولة.

لذا من المعايير الهامة هو معرفة أهمية التحليلات الإحصائية وكذلك التحليلات المالية التي لها دوراً كبيراً في اتخاذ القرار الاستثماري المناسب وبالتالي تحتاج إلى فهمها كثيراً حيث يتم العمل على تنفيذها وتطويرها لك بالطريقة الجيدة للغاية وبالتالي العمل على تنفيذها بالطريقة الجيدة للغاية¹⁰.

¹⁰ مدونة من صفحة ارتقاء شركة لدراسات الجدوى و استشارات الاقتصادية و القانونية و الهندسية ، مقرها مصر 17 يناير

➤ دراسة ميدانية:

من المعايير الهامة جدًا التي من الضروري أن تهتم بها كثيرًا هو الدراسة الميدانية. حيث تعد من أبرز الجوانب الرئيسية التي لها الفاعلية الكبيرة للغاية والتي تكون ذات صلة كبيرة بما يحدث على أرض الواقع. وتقدم لك العديد من التحليلات المختلفة على أرض الواقع لذا الحاجة إلى القيام بها من الأمور الرئيسية المميزة. لذا العمل على تطويرها دائمًا ما يحقق لك الأفضل.¹¹

➤ اختيار الوقت:

من الأمور الرئيسية والجيدة للغاية التي تحتاج إلى أن تهتم بها كثيرًا هو أنها تختار الوقت المناسب للتنفيذ. حيث يكون لها الفاعلية الكبيرة للغاية للقيام بذلك الجانب وبالتالي تجعلك قادر على تنفيذ المشروع الاستثماري بالطريقة الجيدة للغاية. لذا عليك أن تدرك كل كبيرة وصغيرة في ذلك المشروع وخاصة وقت تنفيذ المشروع

المطلب الثاني: خصائص و متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية:

أولاً : خصائص دراسة الجدوى الاقتصادية

لكي تكون دراسة الجدوى الاقتصادية المعدة تصل إلى مستوى الاحترافية المنشود، يجب أن يتم إعدادها بطريقة تشتمل على الخصائص الآتية:¹²

1. تحتوي على معلومات دقيقة وموثقة لا آمال وطموحات غير واقعية.
2. يتم إعدادها بعناية وباستخدام لغة محترفة للأعمال.
- محددة للغاية ولا تحتوي على معلومات عامة.
- تناقش المشروع من جميع الجوانب لا الجانب الإيجابي فقط؛ بحيث تناقش كل من المميزات والعيوب، الأرباح والخسائر وكذلك الفرص والتهديدات.

¹¹ مرجع سابق، 2022م.

¹² مقال من صفحة أكاديمية عمل بيزنس، 2023.

- يتم فيها مناقشة التحليل المالي للمشروع بطريقة دقيقة للغاية، بحيث تتضمن كافة القوائم المالية التي يحتاجها صاحب المشروع أو المستثمر في اتخاذ القرار.
- شاملة وتغطي كافة جوانب العمل، بداية من المعلومات الأساسية، وصولاً للتحليل الدقيق للمشروع والبيئة المحيطة به بالتفصيل.
- يتم من خلالها توضيح المشكلة التي يناقشها المشروع بطريقة واضحة وهو في ذاته يمثل نصف الحل لعلاجها.
- تراعى الظروف المكانية والاجتماعية وكذلك الزمنية لطبيعة المشروع وأن يتم إعدادها وفق جدول زمني محدد.
- واضحة بحيث يسهل السير عليها بمجرد البدء في تنفيذ المشروع.
- تحمل جزء من المرونة الذي يجعلها قابلة للتغيير، بحيث يتم تطويرها وفق متطلبات السوق وتغيراته المستمرة.

ثانيا : متطلبات دراسة الجدوى الاقتصادية

إن إعداد دراسة جدوى هادفة ومبنية على أسس متينة تساهم بشكل أساسي في نجاح المشروع، وعليه، فإن دراسة الجدوى يجب أن تتضمن ولا تقتصر على:

الملخص التنفيذي:

يتضمن الملخص التنفيذي وصف المشروع، بالإضافة إلى المشكلة أو الفرصة التي سيتم حلها و تحليلها كما يجب أن تتضمن وصف الجوانب التقنية، الاجتماعية، الاقتصادية والبيئة للمشروع.¹³

الدولة والقطاع:

على الدراسة أن تقدم صورة شاملة عن الدولة، حيث تتضمن كلا من: نظام الحوكمة، القوانين الاقتصادية، الخطط الإستراتيجية، المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية، تنظم السوق المحل.. الخ

¹³ مقال من موقع صندوق أبو ظبي للتنمية.

المشروع:

على الدراسة أن تقدم معلومات شاملة عن المشروع، حيث تتضمن كلا من: الوصف، الأهداف، المبررات، مراحل إعداد المشروع، بيانات، الرابط مع إستراتيجية الدولة، التقييم الاجتماعي/البيئي، خطط التنفيذ والبناء، ملكية الأرض، خطط إعادة تخصيص وتحويل الملكية (إن وجد)، الوصول إلى موقع المشروع، الخ.

التكلفة:

على الدراسة أن تقدم تفاصيل حول التكلفة المتوقعة للمشروع، بالإضافة إلى تقسيم العناصر الأساسية. التكلفة المتوقعة يجب أن تتضمن تكلفة رأس المال والتشغيل والصيانة المتعلقة بالمشروع.

التقييم المالي والاقتصادي:

- التحليل الاقتصادي: يحدد الأداء الاقتصادي للمشروع، و يعمل على تقييم حساسية أداء وعوائد المشروع بناء على اختلاف المدخلات والمخرجات المفترضة. وذلك باستخدام المؤشرات المتعارف علها مثل $EIRR$ و NPV .

التقييم المالي: يحدد الجدوى والأثر من المشروع من الجانب المالي (باستخدام IRR)، بالإضافة إلى توفير البيانات حول التشغيل، خطة التمويل، وهيكل التمويل (بتفضيل اكتمال التمويل).¹⁴

التقييم الاجتماعي والبيئي:

- التقييم الاجتماعي: يحدد كلا من أثر المشروع على السكان في المنطقة، بالإضافة إلى التحسينات التي سيقدمها المشروع

- التقييم البيئي: ويغطي آثار المشروع على البيئة (الاجابية والسلبية)، والخطوات المتخذة للحد منها.

¹⁴ نفس المرجع السابق.

المرفقات:

توفير المرفقات عند الحاجة مثال: خرائط، إحصائيات، الخ

المبحث الثالث: مراحل وعلاقات دراسات الجدوى الاقتصادية ببعضها و معوقات التي تواجهها

إن دراسة الجدوى الاقتصادية تمر عبر عدة مراحل كل مرحلة مكمل للمرحلة التي تسبقها، تتمثل في (الدارسة القانونية، الدارسة التسويقية، الدارسة الفنية والهندسية، الدارسة المالية والدارسة الاجتماعية)، وسنتطرق لها بالتفصيل، ونتطرق لعلاقتها ببعضها و إلى العوائق التي تواجهها

المطلب الأول: مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية وعلاقتها ببعضها

1/ مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية

أولاً: المرحلة التمهيديّة

1/ مفهوم دراسة الجدوى المبدئية

هي عبارة عن استطلاع أولي الهدف منه هو التأكد من عدم وجود مشاكل جوهرية تعوق تنفيذ المشروع الاقتصادي، ودراسة الجدوى لا تتطلب الفحص الدقيق والتفصيلي كما هو الحال في دراسات الجدوى المفصلة، الأمر الذي يؤدي إلى عدم تحمل من يقوم بهته نفقات كبيرة.¹⁵

وهي أيضا عبارة عن دراسة أو تقرير أولي يمثل الخطوط العامة عن كافة جوانب المشروعات المقترحة، والتي يمكن من خلالها التوصل إلى اتخاذ القرار إما بالتخلي عن المشروع أو الانتقال إلى دراسة أكثر تفصيلا.¹⁶

2/ العناصر التي تتضمنها دراسة الجدوى المبدئية

وتتضمن الدراسة التمهيديّة للجدوى العناصر التالية:

¹⁵ سيد سالم عرفة، دراسة جدوى المشروعات، دار اليازة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، بدون طبعة، 2011 ص 8-12.

¹⁶ جياذ هاشم، إدارة الاستثمار، الإطار النظري والتطبيقات العلمية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان ، 2015 ص112.

• **وصف السلعة:** البد من وصف الخصائص الأساسية للسلعة مع بيان البدائل المتوفرة في السوق، والبد أيضا من تعريف السلعة المكملة التي يتطلب الأمر إنتاجها مع هذه السلعة.¹⁷

• **وصف السوق:** البد من إعداد وصف للسوق الحالية والمتوقعة وكذلك لطبيعة المنافسة فيها ويتضمن هذا الوصف عادة الإجابة على الأسئلة التالية:

- أين يتم إنتاج السلعة حاليا؟

- ما هو عدد المنشآت التي تقوم بإنتاج السلعة حاليا وما هي درجة تخصص كل منها؟

- ما هو حجم الإنتاج الكلي في الدولة من هذه السلعة؟

- ما هو حجم الصادرات والواردات فيها؟

- هل هناك تعاقدات مع الحكومة بالنسبة لهذه السلعة، وهل تقدم الحكومة أي دعم لها؟

- ما هو حجم الاستهلاك المقدر والمتوقع؟

- ما هو هيكل الأسعار لهذه السلعة؟

• **وصف المتغيرات التكنولوجية:** البد من إعداد وصف مختصر للبدائل التكنولوجية المتوفرة

لإنتاج السلعة، بالإضافة إلى ذلك يجب تعريف العوامل التي تحدد موقع الإنتاج زمنها العمالة، القرب من الأسواق، وسائل النقل وتكلفتها، المياه (الكمية، الجودة)، عوامل أخرى مثل: التفضيلات الشخصية، المنافسة والضرائب.

• **مدى توافر عوامل الإنتاج الأساسية:** ويتطلب ذلك فحص عوامل الإنتاج الأساسية مثل

الخدمات والمياه والقوى المحركة والطاقة والمهارات العملية للتأكد من مدى توافرها؛

• **تقديرات التكلفة:** حيث يجب إعداد تقارير للتكلفة المبدئية للاستثمار وكذلك لتكلفة العمليات؛

¹⁷ عقيل جاسم عبد هلا، تقييم المشروعات، دار مجد لاوي للنشر، عمان . الأردن، بدون طبعة، 1999 ص 35.34.

- **تقدير الأرباح:** البد وأن تتضمن البيانات المجملة تقديرات الأرباح الشركات المنافسة التي تنتج سلعة مشابهة، وفي حالة وجود بيانات أولية كافية فيستحسن إعداد تقرير الأرباح المشروع الخاضع للدراسة.
- **معلومات أخرى:** تتطلب بعض الحالات: إنشاء منشأة جديدة دراسة عدد من العوامل الهامة الأخرى التي تساعد في تقييم السلعة المقترحة وتحديد مدى مناسبتها، ومن هذه العوامل ما يلي:

- درجة تقبل المجتمع المحلي للصناعة وتأريده لها؛
- مدى توافر خدمات التعليم والترفيه والمرافق العامة؛
- مدى توافر المواقع المحلية.

ثانيا: دراسة الجدوى التسويقية

1 - تعريف دراسة الجدوى التسويقية

هي مجموعة الاختبارات والتقديرات والأساليب والأسس التي تحدد ما إذا كان هناك طلب على منتجات المشروع خلال عمره الافتراضي أم لا، وتتمحور حول تقدير الإيرادات المتوقع في ضوء الظروف المختلفة للمسوق من حيث درجة المنافسة، وما إذا كانت أسواقا محمية أو أسواقا خارجية يتم التصدير إليها.¹⁸

وأیضا هي الدراسة التي تهدف إلى التعرف على الجوانب المختلفة لسوق السلعة التي ينتجها المشروع بهدف تقدير المبيعات الحالية والمتوقعة ورسم السياسة التسويقية المناسبة.¹⁹

2/ أهداف دراسة الجدوى التسويقية:

في ضوء التعريفين السابقين يمكن تحديد عدد من الأهداف التي يرجى تحقيقها من خلال القيام بتلك الدراسات وأهمها:

¹⁸ هاجر سعدي، أثر دراسة الجدوى الاقتصادية على القرار الاستثماري في البنوك الإسلامية، مذكرة تدخل ضمن الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية ومحاسبة معقدة، جامعة فرحات عباس سطيف ، 2013 ص 75 .

¹⁹ مصطفى أحمد عبد الرحمان المصري إدارة التسويق دار التعليم الجامعي للنشر الإسكندرية بدون طبعة 2015 ص 103.

- تقدير حجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع ومعدل نموه وتحديد الحجم الكلي للسوق المرتقب والشريحة التسويقية بما يتضمنه ذلك من دراسة العوامل المحددة للطلب على منتجات المشروع.
- تحديد هيكل ونوع السوق ودرجات المنافسة التي يمكن أن يتعرض لها المشروع وتحديد التقسيم الجغرافي والقطاعي للسوق حسب نوعيات المستهلكين ودخولهم وأعمارهم.
- تحديد نمط الأسعار واتجاهاتها في الماضي، في الحاضر والمستقبل وتخطيط الإستراتيجية السعرية.
- تحديد الحملات الإعلانية و الترويجية الخاصة بالسلع أو الخدمة محل الدراسة.
- التوصية بحجم الإنتاج الملائم طوال عمر المشروع.

3/ أهمية دراسة الجدوى التسويقية بالنسبة للمشروع

لمعرفة أهمية بحوث التسويق بالنسبة لدراسات الجدوى للمشاريع المقترحة ودورها في تنميتها فإنه يتحتم علينا معرفة ثلاث أشياء مهمة: إمكانيات المشروع و البيئة التسويقية التي يعمل فيها المشروع مع غيره من المشاريع المنافسة، رغبات واحتياجات المستهلك.²⁰

4/ مراحل دراسة الجدوى التسويقية

هناك أربعة خطوات رئيسية متتالية ومتداخلة كل منها تخدم ما يليها من خطوات، وتشمل هذه الخطوات كل من خطوة جمع البيانات، وكذا خطوة دراسة السوق، أيضا خطوة إعداد المزيج التسويقي، فضلا عن خطوة كتابة التقرير النهائي.

1- جمع البيانات تتمثل في: نوعية البيانات، مصدر الحصول على البيانات، جدولة البيانات، تحليل البيانات،

2 - دراسة السوق تتمثل في :توصيف المنتج، توصيف السوق،تجزئة السوق،تحديد السوق المستهدف،تقدير حجم السوق، تقدير حجم الفجوة السوقية ونصيب المشروع منها

²⁰ شقيري نوري موسى،. أسامة عزمي سالم، مرجع سابق، 2009 م، ص 59.

3 - إعداد المزيج التسويقي تتمثل في: تخطيط مزيج المنتجات و الأنشطة المكملّة، التسعير.²¹

4- تحدي منافذ التوزيع، الترويج، تكلفة التسويق.²²

5 - كتابة التقرير النهائي و يتم كتابة التقرير عن نتائج الدراسة، حيث يتضمن الهدف من إجرائها والطرق والوسائل التي اتبعت في تجميع البيانات وجدولتها وتحليلها واستخلاص النتائج منها، وأهم المعلومات والنتائج التي تم التوصل إليها من تحليل البيانات المتاحة وهل هي في صالح إقامة المشروع، وبالتالي يوصى بالقيام بالدراسة الفنية و الهندسية، أم أن نتائج الدراسة كانت سلبية، وبالتالي المشروع غير صالح نتيجة لعدم وجود طلب على المنتج أن هناك أوامر تؤثر على مدى تقبل السوق للسلعة، ولذلك تتوقف دراسة الجدوى للمشروع عند هذه المرحلة.

ثالثاً: دراسة الجدوى الفنية والهندسية :

1 - تعريف دراسة الجدوى الفنية: يقصد بالجدوى الفنية المقترح الاستثماري دراسة الجوانب الهندسية المتعلقة بإقامة المشروع ومدى تحقيقها هدف اتخاذ قرار تبني الاستثمار أو رفضه على أساس جدواه.²³

وتعرف أيضاً بأنها: بأنها تلك الدراسة المتعلقة بتحديد مدى قابلية المشروع موضع الدراسة من عدمه.

2 - مراحل دراسة الجدوى الفنية:

وتشمل دراسة الجدوى الفنية مجموعة من المراحل التالية:²⁴

²¹ دكتور سيد سالم عرفة مرجع سبق ذكره ص 82.

²² مصطفى احمد عبد الرحمان المصري مرجع سابق ص 135.

²³ حميد جاسم الجميلي، عبد الحليم محمد جبران، الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013، ص 85.

²⁴ احمد عبد السميع عالم، دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية وتقييم المشروعات، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007.2008 ص 71

المرحلة الأولى: دراسة وتحليل موقع المشروع

تحتل دراسة موقع المشروع المقترح أهمية خاصة ليس في دراسة الجدوى الفنية والهندسية فقط بل أيضا في إطار دراسة الجدوى الاقتصادية عموما، فلا شك أن لكل موقع آثاره القانونية والفنية والتسويقية، وفيما يلي أهم عناصر دراسة الموقع:

- تضاريس المنطقة و تراكيب التربة
- مدى توافر الوقود و القوى الحركة للمياه
- مدى القرب من العمالة
- مدى توافر خدمات النقل والقرب من أسواق التصريف

المرحلة الثانية: تخطيط العملية الإنتاجية

تتمثل هذه العملية في :

- تحديد العمليات الصناعية، اختيار الآلات والمعدات، ترتيب الآلات.
- تحديد المساحة المطلوبة لمحطات التشغيل لمعدات الإنتاج.
- تحديد مراكز الإنتاج.
- تحديد أقسام الإنتاج.
- التخطيط النهائي للمصنع.

المرحلة الثالثة: تخطيط احتياجات و مستلزمات النشاط الإنتاجي

- تحديد احتياجات المشروع من مهمات من مواد ومهمات.
- تحديد احتياجات المشروع للقوى العاملة ووضع الهيكل التنظيمي.

المرحلة الرابعة : تقدير تكاليف المشروع

تتمثل في : تكاليف الاستثمار و تكاليف التسويق.²⁵

رابعاً: دراسة الجدوى القانونية

1/ مفهومها: دراسة الجدوى القانونية هي ثاني الدراسات التفصيلية، وهذا النوع من الدراسات يحدد العلاقة بين المشروع والقوانين والتشريعات المؤثرة فيه، والمنظمة والتي هي أحياناً ما تحد من أهدافه وطموحاته، لذلك يجب مراعاة مثل هذه التشريعات والقوانين والعمل على تطبيقها لمصلحة المشروع والدولة.²⁶

وهذا النوع من الدراسات يحدد العلاقة بين المشروع والقوانين والتشريعات المؤثرة فيه والمنظمة لنشاطه، ومن ثم فإن الدراسة القانونية تجيب عن سؤال ما إذا كان للمشروع جدوى من عدمه من الناحية القانونية، وهذا من خلال تحميل العديد من العناصر لعل من أهمها:²⁷

➤ تحديد وتحميل لقوانين وتشريعات الاستثمار المنظمة للمشروع والمؤثرة فيه، من خلال المزايا الممنوحة المباشرة وغير المباشرة والقيود المطروحة على الاستثمار في أنشطة معينة، وغيرها من القيود التي تفرضها بعض الجهات.

➤ دراسة جدوى الشكل القانوني للمشروع الاستثماري وأهم العوامل المحددة مثل:

_ نوع النشاط و حجم الأعمال المرغوب في تنفيذها؛

_ مدى مساهمة الحكومة في أرس مال المشروع؛

_ أحكام القوانين المنظمة للمشروع.

²⁵ عبد القادر محمد عبد القادر عطيه، دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية مع مشروعات bot الدار الجامعية الإسكندرية

مصر 2014 ص 135-138

²⁶ ضرار العتيبي، نضال الحواري، إدارة المشروعات الائتمانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، 2013، ص 1342.

²⁷ الهام بن داس، زينة وارت نفس المرجع، السابق، ص 45.

خامسا: دراسة الجدوى المالية :

1 / مفهوم الدراسة المالية

تهتم دراسة لجدوى المالية بقياس ربحية المشروع من الناحية التجارية إلى جانب تحديد مصادر التمويل والهيكل التمويلي المقترح للمشروع وتقيس دراسة الجدوى المالية الربحية المتوقعة للمشروع من وجهة نظر المستثمر وتتوقف هذه الدراسة على نتائج كل من الدراسة التسويقية والدارسة الفنية والهندسية وتساعد دراسة الجدوى المالية المستثمر في اتخاذ القرار بشأن الاستثمار في المشروع المقترح محل الدراسة من عدمه.²⁸

2 / أهداف دراسة الجدوى المالية: تهدف دراسة الجدوى المالية إلى تحديد مدى مقدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته، وذلك من خلال إعداد التقديرات عن إيرادات المشروع من ناحية، والتكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل من ناحية أخرى على مدى العمر الإنتاجي للمشروع، وتسعى للتأكد من قدرة المشروع - من خلال التدفقات النقدية الصافية- على استرداد تكلفة الاستثمارات الرأسمالية التي سيتحملها المستثمر وخلال فترة استرداد مقبولة، وقدرة المشروع على تحقيق التوازن بين الاحتياجات المالية اللازمة ومصادر الحصول عليها .

كما تهدف دراسة الجدوى المالية إلى التأكد من مدى توافر الموارد المالية اللازمة لإقامة المشروع في الأوقات المناسبة بتكلفة معقولة وذلك من خلال:²⁹

1 - تحديد مصادر حصول المشروع على الموارد المالية المختلفة، مع تحديد تكلفة الحصول عليها.

2 - تقدير التكلفة لكل هيكل تمويلي معين.

3 - الاختيار بين الهياكل التمويلي المختلفة بما يحقق هدف المشروع بشكل أفضل من حيث تحديد قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته المالية، وذلك بما يحقق المرونة والتي تعني القدرة على

²⁸ عاطف وليم أندراوس، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، الطبعة الاولى ، 2006 ص 362.

²⁹ مدحت القرشي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الصناعية ، (دار وائل للنشر، الأردن، 2009) ص32.

تطويع الهيكل المالي للمشروع لاحتياجاته التي تنشأ من الظروف المتغيرة، ومن أوجه المرونة هي مقدرة المشروع على توفير السيولة اللازمة لعمل المشروع ولمواجهة جميع التزاماته

وتهدف دراسة الجدوى المالية إلى مساعدة المستثمر في اتخاذ القرار بشأن الاستثمار في المشروع المقترح محل الدراسة من عدمه، كما تهدف دراسة الجدوى المالية من خلال إعداد القوائم المالية التقديرية للمشروع إلى تحقيق غايتين هما:

- التخطيط المالي للتكاليف الكلية للمشروع الاستثماري.³⁰

- الرقابة على تنفيذ المشروع الاستثماري والمتابعة بالمقارنة بين النفقات الاستثمارية المنفقة ونظيرتها المقدرة في القوائم المالية للمشروع الاستثماري

3/ خطوات مبسطة لإعداد دراسة الجدوى المالية للمشروع:

- إعداد القائمة التقديرية للدخل وحساب التدفقات النقدية: ولإعداد تلك القائمة عليك أن تحدد البيانات الآتية على هيئة أرقام:

- الإيرادات الناتجة من بيع المنتجات أو الخدمات المقدمة، ومتى تتحقق.
- تكاليف الإنتاج والتسويق والإدارة.
- ناتج طرح التكاليف (الإنتاج والتسويق والإدارة) من الإيرادات الناتجة (من بيع المنتجات)، وهل هو ربح أم خسارة؟
- ما هي توقعاتك لتغير الأرقام أعلاه خلال الثلاث سنوات القادمة؟³¹

- قياس مدى ربحية المشروع، ويتم هذا بالإجابة على الأسئلة الآتية باستخدام الأرقام المذكورة في الخطوة السابقة على النحو التالي:

- هل التحليلات ونتائج الأرقام السابقة تدل على أن المشروع لديه قدرة عالية على الربح؟

³⁰ أمين السيد احمد لطفي، دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية، ص 29

³¹ مقال من صفحة تمويلي.

- هل تظهر هذه التحليلات أن المشروع يستطيع تغطية نفقاته ومصروفاته (على المدى القصير وعلى المدى الطويل)؟
- هل توضح التحليلات السابقة أن المشروع قادر على سداد أقساط القروض؟
- ما هو مقدار الربح المناسب من وجهة نظرك؟ وهل تم تحقيقه في هذا المشروع؟

- حساب التكاليف الاستثمارية، ويكون ذلك عن طريق:

- ماهي قيمة التكاليف الرأسمالية (أي كافة ما تم صرفه قبل بدء الإنتاج، مثل مصاريف التسجيل والتدريب والإنشاءات للمشروع)
- حساب قيمة الأصول الثابتة (أرصدة ومباني ومعدات وآلات وغيرها).
- حساب قيمة الأصول المتداولة (أوالعاملية) مثل الخامات والأجور اللازمة.

ويحتاج رائد الأعمال إلى إعداد وبناء القوائم المالية المستقبلية للشركة أو المشروع بناءً على الأرقام السابقة وذلك لإعداد دراسة الجدوى المالية والتي تعد من المتطلبات الرئيسية لجهات التمويل.



الشكل 01 : مكونات الدراسة المالية

المصدر: من شركة ارتقاء لدراسة الجدوى

مكونات الدراسة المالية:

1 - تحديد الافتراضات المالية:

تحديد الافتراضات المالية تعد واحدة من أهم العوامل الرئيسية التي تساعدك على إعداد الدراسة المالية. حيث تحتوي على مجموعة من الافتراضات وتحديد الأسعار المناسبة وأسعار الصرف على المواد الخام وكذلك معرفة شروط الدفع إلى العملاء والموردين وغيرها من التفاصيل الأخرى التي تتعلق بدراسة الجدوى المالية والتي تعمل على تنفيذ هذه العوامل من أجل الإلمام بتفاصيل أخرى منها الآتي³²:

- تحديد متوسط المبيعات المتوقع من المشروع.

- أسعار الخدمات المساندة.

- أسعار مخصصة إلى لوازم الإنتاج.

يتم إجراء هذا من خلال التخطيط المالي إلى الشركة ومن ثم الحرص على تنفيذه لك بالشكل المناسب حيث تحرص على استقدامها باحترافية شديدة للغاية هذا ما يتم من خلال الافتراضات المالية والمحاسبية التي نقوم بتقديمها إليك.

2 - تكاليف الأصول:

تحديد التكاليف الرئيسية المتعلقة بنجاح مشروعك الاستثماري حيث تعمل على تحديد الآلات والمعدات ويتم العمل على فهم الآتي:

- تحديد أسعار جلب المعدات وخطوط الإنتاج.

- يتم حساب تكاليف الشحن والجمارك.

- تكاليف النقل الداخلي.

³² مقال من صفحة ارتقاء لدراسات الجدوى.

• تكاليف شراء العقار الذي يقوم عليه المشروع.

• وتكاليف الرخص الحكومية والتجارية وحقوق الانتفاع والمصاريف التأسيسية للمشروع.

هذه العناصر جميعها يتم وضعها في الاعتبار عند إجراء دراسة الجدوى المالية حيث يتم التركيز على كافة التكاليف الإجمالية المتعلقة بمشروعك الاستثماري المقترح تنفيذه وهو ما يوضح لك الأهمية الكبيرة إلى ذلك الجانب ويجعلك قادر على تحديد حجم التكاليف والأصول الثابتة.³³

3 - هيكل الأجور:

تعد واحدة من أهم العوامل الرئيسية التي تسهم في استكمال مشروعك الاستثماري. حيث تعمل على تحديد الأجور التي يحتاج إليها العملاء ومن ثم العمل على فهم الآتي:

• التخطيط إلى هيكل أجور الموارد البشرية الموظفين لديك.

• التحليل الإداري على متوسط الرواتب وفقاً إلى الوظائف المتاحة.

• الكوادر التي تستعين بها في إدارة المشاريع.

• حساب إجمالي الرواتب بعدد الوظائف التي تمتلكها.

• حساب الزيادات السنوية والترقيات إلى الموظفين.

4 - وضع ميزانية للتسويق:³⁴

تعد من أهم العناصر الرئيسية التي تتعلق بإعداد دراسة الجدوى المالية حيث تقوم بتخصيص الميزانية المالية التي تساعد على التسويق الجيد وتسهم في وضع خطة مناسبة إلى مشروعك الاستثماري ومن ثم العمل على حساب الخطط والتكتيكات الدعائية وتعمل على تحديد إجمالي ميزانية التسويق الرئيسية كل هذا يتم التركيز عليه من خلال هذه الميزانية التسويقية المناسبة لك.

³³ نفس المرجع السابق.

³⁴ مرجع سابق ذكره من صفحة ارتقاء.

5 - تقييم رأس المال:

نعم من أهم المكونات الرئيسية المتعلقة بنجاح مشروعك الاستثماري هو أنه يتم تحديد رأس المال المناسب لك وتحديد حجم الآلات والمعدات والتجهيزات والتشطيبات الرئيسية وتحديد الأراضي والعقارات والتراخيص اللازمة وغيرها من الجوانب الأخرى التي تجعلك قادر على تقييم رأس المال المطلوب من أجل استكمال ذلك المشروع وتحقيقه.

6 - الإيرادات المتوقعة:

تحديد الإيرادات المتوقعة من مشروعك الاستثماري لابد من أن يتم هذا في إعداد دراسة الجدوى المالية حيث تعمل على وضع خطة التسويق والمبيعات وهو ما يسهم في تحديد حجم الإيرادات المتدفقة إلى مشروعك الاستثماري ويتم العمل على تنفيذه بالشكل المناسب وتحقق لك حجم الأرباح المالية المتوقعة.

7 - ميزانيات المشروع:

تعد من أهم العناصر الرئيسية المتعلقة بالجانب المالي حيث يتم تنفيذ الميزانيات المالية التي تعمل على تنفيذ متطلبات دراسة الجدوى وتحرص على تحديد حجم التكاليف الإجمالية المتوقعة والإيرادات وتحقيق الربح المالي والميزان الاستثماري وهو ما يسهم في تنفيذ مشاريعك على أرض الواقع.

8 - المؤشرات المالية:

تعتبر المؤشرات المالية من أبرز الجوانب المتواجدة في دراسة الجدوى المالية. حيث تعمل على تحديد الميزان الاستثماري وتحدد لك المدة التي يتم فيها استعادة المال الذي تم إنفاقه على المشروع المقترح.

ثانياً: العلاقات المتداخلة بين دراسات الجدوى الاقتصادية

إن المتأمل لأنواع المختلفة لدراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع يرى أن هناك علاقات داخلية متبادلة فيما بينها، ويمكن استنتاج تلك العلاقات الداخلية من خلال:³⁵

➤ إن هناك علاقة تنبؤية بين دراسة الجدوى المبدئية والبيئية والقانونية والتسويقية والفنية والمالية والاجتماعية، وهذه العلاقة تفيد في البناء التحليلي لدراسات الجدوى الاقتصادية من جانب وتثير مسألة إجراء الدراسات إما أفقياً (يتم إجراء كامل الدراسات في وقت واحد ويتم تبادل النتائج فيما بين الفرق المتخصصة) أو رأسياً (لا يتم بدء عمل فريق خبراء دراسة الجدوى التسويقية إلا إذا تم إنجاز عمل فريق دراسة الجدوى القانونية، ولا يتم بدء عمل فريق خبراء الجدوى القانونية إلا إذا تم إنجاز عمل فريق دراسة الجدوى البيئية، وهكذا)، من الناحية العملية.

➤ إن هناك علاقة بين دراسات الجدوى المبدئية ودراسات الجدوى الاجتماعية أو تلك التي تتم من منظور الاقتصاد الوطني ويمكن التذليل على تلك العلاقة وتواجدها في العديد من الأمثلة :

- فمثلاً إذا كانت دراسة الجدوى المبدئية تبحث في مدى توافر العمالة فإن ذلك يؤثر إيجابياً أو سلبياً في معايير التوظيف والذي يعتبر من المعايير الهامة لتقييم المشروع من ناحية الربحية الاجتماعية .

➤ إن هناك علاقة بين دراسات الجدوى المبدئية ودراسات الجدوى التسويقية حيث تبحث الأولى .احتياجات السوق والطلب وتحدد الثانية حجم الطلب ونوع السوق أو هيكله³⁶.

➤ إن هناك علاقة بين دراسة الجدوى البيئية التي تبحث في أثر المشروع في البيئة وأثر البيئة في .المشروع، ودراسات الجدوى الاجتماعية التي يهتمها بحث جدوى المشروع على مستوى الاقتصاد الوطني حيث يلاحظ أن من المعايير الهامة لتقييم الربحية الاجتماعية للمشروع من منظور الوطني هو مدى حفاظه وحمايته للبيئة، فإذا ثبت أن مشروع صناعي يلوث البيئة فإن ذلك يكون له أثر سلبي في جدواه من منظور لاقتصاد الوطني.

³⁵ شقيري نوري موسى ، دار المسيرة ، الاردن 2009 ، ص 42.

³⁶ نفس المرجع السابق، ص38.

➤ إن هناك علاقة بين دراسة الجدوى القانونية ودراسة الجدوى الفنية حيث تسعى الأولى إلى تحديد الشكل القانوني للمشروع وتبحث الثانية في حجم المشروع المناسب ضمن شكله القانوني³⁷.

➤ إن هناك علاقة بين دراسة الجدوى التسويقية ودراسة الجدوى الفنية حيث أن النتائج المترتبة على دراسات الجدوى التسويقية يتوقف عليها قرار البدء في دراسة الجدوى الفنية من عدمه، فبناء عليها يتحدد حجم الإنتاج، وحجم المشروع، واختيار الموقع المناسب للمشروع وما يترتب على ذلك من تكاليف استثمارية وتكاليف تشغيل.

➤ هناك علاقة بين دراسة الجدوى التسويقية ودراسة الجدوى المالية تسعى إلى تحليل وتقدير التدفقات النقدية الداخلة والإيرادات المتوقعة ومقارنتها بالتدفقات النقدية الخارجة والتكاليف المتوقعة وبالتالي فإن نتائج دراسة الجدوى التسويقية توفر أهم بنود التدفقات الداخلة للمشروع، فعلى سبيل المثال :

$$\text{الإيرادات المتوقعة} = \text{السعر} \times \text{الكمية المطلوبة أو المتوقع بيعها}$$

-وكلا هذين المتغيرين توفرهما دراسة الجدوى التسويقية ضمن ما توفره من بيانات ومعلومات أخرى.

➤ هناك علاقة بين دراسة الجدوى التسويقية ودراسة الجدوى الاجتماعية، فعلى سبيل المثال: توفر دراسة الجدوى التسويقية بيانات عن حجم الطلب على منتجات المشروع في السوق الخارجي، وبالتالي فإن ذلك يؤثر في جدوى المشروع من وجهة نظر الاقتصاد الوطني، حيث يوجد معيار تحسين وتوازن ميزان المدفوعات ضمن معايير تفضيل المشروعات على مستوى الاقتصاد الوطني.

➤ إن هناك علاقة بين دراسة الجدوى الفنية للمشروع ودراسة الجدوى الاجتماعية على مستوى الاقتصاد الوطني فمثلا تبحث دراسة الجدوى الفنية في أسلوب الإنتاج الملائم فنيا وقد يسفر عن ذلك أن يكون أسلوب الإنتاج كثيف العمل، فيكون ذلك متفقا مع ما تهدف إليه دراسة الجدوى الاجتماعية في جانب منها والتعلق بالتوظيف.

³⁷ المرجع السابق، ص 39.

المطلب الثاني : معوقات القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية

دراسة الجدوى الاقتصادية تمر بعدد من المشاكل والمعوقات التي تحد من ممارستها بصورة صحيحة وسليمة ومن ابرز هذه الصعوبات ما يلي :

- 1- في ظل العولمة و التحول لآليات السوق، تزداد مشاكل التعامل مع التغيرات الداخلية في الاقتصاد القومي و التغيرات العالمية في الاقتصاد العالمي فهذه المتغيرات تؤثر في قيم كثير من المؤشرات والمفاهيم التي تستخدم في أداء دراسة الجدوى
- 2- مع ازدياد حجم المشاريع تزداد الصعوبات تقدير بنود التدفقات النقدية الداخلية و الخارجة و بالتحديد الخارجة و بالإضافة لذلك فان بعض المتغيرات قد تكون غير قابلة للقياس الكمي.³⁸
- 3- عدم التوازن بين تكاليف دراسات الجدوى للمشروع و رأس المال الأولي
- 4- الصعوبات الفنية التي تنتج عن عملية الدراسة من الناحية الفنية أو الصعوبات الناجمة عن ضعف القدرة الفنية للمتخصصين في المشروع.
- 5- صعوبات ومشاكل مثل نقص البيانات والمعلومات أو تضاربها أو عدم وضوحها مما قد يؤثر في دقة التقدير بعض المتغيرات الداخلة في دراسة الجدوى.³⁹

³⁸ ايهاب مقابلة خالد الزعبي حسام خداح محاسب عربي قانوني (الاقتصاد و التمويل) 2018 ص 222.

³⁹ نفس المرجع السابق، ص 223.

ملخص الفصل:

من خلال هذا الفصل قمنا بدراسة مختلف جوانب دراسة الجدوى الاقتصادية فتوصلنا إلى أنها تركز على مرحلتين أساسيتين التمهيديّة و التفصيليّة، حيث في الدراسة التمهيديّة يمكن الحكم على إقامة المشروع أم التخلي عنه، ففي حالة القبول نكمل إجراء الدراسة

التفصيليّة، و تتم هذه المرحلة بخطوات متتالية و متصلة ببعضها البعض حيث تتضمن كل خطوة دراسة معمقة و شاملة لكافة جوانب المشروع، و على أساس نتائج كل مرحلة يتم اتخاذ القرار في المواصلة أو الوقوف و إلغاء المشروع، كما تسمح هذه الدراسة بتقييم مدى صلاحية المشاريع التي من خلالها يتم المفاضلة بين المشاريع المقترحة، و يسهل للمستثمرين في اتخاذ قرار الاستثمار من عدمه.

الفصل الثاني

الإطار العام لمشاريع المؤسسات الناشئة

تمهيد:

أصبحت المؤسسات الناشئة ضرورة ملحة في ظل التغيرات التي أصبح يشهدها العالم، خصيصا مع بداية القرن الحالي ميولا كبير للاقتصاديات نحو المؤسسات الناشئة لما لها من آثار إيجابية من حيث النمو وحماية الاقتصاد من صدمات الشبكات الكبرى، هذا التغير جعل الدول و المؤسسات تركز أكثر فأكثر على هذا النوع من المؤسسات، وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ما يلي :

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي حول مشاريع المؤسسات الناشئة.

المبحث الثاني: أشكال وخطوات و أهمية للمؤسسات الناشئة.

المبحث الثالث: هياكل دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمشاريع المؤسسات الناشئة:

لاقت المؤسسات الناشئة اهتماما بالغا في الآونة الأخيرة حيث كان لها أثر في الاقتصاد الوطني و العالمي على حد سواء سنتطرق في هذا المبحث إلى:

المطلب الأول: مفهوم مشروع المؤسسات الناشئة:

أولا : مفهوم المشروع :

يختلف تعريف المشروع بحسب المنظور الذي تنظر من خلاله التعريف نفسه فبينما هناك تعريفات أكاديمية نجد أيضا تعريفات تجارية وريادية و هناك تعريفات تتناسب مع إدارة الأعمال و تعريفات تتناسب مع الإدارات القانونية و يختلف باختلاف المجال والهدف الذي ينطوي عليه بشكل عام يمكن تعريف المشروع على انه عملية أو نشاط مقيد بزمان يتم القيام به مرة واحدة من اجل تقديم منتج أو خدمة معينة بهدف تحقيق تغير مفيد أو إضافة قيمة .

المشروع يستخدم موارد رئيسية كالمال والعلم والبشر لانجاز الهدف لكن هذا لا يكفي للتعبير عن مفهوم المشروع لان السمة الأساسية فيه هو انه شيء غير مألوف، كما انه يتكون من أنشطة متنوعة يتطلب انجازها في فترات زمنية محددة.⁴⁰

يعرف معهد إدارة المشاريع الأمريكي المشروع بأنه:⁴¹

مبادرة أو مقولة لإنتاج وتقييم منتج أو خدمة جديدة أو تقديم نتيجة متميزة.

هو مجموعة من الأنشطة المترابطة غير روتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أداء وأهداف محددة في إطار معايير التكلفة الوقت والجودة.

نستنتج من التعاريف السابقة ما يلي :

1 - إن المشروع عبارة عن مبادرة أي فكرة جديدة قابلة للتطبيق.

⁴⁰ مدونة سالم العنزي إدارة مشاريع الرياض 2023.

⁴¹ فريم ديفيسن ، إدارة المشاريع في المؤسسات ترجمة عبد الله كامل عبد الله ، مكتبة العبيكان ، المؤتمر للتوزيع الرياض

- 2 - إن المشروع له أهداف محددة.
- 3 - انه غير قابل للتكرار بكل الأبعاد في مكان آخر (المشاريع الابتكارية).
- 4 - مرتبط بقدرة زمنية محددة.
- 5 - إن هناك محددات عن المشروع يجب التقيد بها مثل التكلفة الوقت و الجودة.⁴²

ثانيا: مفهوم المؤسسات الناشئة

1 - التعريف العام للمؤسسات الناشئة :

كثيرا ما تم تداول استعمال مصطلح المؤسسات الناشئة بالأوساط الأكاديمية و بيئة الأعمال و لها عدة تعريفات منها :

- تعريف المؤسسة الناشئة **startup** اصطلاحا حسب القاموس الانجليزي على أنها مشروع صغير بدأ للتو و تنقسم إلى قسمين **Start** و هو مايشير إلى فكرة الانطلاق و **up** تشير إلى النمو القوي

وبدأ استخدام المصطلح **Start-up** بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، وذلك مع بداية ظهور شركات الرأس مال المخاطر (**risque -capital**) ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك و في أيامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي **Larousse** على أنها المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيات الحديثة.

- كما عرفها **ferre** بأنها تعتبر كمرحلة بادئة لتكوين المشروع، ومن المفروض أنها مؤسسة تمتن النمو، بحيث بين التعريف على أن المؤسسة الناشئة ماهية إلا مرحلة مؤقتة و تمثل المرحلة المبدئية للمشروع.⁴³

⁴² ريدنغ جون ماسي (المنهج الإداري في إدارة المشاريع) ترجمة أيمن الارخنازي، مكتبة العبيكان، الرياض 2003، ص 12.

⁴³ حسين يوسف صديقي إسماعيل دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر.

- في حين عرفها البروفيسور و رجل الأعمال ستيف بلانك أن المؤسسة الناشئة ليست نسخة مصغرة من المؤسسات الكبرى، بل هي تلك المؤسسات التي تنتقل من فشل إلى فشل بسرعة حتى تحقق النجاح في الأخير حيث تتعلم باستمرار من الزبائن وهو ما يعلمها التكيف.

من خلال هذه التعاريف تركيز العديد من الباحثين على ابرز نقاط مشتركة تجيد مفهوم المؤسسات الناشئة كونها تلك المؤسسة أو المشروع أو المنظمة اليافعة و حديثة النشأة، موضوعها منتجات نابعة عن فكرة جديدة سواء كانت سلعا أو خدمات في ظل ظروف المخاطرة مرتبطة بالتكنولوجيا و حصرها ضمن البعد التكنولوجي، حتى ولو انه ليس بالضرورة أن تنشط المؤسسة في مجال التكنولوجيا.⁴⁴

- في حين يرى Patrick Fridenson أن تكوين المؤسسة الناشئة ليست مسألة عمرها او حجمها أو قطاع نشاطها، بل يجب توفر أربع شروط وهي " النمو المحتمل عال، استعمال تكنولوجيا جديدة، تحتاج إلى تمويل ضخم و الحصول على مختلف أشكال المساهمة، أن تكون في سوق جديدة و صعوبة تقدير خطرها ".

- وعليه و بناء على ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للمؤسسات الناشئة على أنها عبارة عن كيان حديث النشأة يسعى للنمو والتوسع السريع بهدف طرح منتج مبتكر أو خدمة جديد مقابل جملة من المخاطر لتحقيق أرباح ضخمة في وقت سريع في حالة نجاحها.

2- التعريف القانوني للمؤسسات الناشئة في الجزائر:

من المتعارف عليه أن المشرع لا يخوض عادة في تقديم تعريفات للمصطلحات القانونية وليس من شأنه القيام بذلك تاركا للفقهاء أو المختصين في المجال تولي التعريف المناسب للمؤسسات الناشئة.

ورغم ذلك فقد سعى المشرع الجزائري لتعريف المؤسسة الناشئة أو المبتكرة في مضمون المادة 06 من القانون 15-21 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي و التطوير التكنولوجي

⁴⁴ الدكتوراة مخاضة آمنة : المؤسسات الناشئة في الجزائر الإطار المفاهيمي والقانوني المجلد الثامن العدد 01 / 2021.

على النحو التالي: هي المؤسسة التي تتكفل بتجسيد مشاريع البحث الأساسي أو التطبيقي أو تلك التي تقوم بأنشطة البحث والتطوير.⁴⁵

كما حاول المشرع الجزائري الإشارة إلى المؤسسة الناشئة في أحكام بعض القوانين كالقانون 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محتوى المادة 21 التي نصت على أنه " تنشأ لدى الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة صناديق ضمان القروض وصناديق الإطلاق وفقا للتنظيم الساري المفعول، بهدف ضمان قروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المؤسسات الناشئة في إطار المشاريع المبتكرة.⁴⁶

. والقانون 19-04 المتضمن قانون المالية لسنة 2020 في فحوى المادة 69 المتعلقة بمجموعة من الامتيازات الجبائية التي تستفيد منها المؤسسة الناشئة.

وهذا، كتمهيد لتنظيمها في مرسوم خاص بها، ألا وهو المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال مع تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها؛ وكذا شروط منح كل عالمة، وحدد المشرع الجزائري بموجبه المقصود من المؤسسة الناشئة في أحكام المادة 11 منه في الفصل الرابع المعنون بـ " شروط منح عالمة "مؤسسة ناشئة بذكر مجموعة من المعايير على سبيل الحصر لا المثال كالتالي:

- يجب أن تكون المؤسسة الناشئة خاضعة للقانون الجزائري.

- يجب أن لا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني 8 سنوات.

- يجب أن يعتمد أن نموذج أعمال المؤسسة منصب على المنتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة.

- يجب أن لا يتجاوز رقم الأعمال السنوي للمؤسسة المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية

⁴⁵ القانون 15-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015، المتعلق بالقانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطور التكنولوجي، ج.ر.

عدد 71 معدل ومتمم بموجب القانون 20-02 المؤرخ في مارس 2020، ج.ر. عدد 20.

⁴⁶ المادة 21 من القانون 17-02 المتعلق بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات 16 الصغيرة والمتوسطة، ج.ر. عدد 02.

- يجب أن تكون رأس مال الشركة مملوكا بنسبه 50 % بالمائة على الأقل من قبل أشخاص طبيعية أو صناديق الاستثمار معتمده أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على عالة مؤسسه ناشئة.

- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبير بما فيه الكفاية.

- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عاملا.⁴⁷

وعليه فالأ مناص من القول بأن تعريف المؤسسات الناشئة في الجزائر ظل مبهما خلال السنوات الماضية، حتى صدور المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال مع تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها وكذا شروط منح كل عالة، الذي حدد المعايير فيه المطلوبة لاكتساب مفهوم المؤسسة الناشئة، ورغم توافق هذا المفهوم مع ما هو متداول في التعريفات العامة المتداولة في غالبية الدول

إلا أننا نستنتج من فحوى هذه المادة أعلاه اعتماد المشرع على عدة معايير كمعيار عدد العمال أي أنها تشغل 250 عامل لا أكثر، ورأس مال مملوك بنسبة 50 % على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على عالة " مؤسسة ناشئة"، في حين أهمل أخرى لم يدرجها مثال الابتكار كمعيار أساسي لمنح عالة مؤسسة ناشئة أو كالبعد التكنولوجي، ضمن المعايير المشار إليها سلفا؛ وهو ما يدل لا محالة على عدم حصر المشرع الجزائري المؤسسات الناشئة في قطاع محدد، أو حتى معيار المخاطرة كون هذه المؤسسات تنطلق من عدم لتخاطر إما النجاح أو الفشل.⁴⁸

⁴⁷ المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 ، المتعلق بإنشاء مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة الأعمال مع تحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها وكذا شروط منح كل عالة، ج.ر عدد 55.

⁴⁸ مزيان أمينة، عمار وش خديجة إيمان، الشركات الناشئة: بين واقعها ومتطلبات نجاحها، المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، ص 31.

المطلب الثاني: سمات الشركات الناشئة وأهمها في العالم و الجزائر

أولاً: أهم سمات الشركات الناشئة

1 - تعتبر مهمة وليست عملاً

تعتمد الشركة الناشئة أو الستارت اب startup على مفهوم العمل كمهمه، وليس كعمل تقليدي له مواعيد ومقابل مادي سريع.

لذلك قد تجد العاملين بالشركة الناشئة بمن فيهم أصحابها يعملون طوال الوقت، ولا يلتزمون بعدد ساعات عمل معينة، لأن الهدف الأساسي هو الإنجاز وتحقيق نتائج ونمو سريع.⁴⁹

2 - البعد عن السياسة

إذا تأملت حال معظم الشركات العملاقة التي بدأت كشركة ناشئة... سوف تجد أن معظمها إن لم يكن أغلبها لم يدخل في أي معارك سياسية، أو انحياز لأي طرف في أي صراع.

معظم هذه الشركات عندما تتحدث في السياسة يكون بشكل تأييد منها لرأي جمهورها، لسببين الأول هو أن الجمهور هو مصدر الربح، ولا توجد شركة تريد خسارة جمهورها بسبب اختلافات في التوجهات السياسية.

والسبب الثاني هو تجنب الصدام مع أحزاب سياسية أو حكومات، الشركات التي اتبعت هذا الأسلوب استمرت وحصلت على شعبية جماهيرية كبيرة.

3 - التحكم المالي الدقيق

يقوم أصحاب الشركات الناشئة بمراقبة حركة التدفقات المالية داخل شركاتهم بدقة وحرص، ويعاملونها باهتمام كبير وكأنها مدخراتهم الشخصية (وهي أحياناً تكون معتمدة فعلاً على مدخراتهم

⁴⁹ الكاتب أسامة طلعت موقع الراحون 2023 م.

كمصدر من مصادر التمويل الخاص بها)، لأنه ببساطة خسارة الأموال يعنى الفشل الأكيد.⁵⁰

4 - القيادة القوية والنظام الوظيفي الكفاء

يتصف مديري الشركات الناشئة بالقوة وتبنى أخلاقيات عمل إيجابية، كما يحرصون على رفع معنويات فريق العمل الخاص بهم وتشجيعهم، إيماناً منهم أن روح فريق العمل المرتفعة هي أساس الكفاءة والنجاح لشركاتهم.

أيضاً تمتاز بيئة العمل في الشركات الناشئة بوجود جو عام من التشجيع والطاقة الإيجابية للتحفيز والإنتاج، لأن هذه الشركات تعلم أن بدون هذه الطاقة سوف تتحول بيئة العمل من الشكل الفعال النشط إلى الشكل الروتيني الذي يهتم بالأجور وساعات العمل.

أيضاً في الشركات الناشئة هناك سلم وظيفي ومديرين وموظفين، لكن كل فرد يلاقى نفس القدر من الاحترام، والنجاحات يتم الاحتفال بها بشكل جماعي بغض النظر عن الفرد أو الإدارة التي كانت السبب في الوصول إليها.⁵¹

5 - العميل هو محور الاهتمام الأساسي

ترى الشركات الناشئة الناجحة أن العميل هو أهم أصل من أصولها، لذلك تهتم برضاه وتقييمه للمنتج الذي تقدمه، وتوفر له خدمة ما بعد البيع لضمان استمراره وكسب ولاءه.

أيضاً الشركات الناشئة الناجحة عادة ما يكون لديها قدر عالي من الأمانة والشفافية مع عملاءها، لذلك تحاول هذه الشركات دائماً أن تكون صادقة مع عملائها، وذلك لأنها تعلم أنه بدون هذه الصفات لن تكتسب الثقة التي تحتاجها حتى تستمر وتنمو.

⁵⁰ نفس المرجع السابق.

⁵¹ تابع للمرجع السابق.

ثانيا :أهم الشركات الناشئة في العالم و في الجزائر

1/ الشركات الناشئة في العالم :

1- إنستاكارت (Instacart) التقييم الحالي: 39 مليار دولار، بلد المنشأ :الولايات المتحدة، مجال العمل :الخدمات اللوجستية.

تاريخ التأسيس 2012 :

“إنستاكارت” هي شركة توصيل أمريكية متخصصة بتوصيل الخضار والفاكهة والمنتجات الطازجة إلى المستهلكين بالإضافة لخيارات متقدمة مثل الجدولة المسبقة للتوصيل وتحديد المتاجر ومصادر البيع التي يفضلها المستخدمون. تعمل الشركة كخدمات الإنترنت الأخرى عبر موقع إلكتروني وتطبيق للهاتف، لكن خدماتها محصورة بالولايات المتحدة وكندا فقط في الوقت الحالي.⁵²

2- تشيك آوت (Checkout.com) التقييم الحالي 40 مليار دولار، بلد المنشأ :المملكة المتحدة، مجال العمل :التقنية المالية.

تاريخ التأسيس 2009 :

تقوم شركة تشيك آوت بمعالجة عمليات الدفع مما يجعلها واحدة من كبرى شركات التقنية المالية في المجال. تأسست الشركة تحت اسم “Opus Payements” قبل أن تتبنى اسمها الحالي. وفي الوقت الحالي تعد تشيك آوت أكبر شركة أوروبية ناشئة، وتضمن قائمة عملائها شركات كبرى مثل نتفليكس وبيتزا هت بالإضافة لمنصة تداول العملات المشفرة الكبرى. Copinasse .

⁵² ميناك البريدية – أكبر موقع إعلامي مختص بالتكنولوجيا و الأعمال في الوطن العربي 2023 م.

3- كانفا (Canva) التقييم الحالي: 40 مليار دولار، بلد المنشأ: أستراليا،

مجال العمل: البرمجيات كخدمة

تاريخ التأسيس 2013 :

تقدم "كانفا" حزمة خدمات متكاملة من حيث التصميم والنشر عبر منصتها الإلكترونية. حيث تركز المنصة على تسهيل عملية التصميم باستخدام القوالب والأصول الجاهزة ومبدأ السحب والإفلات لتسهيل عملية التصميم على الجميع. كما تقدم المنصة خدمة محدودة للمستخدمين المجانيين، فيما تبقى خدماتها المتقدمة حصرياً للحسابات المدفوعة.

4- شي إن (SHEIN) التقييم الحالي: 100 مليار دولار، بلد المنشأ: الصين، مجال العمل: التجارة الإلكترونية.⁵³

تاريخ التأسيس 2012 :

تتخصص شركة شي إن بالتجارة الإلكترونية للملابس ومنتجات الموضة الأخرى، وتعد واحدة من أكبر الشركات وأسرعها نمواً في المجال. حيث طورت الشركة خوارزمية خاصة بها لتمييز الأنماط الجديدة والاتجاهات الجديدة للموضة ومن ثم تصميمها وبدء تصنيعها وبيعها على المنصة خلال أيام فقط وبشكل أسرع من شركات الموضة التقليدية. وفي الفترة الأخيرة تمددت الشركة إلى العديد من البلدان حول العالم، وباتت تمتلك حضوراً قوياً للغاية في المنطقة العربية.

2/ الشركات الناشئة في الجزائر :

بالرغم من تأخر الجزائر في المجال التكنولوجي و الرقمي إلا أن شبابها لا زال يطمح ليصنع التغيير و يضع بصمته في عالم متغير و تكنولوجيا تتقدم في تسارع إذ لا بد من مجارات التقنيات و الانجازات الحاصلة في المجال الرقمي سواء على مستوى الشركات أو العتاد أو البرامج حتى و أن كان العتاد اقتنائه صعباً على المواطن الجزائري إلا أن الشباب قام بعدة انجازات دخل بها عالم

⁵³ نفس المرجع السابق.

الشركات الناشئة من بابه الواسع و لا زال الطريق مفتوحا أمام الشباب فقط لابد من تحدي الصعاب و عدم الاستسلام للضرر وف و من بين أهم الشركات الناشئة ما يلي:⁵⁴

1 - سكوار sekoir (تم تحويل نشاط الموقع بسبب عدم توافقه مع القوانين)

الموقع يحل مشكلة شراء و تبادل العملات للأفراد في الجزائر مادام ليس لدينا حل من الجهات الرسمية الموقع يوفر أدوات المصادقية و الأمان في التعامل فهو يساعدك على الشراء من خلال باعة معتمدين أو لهم تقييم جيد لذلك فلا مكان للنصابين على هذا الموقع. الموقع ينصح به و قد تعاملت به شخصيا.

السوق الرئيسية Beta سكوار



تبادل عملاتك بكل سهولة و أمان في منصة سكوار

سكوار هي الطريقة الأكثر أمانا و سرعة لتبادل العملات الإلكترونية في الوطن العربي مع نخبة بائعينا المعتمدين ستجد جميع العملات و البنوك الإلكترونية متوفرة بضغطة زر سجل نفسك الآن في منصتنا لتتمكن من بيع و شراء العملات بكل سهولة و أمان

تسجيل الاشتراك

2 - Batolis

موقع صاعد للتسوق و الشراء اونلاين في الجزائر و المنافس رقم 1 للموقع الفرنسي جوميا jumia لا زال الموقع يوفر كامل الاحتياجات لكنه يقدم خدمات لأبأس بها.

⁵⁴ موقع teeqnya ترتيب أقوى الشركات الناشئة في الجزائر 2021-2022.



Yassir – 3

تطبيق ياسير لخدمات التوصيل الأجرة رقم 1 في الجزائر غني عن التعريف كما بدأت مؤخرا الشركة بتنويع خدماتها بدخول مجال توصيل الآكل و الشراء عبر الانترنت و التوسع خارج الجزائر المغرب تونس فرنسا و كندا.⁵⁵



⁵⁵ نفس المرجع السابق.

Ubexpay –4

شركة مالية جزائرية و شركة ناشئة رائدة في مجال الدفع الالكتروني و البنوك الالكترونية صاحبة المركز الأول في الجزائر لأفضل شركة ناشئة توفر إمكانية تحويل و استقبال الأموال من خلال حساباتك البنكية كما يوفر خدمات مثل بطاقات فيزا و ماستر كارد و البطاقات الافتراضية.⁵⁶

الشركة لاتزال في بداياتها إلا أنها تشكل خطوة كبيرة في الجزائر في حال اكتساحها مجال البنوك و بديل لشركة بايسيرا الليتوانية.

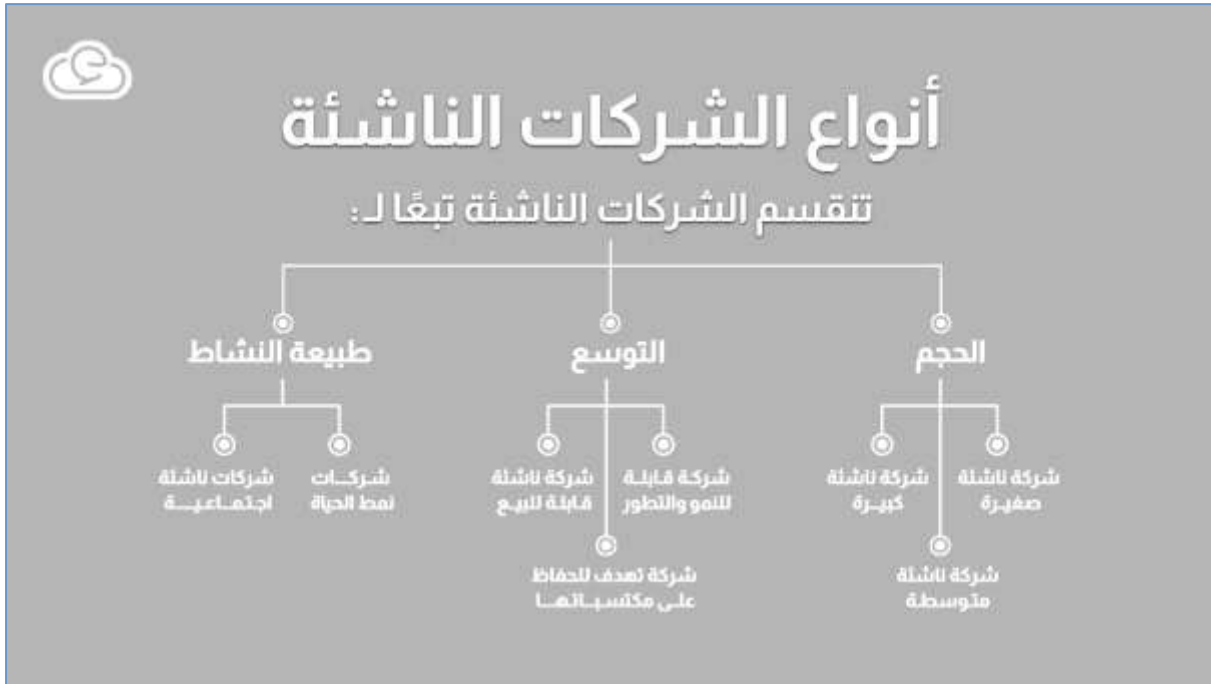


⁵⁶ نفس المرجع السابق.

المبحث الثاني: أشكال وخطوات تأسيس الشركات الناشئة وأهميتها

المطلب الأول: أنواع الشركات الناشئة و خطوات تأسيسها

أولاً : أنواع الشركات الناشئة



الشكل 03: من موقع edara 2021

تختلف تقسيمات تأسيس الشركات الناشئة Startups من مدرسة اقتصادية لأخرى، وطبيعة الدول، وأهداف الشركة ذاتها، ولكننا سنوضح أكثر أشكالها انتشاراً والتي تنقسم تبعاً لـ: **الحجم** : أي عدد الموظفين والنطاق الجغرافي المتواجدة به أو حجم رأس المال، وتنقسم إلى:⁵⁷

– شركة ناشئة صغيرة

هي شركات يرغب رواد أعمالها في الحصول على أعمال طويلة الأمد ومستدامة وليست مُصممة للتوسع أو لخلق أرباح ضخمة، وغالباً ما يكون رأس مالها هو دخلها، كما تهدف لخلق وظائف محلية بسيطة وتوفير حياة مريحة فقط لصاحبها، وهذا النوع من الشركات نادراً ما يقوم على خطة عمل أو وجود خط سير واضح ومُحدد، وإنما تعتمد على المحاولة والخطأ والأساليب التجريبية.

⁵⁷ موقع edara ، جميع الحقوق محفوظة لإدارة البرمجيات 2021 م .

أمثلة على هذه الشركات:

- متجر افتراضي.
- محلات البقالة.
- محلات بسيطة لمنتجات مختلفة.

– شركة ناشئة متوسطة

تعد الشركات المتوسطة من الشركات التي تتطلع للتوسع وتنمو بوتيرة سريعة، وتهتم بالإبداع والتطوير، وأقصى عدد لموظفيها يصل إلى ألفي موظف ومن أمثلتها:

- منصات المحاماة
- شركات المقاولات والبناء.⁵⁸

– شركة ناشئة كبيرة

تتميز تلك الشركات بأنها تبدأ برأس مال كبير وفريق عمل محترف إلى جانب موظفين بالآلاف في نطاق جغرافي واسع جدًا، كما تتمتع بالاكتفاء الذاتي وتهدف إلى الوصول إلى عدد كبير من الجمهور فتتوسع باستمرار لتواكب التغيرات والتطورات، بل وتكون سببًا في إحداثها، فتحافظ بذلك على وجودها في السوق، ولكن ذلك يضعها تحت ضغط الابتكار والإبداع طوال الوقت للحفاظ على مكانتها.

من أمثلة تلك الشركات:

- Android
- Google

⁵⁸ نفس المرجع السابق.

التوسع: يمكن تقسيم الشركات من ناحية القابلية للتوسع والانتشار إلى:

شركة قابلة للنمو والتطور

تعد الشركات المتوسطة خير مثال لهذا النوع، إذ تهدف إلى التوسع والنمو وتبذل أقصى مجهوداتها لتحقيق أهدافها بشكل كبير وواسع.

شركة ناشئة تهدف للحفاظ على مكتسباتها

كما رأينا في الشركات الصغيرة هي شركات تسعى فقط إلى الاستمرار على نفس الوتيرة، ولا تهدف لتحقيق أهداف ضخمة، فغايتها الأساسية هي توفير حياة مريحة فقط.

شركة ناشئة قابلة للبيع:

هي شركات ليس هدفها الرئيس النمو أو بناء مشروع تجاري رائد وإنما الهدف من إنشائها هو بيعها لشركات أكبر منها مقابل قدر كبير من الربح، وغالبًا ما ترتبط هذه الشركات بالبرمجيات وتكون قائمة على التكنولوجيا وأمثلة على هذا النوع⁵⁹:

• Souq

• Careem

طبيعة النشاط: أي الأنشطة التي تهدف هذه الشركات لتطبيقها على أرض الواقع، وتتمثل في:

شركات نمط الحياة:

هذه الشركات يكون الأساس فيها هو توظيف الهوايات في مجال العمل؛ إذ يتسم روادها بالاستقلال، يكتسبون لقمة العيش من خلال ما يحبون، ومثال على ذلك Freelance .

⁵⁹ نفس المرجع السابق

شركات ناشئة اجتماعية:

يهدف تأسيس الشركات الناشئة الاجتماعية إلى خدمة المجتمع، فتلك الشركات تهدف فقط إلى تحسين وخلق مجتمع إيجابي ولا تركز على الجانب المادي والربح، وتعد الجمعيات الخيرية خير مثال على هذا النوع.

ثانيا : خطوات تأسيس الشركات الناشئة

1 - البحث عن فكرة وخلق قيمة مضافة

كل الشركات الناشئة يجب أن تحمل فكرة أو رسالة تسعى إلى تحقيق هدف ما، و تقدم قيمة مضافة بحيث لا تكون فكرة منسوخة و من المميزات التي يجب أن تتوفر فيها:

- غير تقليدية و قابلة للنمو وتوسع لاحقا.

- تعالج مشكلة تورق شريحة واسعة من الجماهير.

- تطوير أو تحسين منتج ما يعد أفضل الأفكار.⁶⁰

2 - حماية حقوق الفكرة و تسجيل الفكرة قانونيا :

- ألا تشارك تفاصيل الفكرة مع الأشخاص الغير موثوق بهم

- طلب من الشريك أو الجهة التي تتعامل معها أن يوثق معك وثيقة عدم الإفصاح المرموز لها ب NDA.

- ابدأ بتنفيذ ولا تماطل أكثر لأن التأخير هو أكبر سارق للأفكار.

- الحذر الزائد قد يعرضك لخسارة فرص و صفقات كثيرة.

3- نموذج عمل besness model :

- من هم العملاء المستهدفين وأي تجربة مستخدم يرغبون بالوصول إليها؟

⁶⁰ خمس سنوات أحد مشاريع شركة حاسوب 2023.

- ما هي القيمة المضافة التي ستقدمها شركتي الناشئة لهم؟
- بأي طريقة يُمكنني أن أصل إليهم وهم بدورهم كيف سيعلمون بوجود شركتي؟
- كيف سيكون التواصل معهم، رسمي بالكلية أو يتخلله تواصل إنساني؟
- ما نشاط الشركة الرئيسي والأنشطة الثانوية؟
- ما مصادر تمويل الشركة الناشئة التي أنا بصدد إطلاقها؟
- ما هي الخطة التسويقية التي عليّ إتباعها. تقليدية، إلكترونية، أم خليط بينهما؟
- كم سأحتاج من تكاليف مالية ومادية وشراكات لتمويل شركتي؟⁶¹

4 - تحليل المنافسين و أبحاث السوق

- تحليل المنافسين و يتمثل في:
 - منافس مباشر.
 - منافس غير مباشر.
 - منافس بديل.
- أبحاث السوق بعد القيام بأبحاث السوق ستتوصل إلى :
 - كم ستبيع وأين ومتى، وهذا يسمى الحصة السوقية.
 - المنتجات المشابهة وآفاق التطوير والتحسين وال جماهير المستهدفة.
 - التسعير المناسب وخطة التسويق الفعالة.

⁶¹ خمس مرات مرجع السابق.

5 - البحث عن تمويل: عليك عرض خطة العمل الخاصة بمشروعك الناشئ على المستثمرين أو المؤسسات المالية لكي تحصل على التمويل الكافي، ولا تبدأ مشروعك حتى تحصل على التمويل المناسب لمشروعك، فالنقص في التمويل في أي مرحلة من مراحل شركتك الناشئة قد يدمرها.

المغزى من وضع خطة جيدة للمشروع ليس فقط لتنفيذ جيد، ولكن أيضاً لعرضها على المستثمرين والممولين المحتملين للمشروع، لذلك احرص على أن تكون الخطوة واضحة في جميع تفاصيلها، فكلما كانت خطتك واضحة كلما ازدادت ثقة المستثمرين بك، وقناعتهم بأنك تعرف ما تريد بالضبط.⁶²

6 - اختيار مقر الشركة:

عند اختيار مقر الشركة لا تذهب بعيداً لأماكن باهظة الثمن، واكتفي ببداية متواضعة أو متوسطة، لأنك ليس من المنطقي إهدار أموالك في مقر الشركة فقط، استغل هذه الأموال في تحقيق كل ما تطلبه الشركة من أمور إدارية وقانونية وغيرها، وبمجرد أن تحقق النجاح يمكنك البحث عن مقر أفضل والانتقال.

7 - بناء فريق عمل ناجح

لديك خيارين، إما بناء فريق عمل تقليدي يعتمد على الحضور الشخصي للموظفين، أو بناء فريق عمل عن بعد (Remote Team) أو الدمج بين الخيارين

وأقصد هنا أي فريق العمل الذي يمتلك المؤهلات والخبرات التي تدفع شركتك للأمام، فجودة فريق العمل تترتب عليها أمور عديدة فيما بعد، وهي جزء لا يتجزأ من نجاح أو إخفاق الشركة، لذلك قبل أن تقوم بتعيين الموظفين تأكد منهم الأشخاص المناسبين في المكان المناسب

8 - الاهتمام بالتسويق : و تتمثل في أركان الخطة التسويقية و هي :

- تحديد القيمة المضافة التي ستقدمها لعملائك.
- اختيار إستراتيجية تسويق واحدة والتركيز عليها لتفادي التشتت بين عدة استراتيجيات.

⁶² مقال من موقع عرب فاوندرز 2020.

- اختيار نمط التسويق هل هو تقليدي أم إلكتروني أو خليط بينهما.
- ما هي القيم والرسائل التي تود الترويج لها؟
- مراقبة أداء المنافسين فيما يخص التسويق وتحديد ثغراتهم والاستفادة منها.
- تقييم الأداء التسويقي وتطويره أو تعديله أو الحفاظ عليه.⁶³

المطلب الثاني : أهمية المؤسسة الناشئة و الفرق بينها و بين غيرها

أولاً: دور و أهمية مشاريع المؤسسة الناشئة

إن بلدان دول العالم السائرة في طريق النمو، في تتميتها تواجه تحديات هائلة عديدة منها:

- التجهيز الصناعي غير موجود تقريباً، البطالة المتفشية، فقر السكان، و مستويات التعليم والتدريب التي تحتاج للترقية.

إضافة إلى التكاليف المعيشية المرتفعة باستمرار على الرغم من الاستثمارات الكبيرة التي استثمرت مليارات في البناء الهياكل الأساسية و الأشغال العامة فقط، تاركة قطاعات اجتماعية هامة، فيرى الخبراء في المجال إن المؤسسات الناشئة لها دور مهم لمواجهة هذه التحديات و كذا إسهامها في النهوض باقتصادياتها كونها تساهم في الناتج المحلي الإجمالي وتعجل بنموها، و يمكننا تلخيص أهمية و دور المؤسسات الناشئة في الدول السائرة في طريق النمو خاصة كالتالي:

- توفير فرص العمل الحقيقية المنتجة ومكافحة مشكلة البطالة : حيث تتميز بالقدرة العالية توفير فرص العمل إضافة إلى قدرتها استيعاب وتوظيف عمالة بخبرة قليلة او حتى بدون خبرة و هو ما يمتص طالبي العمل خاصة ذوي الشهادات أصحاب الأفكار و خريجي الجامعة و بالتالي الرد المباشر على مشكلة البطالة حيث تكافح الدول نفسها لخلق ظروف العمل على الرغم من سيرها في طريق النمو.

⁶³ خمس مقالات من أحد شركات الحاسوب مرجع سابق.

- الابتكار في البحث و التطوير و لاسيما في مجال التكنولوجيا : و هو أداة ضرورية أكثر من أي وقت مضى لتنمية أي بلد في العالم و القدرة على الابتكار و تطوير المنتجات بكلفة أقل ب 24 مرة مقارنة بالمؤسسات الكبرى⁶⁴.

- زيادة الإنتاجية والحفاظ على التنافسية: حيث لعبة دورا محوريا في العشرينيات و السنوات الماضية، و كذلك ما ساعدها على ذلك تبنيها للإستراتيجية التكنولوجية التي أكسبتها ميزة تنافسية

- نشر القيم الايجابية في المجتمع : تعالج العديد من أهم المشاكل الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية من خلال الأبحاث التي تقوم بها المؤسسات الناشئة للتطوير و كذا إدخال قيم جديدة للمجتمع و المساهمة في تطوير ثقافة المستهلك

- المساهمة في التطوير النسبي الاقتصادي : تعالج القضايا الاقتصادية من خلال أبحاثها و تساهم المؤسسات الناشئة في نشر القيم و المبادئ الاقتصادية و التنظيمية الايجابية كالمبادرة الإبداع،الابتكار، إدارة، الوقت، الكفاءة، الفعالية.⁶⁵

- استثمار المدخرات و تعزيز وجذب المستثمرين و رأس المال الأجنبي : القدرة على توظيف مدخرات صاحب أو أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة،مما يحدث تراكم رأس مالي و كذا نقل شريحة أفراد من دخل أقل إلى دخل أعلي و جذب المستثمرين المحليين و الأجانب

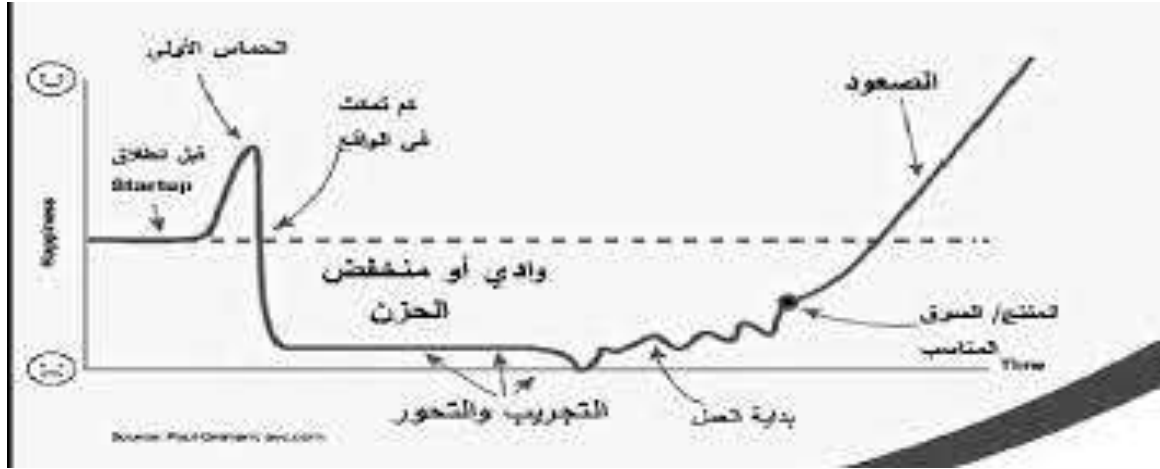
- مرونتها وقدرتها على التأقلم و الاستجابة السريعة : من خلال مرونة عملياتها و سلاسة الحلول التي تجلبها، تأتي المؤسسات الناشئة بحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى و الحلول للمشاكل الثقيلة التي كثيرا ما تفرضها الدول على السكان

ومن الشكل التالي نستنتج مرونة الشركة الناشئة في التأقلم على التطور المستمر:

⁶⁴ Pierre .B (2001) capitale Risque ;mode d'emploi . paris Ed organization.3eme edition.

⁶⁵ محمد سبتي (2008-2009) فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة ماجستير في،علوم التسيير تخصص إدارة مالية(جامعة منتوري) قسنطينة صفحة 13.

الشكل رقم 01: (منحنى المؤسسة الناشئة Startup)



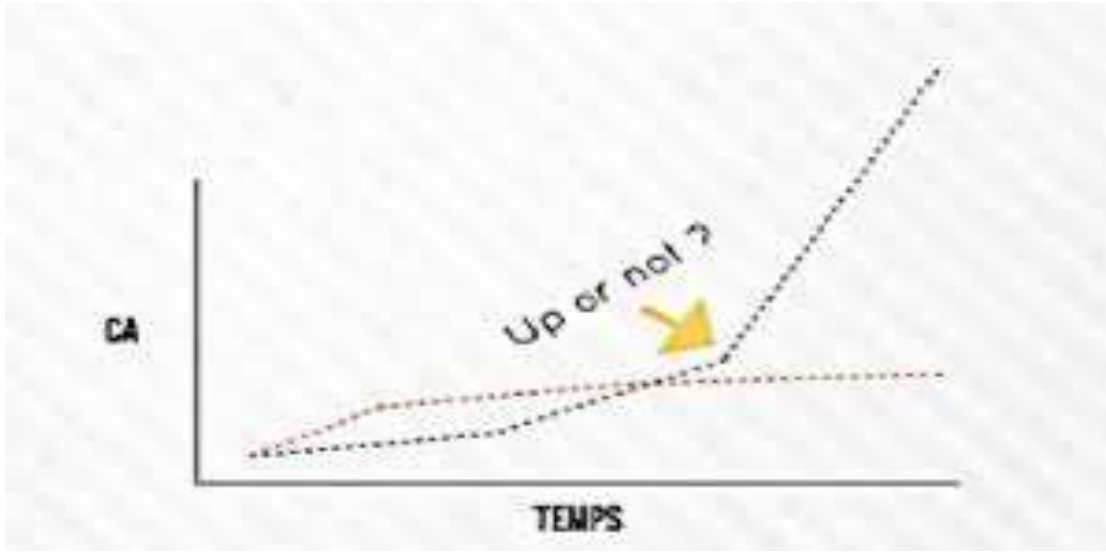
المصدر :

Paul Graham, startup happiness , <http://t.co/P1FDc1MCUB>”<==Good graphique

ثانيا: الفرق بين المؤسسات الناشئة و المؤسسات الكلاسيكية

أن تكون مؤسسة ناشئة هو وضع مؤقت، إما بسبب عدم تحقيق نموذج الأعمال وبالتالي فإن المؤسسة الناشئة تفشل أو تختفي، أو بسبب أنها نجحت وتم امتصاصها أو تحولها إلى مؤسسة كلاسيكية أو تقليدية تقريبا، والتحول من شركة ناشئة كبيرة، يعبر عن اللحظة التي يقرر فيها "النمو" مستقبل المؤسسة الناشئة، و عليه فإن أهم عنصر يصنع الاختلاف بين المؤسسة الناشئة والكلاسيكية هو النمو الكبير كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 02: الفرق بين المؤسسة الناشئة و الكلاسيكية :



المصدر : بو الشعور شريفة، 2018 ص 422

يمكن حصر نقاط الاختلاف فيما يلي:⁶⁶

- يمكن أن يكون هناك تشابه بين دورة مؤسسة كلاسيكية تمر بمرحلة انطلاق، نمو، ثم نضج وبعدها تبدأ في التراجع، بينما الشركات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع والنقد الغير قابل للتنبؤ في المرحلة ما بين الانطلاق والنمو، وبمجرد ما تصل إلى مرحلة النضج ستستمر في الارتفاع والنمو.

- كما أن الشركة الناشئة تقدم منتجها لسوق جد كبير على عكس الشركات الكلاسيكية.

- والمؤسسة الناشئة بالرغم من الخطر المرتفع المرتبط بها فإن المستثمرين يقومون بالاستثمار في هذا النوع من المؤسسات بالموازنة بين العائد الضخم المحتمل في حال نجاح المشروع، بينما المؤسسات الكلاسيكية يتوجه المستثمر لسوق تتخفف فيه درجة عدم التأكد وتحقيق أرباح عادية.

- بالإضافة إلى الاختلاف في مصادر التمويل حيث تعتمد المؤسسة الناشئة على المستثمر الملاك، المستثمر المغامر، ورأس المال المخاطر، نظرا لإحجام البنوك على تمويل هذا النوع

⁶⁶ بلقايد ثورية ، بلعابد فايضة، لمطوش لطيفة ، دراسة نظرية للمؤسسات الناشئة بالإشارة إلى واقعها في الجزائر،بشار، المجلد 08 العدد 01 2021 ص 48-67.

منالمشاريع عالية المخاطر بينما تحصل الشركات الكلاسيكية على التمويل من القروض البنكية أو المنح الحكومية⁶⁷.

المبحث الثالث : هياكل وواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

الجزائر في الآونة الأخيرة تشهد صعودا مهما في ريادة الأعمال، و خصوصا في حركة تأسيس المؤسسات الناشئة بعد قانون 2020 الذي سمح للجزائر باحتلال مكانة إستراتيجية ضمن الدول التي تعمل على التحول إلى اقتصاد المؤسسات الناشئة، فالجزائر تعمل على هذه الإستراتيجية من خلال توفير هياكل الدعم و التمويل لمراقبة هذا النوع من المؤسسات.⁶⁸

المطلب الأول: هياكل دعم و تمويل المؤسسات الناشئة

أولا :هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

لدعم المؤسسات الناشئة تبنت الجزائر ثلاث هياكل التي تمثلت في :

1- حاضنات الأعمال الجزائرية:

هنا كعدة تعريفات يمكن من خلالها التعرف على حاضنات الأعمال، فالجمعية الأمريكية تعتبرها هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة و رجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بعمليات تسويق و نشر منتجاتهم و تعرفها الهيئة الأوربية للأعمال والمراكز بأنها منظمات رسمية معروفة لدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و رجال الأعمال و تعمل من اجل تحقيق المصلحة و المنفعة العامة.⁶⁹

⁶⁷ نفس المرجع السابق.

⁶⁸ حسن ص (2011) تطورات ومتغيرات البيئة الاقتصادية الدولية دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر دار الكتاب الحديث.

⁶⁹ Euro péan commission etreprise directoral (2002) General benchmarking of business incubatorse Brussels Belgium.

فالتعاريف تعددت و تنوعت إلا أن كلها تدور حول فكرة مسرع بدأ التشغيل فهي بنية دعم لمشاريع إنشاء الأعمال و التي تعمل على تقديم حزمة من الخدمات إداريا و استثماريا و ربط علاقات مع شبكات الأعمال الأخرى.

1 - أهم حاضنات الأعمال الجزائرية :⁷⁰

1.1- انكوب مي **incubme**: وهي أول حاضنة افريقية تم إطلاقها في الجزائر العاصمة بهدف دعم أفكار الشباب بأفكار مستقلة عن جنسيتهم و تقديم الحلول الإفريقية لإحتياجات الإفريقية وفقا لمؤسسيها المشاركين، وسيادي ذلك إلى التوجيهات والتوصيات علاوة على استضافة ملف التشغيل الذي سيكون لديه الوقت الكافي لبناء وتعزيز قدراته قبل مغادرة الحاضنة

وتهدف هذه الحاضنة إلى تطوير الشركات الجزائرية الناشئة على الصعيد الدولي من خلال شبكة الانترنت و تكنولوجيا المعلومات والاتصال بما في ذلك تطبيقات الهاتف المحمول

2.1- حاضنة سايير بارك سيدي عبد الله : تعرف أيضا باسم الوكالة الوطنية لترقية الحضائن التكنولوجية و تطويرها "تكنو بريدج" فهي حاضنة الأعمال التابعة للقطاع العام تحت إشراف وزارة البريد و الاتصالات و التكنولوجيا الرقمية أسست 2004 م و يقع مقرها في الجزائر العاصمة، و تهدف إلى إنشاء نظام بيئة ريادية وطنية من خلال تشجيع المؤسسات الناشئة و المشاريع المبتكرة لضمان المشاركة الفعالة في الاقتصاد الوطني

3.1-حاضنة سيلابس: تأسست سيلابس في 2015 م و هي حاضنة الأعمال و مسرعة مشاريع،مقرها الجزائر العاصمة بالقرب من البريد المركزي، تعمل على تقريب ودمج المؤسسات الناشئة في النظام البيئي الريادي الجزائري، ويتم ذلك من خلال دعم رواد الأعمال بالاستشارة و توفير الأدوات الريادية الضرورية للنجاح في السوق الجزائري، و كذلك مساعدتهم في توسيع شبكة علاقاتهم، كما تهدف إلى تطوير النظام البيئي لريادة الأعمال من خلال التواصل و التقرب من صناع القرار في القطاعين العام و الخاص محليا و عالميا.

⁷⁰ نفس المرجع السابق.

4.1-المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية : أسس سنة 2016 و مقره في الجزائر العاصمة، حيث يهدف إلى تعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر من خلال دعم وتدريب الجهات الفاعلة في النظام البيئي الاجتماعي لريادة الأعمال و ذلك من خلال تقديم التوجيه و الاستشارة للمشاريع في هذا المجال.⁷¹

5.1- فرقة تاك **CDTA** : وتعرف كذلك بمركز تنمية التكنولوجيا المتطورة التي يقع مقرها في بابا حسين بالجزائر العاصمة، و تعد من الحاضنات التابعة للقطاع العام و هي متخصصة في العلوم والتكنولوجيا، و تمثل خدماتها في دعم المشاريع المبتكرة في شتى مجالات العلوم والتكنولوجيا و في مجال البحث العلمي و الابتكار التكنولوجي، و المساعدة في زيادة القيمة وكذلك التدريب.

6.1- بيكوس **BCOS**: تقع في الجزائر العاصمة و هي مؤسسة خدمات و استشارات و توجيهات، بالإضافة أنها تقوم بالتدريبات الخاصة بالشركات الجزائرية في مجال ريادة الأعمال، و تشمل خدماتها تسريع المشاريع و الدعم والتوجيه و عقد فعاليات و مؤتمرات حول ريادة الأعمال و اليزنس.

7.1- معهد **HABA** : يقع مقر المعهد في بلوزداد و يعمل على تسريع مشاريع تساعد في تطوير الابتكار و ريادة الأعمال في الجزائر من خلال تسريع نمو المؤسسات الناشئة باستعمال أدوات مختلفة مثل **Fablabs et Tthink – Thank** كما أنها تملك مجلس علمي لتقييم المشاريع و مراقبتها.

2- مشاتل الأعمال الجزائرية : وهي عبارة عن هيكل عام للدعم أنشأتها وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل من وهران، عنابة، غرداية، برج بوعرييج، من اجل استضافة و مرافقة قادة المشاريع، و تدور مهامها حول :

- تقديم المشورة الشخصية و المالية والقانونية و الضريبية والتجارية والفنية

⁷¹ نفس المرجع السابق.

- تنظيم جميع أشكال النشاطات، المساعدات و التدريبات المحددة و متابعة قادة المشروع حتى نضوج و إنشاء شركتهم

كما تقدم خدمات أخرى مثل :

- مكاتب أو مبان ثابتة المدة
- توفير أثاث المكتب و أجهزة الكمبيوتر
- التوثيق ووسائل الاتصال والنسخ التصويري، شبكة الانترنت الفاكس و الهاتف
- نسخ المستندات والطباعة⁷²
- مرافقة المبادرات في جميع الخطوات : العلاقة مع المؤسسات المالية، الولاية، البلدية،و كل المؤسسات ذات صلة بالمشروع

3- دار المقاولاتية بالجزائر :

يختلف مصطلح دار عن كل المصطلحات الأخرى، فمصطلح مركز أو معهد يشير أكثر إلى الهياكل الأكاديمية للتعليم التقليدي، إما دار المقاولاتية تعتبر الإدارة المناسبة التي تقوم عليها الهياكل و ترسيخ قيم المقاولاتية و ريادة الأعمال و تمهيد الطلاب عليها من اجل تحقيق و تطوير أفكارهم على ارض الواقع، و المساهمة في ظهور المشاريع ذات قيمة مضافة عالية تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

و يمكن حصر مهامها في النقاط التالية :

- نشر ثقافة ريادة الأعمال من خلال التوعية

- تدريب الطلاب في مجال المقاولاتية

- الدعم المسبق للطلاب حاملي المشاريع

⁷² نفس المرجع السابق.

كما تمارس دار المقاولاتية العديد من الأنشطة، وعلى رأسها :

- إقامة أيام إعلامية و توعوية ذات الطابع العام
- إقامة ندوات و أيام دراسية حول مجال ريادة الأعمال
- إقامة الجامعات الصيفية، و الدورات المتعلقة بكيفية إنشاء مؤسسة بمشاركة شركاء فعالين.⁷³

- إقامة دورات تدريبية حول ريادة الأعمال بطريقة **BMG** الدولية و إنشاء الأعمال بنموذج **TRIE-CREE**

و الجزائر تعمل من خلال مخطط يسمى بمخطط ديار المقاولاتية، حيث تمكن الجزائر حتى اليوم من تأسيس 75 دار مقاولاتية في مختلف الجامعات و المدارس العليا و حتى مراكز التمويل المهني تحت إشراف مدربين مصادق عليهم من طرف المكتب الدولي للعمل، من اجل ضمان مهام وأنشطة ديار المقاولاتية و الترويج لروح المبادرة، و يمكن ذكر أهم ديار المقاولاتية في الجامعات على سبيل المثال لا الحصر:

- دار المقاولاتية التابعة للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية التابعة للوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية
- دار المقاولاتية لجامعة الجزائر العاصمة 1 يوسف بن خدة
- دار المقاولاتية لجامعة سوق أهراس
- دار المقاولاتية لجامعة سطيف 1 عباس فرحات

ثانيا: هياكل تمويل المؤسسات الناشئة

بعد إنشاء وزارة مكلفة باقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة ووضع إطار قانوني لها يحدد وضعية المؤسسات الناشئة و المزايا الممنوحة لها لاسيما التي تنشط في مجالات الابتكار و

⁷³ نفس المرجع السابق.

التكنولوجيا الجديدة تم أيضا إنشاء هيئات متخصصة في التمويل و التي تتدرج في إطار إرادة الدولة في مرافقة أصحاب المشاريع المبتكرة⁷⁴

1/ الهياكل المكلفة بالتمويل : يتجسد الدعم المالي للمؤسسات الناشئة من خلال مساهمة المؤسسات المختصة في منح الأموال في تقديم السيولة التي تحتاجها المؤسسات الناشئة عندما تلجأ إليها، و في هذا المقام تم إنشاء صندوق الدعم للمؤسسات الناشئة مع التركيز على شركة الرأس مال المخاطر

1 - صندوق دعم المؤسسات الناشئة :

لغرض دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة من اجل المساهمة في ترقية بيئة المؤسسات الناشئة، تم إنشاء صندوق دعم بموجب المادة 131 من قانون المالية لسنة 2020 م⁷⁵ و حسب تصريحات المسؤولين هذا الصندوق يتولى تمويل المشاريع الناشئة و تحمل الأعباء بما فيها تغطية الخسائر الممكنة للمشروع و هذا يوضع تحت تصرفهم خدمات الحصول على التمويل لنشاطها و الذي يدخل ضمن مضمون شامل و هو دعم المقاولاتية في الجزائر

من الناحية العملية فق تم الإطلاق الرسمي لعمل الصندوق في 04 أكتوبر 2020 م بدأ بالفعل الصندوق في تمويل المؤسسات الناشئة بموجب تصريح المدير العام للصندوق و هذا بالنسبة للمؤسسات الناشئة التي تحصلت التصنيف بموجب منح علامة "المؤسسة الناشئة" التي تعتبر ضرورية للاستفادة من التمويل الذي يقوم على مبدأ المخاطر و حسب تصريحات المسؤولين تم تحديد ثلاث مستويات من التمويل (02 مليون - 05 ملايين - 20 مليون دينار)⁷⁶ و في انتظار صدور النص التنظيمي الذي سينظم عمل الصندوق، فقد تم التأكيد على أن الصندوق سيلعب دور مساعد على التمويل الذي يقوم على آليات التمويل القائمة على الاستثمار في رؤوس

⁷⁴ الدكتور نزار فتحة، تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري المجلة النقدية للقانون و العلوم السياسية - جامعة تيزي وزو المجلد 16 عدد 3 السنة 2021 م ص 21-34.

⁷⁵ قانون رقم 19-04 مؤرخ في 11 ديسمبر 2019، يتضمن قانون المالية لسنة 2020 م ج. د ، عدد 81 صادر في 30 ديسمبر 2019 م.

⁷⁶ الانطلاق الرسمي لصندوق تمويل المؤسسات الناشئة ، جريدة الخبر ، العدد الصادر في 22 جانفي 2021

الأموال بالابتعاد عن الطرق التقليدية المتمثلة في القروض و توجه كطريقة جديدة معروفة في البلدان المتقدمة و هذا بالرغم من المخاطر التي تصحب هذه العملية.

من الناحية العملية تم تنصيب صندوق الدعم و شرع في تمويل المؤسسات الناشئة هو ما يثير التناقض بين الواقع العملي و الجانب القانوني.

2 - شركات الرأس مال المخاطر:

تم إنشاء شركة الرأس مال المخاطر بموجب القانون رقم 06-11 المتعلق بشركات الرأس المال الاستثماري و تعتبر هذه الشركات من أهم وسائل الدعم المالي للمشروعات الجديدة نظرا لما تتميز بها من قدرات عالية في التعامل مع المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسات الناشئة، باعتبار أنها متخصصة في مجال التمويل كونها لا تعتمد على تقديم السيولة فحسب كما هو الحال في التمويل التقليدي، و إنما تعمل على جلب رؤوس الأموال

اللازمة و تقديم مساعدات غير مالية كالإدارة والتسيير و تقوم على أساس المشاركة⁷⁷، و نجد شركات الرأسمال الاستثماري شركة مختصة في المشاركة في تقديم تمويل المؤسسات في طور التأسيس أو النمو أو التحويل، و يسمى ذلك بالرأس مال المخاطر أو الجريء أو المغامر أو المجازف باعتباره يقوم على استثمار يحتوي على نسبة المخاطر مرتفعة.

2/ خصائص تمويل المؤسسات الناشئة :

تكتنف عملية تمويل المؤسسات الناشئة العديد من الخصائص التي يمكن أن تؤثر على موقف طرفي عملية التمويل و هما مؤسسات التمويل من جهة، و القائمين على المؤسسات الناشئة من جهة أخرى، و تتمثل أهم الخصائص فيما يلي :

- ندرة الرأس مال و هي الظاهرة السائدة في معظم مؤسسات الدول النامية

- الاحتياج الدائم للتمويل حيث تعتبر الحاجة للتمويل إحدى أهم مميزات المؤسسات الناشئة

⁷⁷ ضياف عبلة ، جمانة كمال ، رأس مال المخاطر اتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة - حالة الجزائر - مجلة الباحث الاقتصادي مجلد 04 العدد 05 2016 م ص 171.

- القدرة على الاستمرارية في تمويل المؤسسات
- عدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمؤسسة الناشئة
- افتقار المؤسسة الناشئة للخبرة في أساسيات المعاملات المصرفية
- الافتقار إلى السجلات المالية نتيجة عدم الخبرة الإدارية و التنظيمية للقائمين على هذه المشروعات⁷⁸
- صعوبة إعداد دراسات الجدوى و ذلك لارتفاع تكلفة إعداد هذه الدراسات
- عدم ملائمة القروض التي تطلبها المؤسسات الناشئة مع العمليات البنكية
- تدخل مؤسسات التمويل و فرض الوصاية على المؤسسات المصغرة.

المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر من تحديات وأسباب

أولت الدولة الجزائرية أهمية بالغة للمؤسسات الناشئة حيث خصصت لهذه الأخيرة وزارة كاملة سميت وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة، كما سخرت جميع الظروف وكذا سطرت القوانين التي من شأنها دعم هذه المؤسسات وفتح المجال أمام الشباب للولوج لعالم الاستثمار من خلال قانون الاستثمار الجديد، بعد جملة التعديلات التي مست مضامينه بما فيها التسهيلات التي من شأنها تحفيز الراغبين في إنشاء مؤسسات ناشئة وصغيرة ومتوسطة، كما لم تقف الدولة عند هذا الحد بل ذهبت إلى أبعد من هذا بكثير من خلال احتضان أول مؤتمر إفريقي للمؤسسات الناشئة و الذي يعد فرصة لتباحث أنجع الآليات لصالح ازدهار الشركات الناشئة في القارة السمراء، بهدف الخروج بخارطة طريق لفتح آفاق عمل وخلق فرص جديدة بين مختلف المؤسسات الناشئة و المصغرة و البحث عن مصادر تمويلها، ناهيك عن التأسيس لديناميكية التعاون الإفريقي البيني و الارتقاء باقتصاد المعرفة ضمن آليات بعث الاستثمار و الاستغلال

⁷⁸ ضياف عبلة مرجع سابق ذكره.

الأمتل للسوق الإفريقية، كما من شأن مثل هذه التظاهرات فتح المجال للمؤسسات للاحتكاك والتعارف فيما بينها و كذا تبادل الخبرات قصد الانفتاح على السوق الأفريقي.⁷⁹

وعليه تواجه المؤسسات الناشئة أو ما يطلق عليها ريادة الأعمال تحديات كبيرة في الجزائر نظرا لطبيعتها و خصوصيتها من جهة، و من جهة كونها حديثة الظهور مما يتطلب بعض الوقت لخلق وتهيئة البيئة الملائمة لتطورها و مرافقتها، ومن هنا كغيرها من المؤسسات تواجه عدد من التحديات و العوائق.⁸⁰

أولاً: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

إن الحديث عن الشركات الناشئة في الجزائر يقابله دائما نظرة تشاؤمية فبمجرد طرحك لفكرة شركة ناشئة في هذا البلد لتجد المثبطين أكثر من الداعمين لهاته الفكرة، صحيح أن هناك مشاكل تواجه الطامحين لإنشاء مثل هذه الشركات غير أن رواد الأعمال الحقيقيين لا يعرفون المستحيل ولا تعيقهم أية عراقيل في طريقهم نحو النجاح.

الرغم من الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في الجزائر إلا أنها بقت تعاني من جملة من النقائص و تواجه العديد من التحديات تقف حائلا أمام تطورهما و يعود للأسباب التالية

- ضعف المرافقة و الدعم المقدم للمؤسسات الناشئة نظرا لمحدودية حاضنات الأعمال
- ضعف روح المقاولة و المخاطرة لدى الشباب الجزائري و النظرة المجتمعية الضيقة التي مازالت ترى أن العمل الثابت لدى مؤسسة الدولة اضمن من الاستثمار و تضيق الأموال في مشاريع قد تفشل بنسبة كبيرة.⁸¹
- ضعف حصة الشباب من الصفقات العمومية و المحددة ب 20 بالمائة فقط من قانون الصفقات العمومية 247/15.

⁷⁹ أم كلثوم جبلون ، المؤسسات الناشئة في الجزائر، جريدة المستثمر ، 11 ديسمبر 2022.

⁸⁰ ولد الصافي عثمان ، العرابي مصطفى ،التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر و آلية دعمها ومرافقتها ، جامعة

بشار (العلوم الاقتصادية ، المجلد 07 العدد 03 2022 ص 472

⁸¹ عائشة بوجعفر و آخرون (2020) المؤسسات الناشئة في الجزائر الواقع والتحديات (العلوم الاقتصادية جامعة بشار) المجلد

08 العدد الأول.

- ضعف الإنفاق الحكومي على البحث العلمي.
- انفصال الجامعات و مراكز البحث العلمي عن بيئة الأعمال في الجزائر و متطلبات السوق
- ضعف التمويل.⁸²
- عدم مركبات التقدم التكنولوجي الحاصل في بيئة الأعمال العالمية من الدفع الإلكتروني و التجارة الإلكترونية و سهولة رؤوس الأموال.... الخ

ثانيا: أسباب فشل المؤسسات الناشئة في الجزائر

يصعب على المؤسسة الناشئة تحديد نقاط قوتها و ضعفها في بداية نشاطها و بالتالي كسب ميزة تنافسية في مجالها ليس بالأمر الهين خاصة وان السوق غالبا ما يكون لديه قادته الذين يديرونه من موردين و منتجين و حتى المستهلك من الصعب جذبه نحو استهلاك منتج جديد أو استعمال علامة جديدة إذن ستظهر تحديات أمامها و عراقيل قد تحول دون توسعها و إمكانية إفلاسها ومن أسباب فشلها: ⁸³

- إهمال دراسة الجدوى المشروع وعوائده المتوقعة و تكاليفه و مخاطره.
- عدم دراسة السوق و إجراء تحليل المستهلك إن كان فعلا يحتاج هذا المنتج أو الخدمة.
- عدم التركيز على هدف محدد و رؤية واضحة لمستقبل المؤسسة و الاستراتيجيات التي تتبناها
- الاعتماد على صيغ التمويل الخاطئة كالقروض قصيرة الأجل أو القرض المصغر.
- عدم وجود الحافز و الحماس للمضي في المشروع في ظل تشكيل فريق عمل يسوده الصراع.
- نقص الاستشارة المتخصصة و هيئات المرافقة و التأهيل الحكومي و الخاص.
- العوائق اللوجستية أمام الراغبين في التصدير كما يحدث للفائض من المنتجات الزراعية في الجنوب.

⁸² نفس المرجع السابق.

⁸³ كريمة ر م (2021) تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر نماذج لشركات ناشئة ناجحة عريبا، المجلد 07 ، العدد 285.

- فكرة المنتج قد تكون متقدمة و لم تتميز بأي إضافة أو قيمة للمستهلك أو عدم تطويرها بعد إطلاقها و الاكتفاء بمداخلها الأولية التي سرعان ما تتراجع مع وجود منافسة و بدائل.
- الهيكل التنظيمي يتسم بالركود الإبداعي و لا يحدث هندسة للمورد البشري.
- النظام المالي و الضريبي الجزائري الذي يبقى كابحا للعديد من الشركات، خصوصا ما تعلق بالعملة الصعبة.⁸⁴
- عدم وجود إطار لتمويل الشركات الناشئة و الذي يعد تمويل عالي المخاطر قد يحد من إمكانية توسع المشاريع و بالتالي نجاحها.
- المستهلك الجزائري عموما بحاجة لوقت حتى يعطي ثقته في المنتجات أو الخدمات يدفعها آليا لأن أمارت الاستهلاك مرتبطة أساسا بالسيولة و باللموس.

⁸⁴ حرمة محمد خميرة عبد الله ، إدارة المؤسسات الناشئة في الجزائر أهداف وتحديات.

ملخص الفصل :

لقد تم من خلال هذا الفصل التطرق إلى أهم المفاهيم الأساسية للمؤسسات الناشئة حيث تعرف على أنها مؤسسات حديثة التأسيس بمعنى أنها شابة و يافعة في عالم الأعمال، و عرفناها حسب القانون الجزائري كيف وضع لها قوانين تنظمها، ومن تأسيس لها حاضنات أعمال وديار مقاولاتية لأجل تأطيرها ومتابعة أنشطتها لمعرفة كل الجوانب المساهمة في تأسيسها و نموها و ضمان استمراريتها و احتلال مكانة في الأسواق المحلية والعالمية حيث أصبح التوجه لهذه المؤسسات الناشئة ضرورة لابد منها، إلا أن التحديات و العوائق التي تقابلها تحول إلى تأخرها في الوصول إلى مبتغاها وتحقيق أهداف التي تسعى لها.

الفصل الثالث

دليل الشرع

المحور الأول: تقديم المشروع.

○ **فكرة المشروع:** بدأت فكرة المشروع من خلال الصعوبة في الوصول إلى الرعاية الصحية اللازمة للأشخاص الذين يعانون من الأمراض المزمنة أو الإعاقة أو الشيخوخة، وخاصة في المناطق النائية أو الريفية، كما أن العديد من الأشخاص يواجهون صعوبة في الوصول إلى الخدمات الصحية بسبب الجدول الزمني المزدحم أو النقل العام غير الموثوق به لذلك، فإن التطبيق رعاية الصحية المنزلية يساعد في توفير الرعاية الصحية المناسبة للأشخاص في منازلهم دون الحاجة إلى الذهاب إلى المستشفى أو العيادة.

- سنقوم بتوفير خدمات صحية المنزلية.

- يتم ذلك من خلال إنشاء تطبيق يعتمد على أحدث التكنولوجيا في المجال

وبالاعتماد على الذكاء الاصطناعي لسهولة الوصول.

- تم اختيار منطقة سعيدة أوليا لكثرة هذه المشكلة فيها.

○ **القيمة المقترحة:** يمكننا خلق القيمة من خلال:

● توفير خدمة الرعاية الصحية المنزلية داخل وخارج المدينة، مما تساهم في توفير الوقت والجهد للمرضى و ذويهم

● الراحة وسهولة استخدام التطبيق للبحث عن الخدمات التي تلبي احتياجاتهم

● التواصل المباشر مع مقدمي الرعاية الصحية و الحصول على معلومات حول الخدمات المتاحة و أسعار كل خدمة

● يمكن للمستخدمين البحث عن مقدمي خدمات الصحية المنزلية المتاحين في منطقتهم والتواصل معهم عبر التطبيق.

○ فريق العمل:

* يتكون فريق العمل من طالبتين درسوا في كلية العلوم اقتصادية تخصص اقتصاد كمي من مؤهلتهم شهادة ليسانس في اقتصاد وتسيير مؤسسات، يساهم كل شخص في تنفيذ المشروع

1- تتكلف طالبة في تسيير مبرمجين في الجانب التقني للتطبيق.

2 - تتكفل طالبة في تسيير المحاسبين في جانب التكاليف و المداخل

3- يتكلف دكتور اقتصاد الدولي في دراسة السوق والقدرة التنافسية.

أهداف المشروع:

1-نسعى إلى أن يصبح التطبيق رقم واحد في تقديم الخدمات الرعاية الصحية في الجزائر خلال الخمس سنوات الأول.

2-زيادة الرضا والولاء للعملاء من خلال توفير خدمات شاملة ومتكاملة تلبي احتياجاتهم الصحية والاجتماعية.

3-توسيع نطاق الخدمات الصحية والوصول إلى المزيد من العملاء عبر ربوع الوطن.

4-تطوير تقنيات وأدوات جديدة لتحسين تجربة المرضى وتسهيل الوصول إلى الخدمات الصحية.

5-زيادة الإيرادات وتحقيق الأرباح المالية.

6-توفير خدمات الرعاية الصحية عالية الجودة والمهنية للمرضى في بيئة منزلية مريحة وأمنة.

7- تحسين الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات الصحية وتقليل التكاليف الطبية للمرضى والمؤسسات الصحية.

8- تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى وتوفير الخدمات الصحية في المنازل وتخفيف الضغط على المستشفيات والعيادات.

9- تحسين تجربة المرضى وتوفير الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالذهاب إلى المستشفى أو العيادة.

10 - تحسين التواصل بين المرضى والممرضين والأطباء وتوفير الرعاية الصحية المنزلية المناسبة للأشخاص الذين يعانون من الأمراض المزمنة أو الإعاقة أو الشيخوخة

11 - تحسين الصحة العامة للمجتمع وتحد من انتشار الأمراض والعدوى

المحور الثاني : الجوانب الابتكارية

1/ طبيعة الابتكارات:

يمكننا القول ان تطبيقنا من التطبيقات الحديثة التي تساعد في تحسين جودة الرعاية الصحية ومن خلال تطوير أساليب جديدة للتشخيص والعلاج في المنزل ويمكن أن يكون جانب ابتكاري لتطبيق الرعاية الصحية المنزلية هو استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة الرعاية وتقليل التكلفة. على سبيل المثال، يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات المريض وتوفير توصيات دقيقة للعناية بالصحة. مما يساعد على تخفيف العبء عن الممرضين والعناية بالمرضى بشكل أفضل. ومن بين مجالات الابتكار نذكر:

- تحسين توصيل الرعاية الصحية عن بعد: يمكن استخدام التكنولوجيا لتوفير الرعاية الصحية عن بعد، مثل الاستشارات الطبية عبر الانترنت، وتوصيل المستلزمات الطبية الى المرضى في منازلهم.

الجوانب الإبتكارية :

- توفير الرعاية الصحية المتكاملة: يمكن توفير الرعاية المتكاملة للمرضى في منازلهم بما في ذلك الرعاية الطبية والتمريضية والعلاج الطبيعي والتغذية والرعاية النفسية.

- **تحسين الاتصال بين المرضى والممرضين:** يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين الاتصال بين المرضى والممرضين، مثل استخدام تطبيقات الهاتف المحمول لتحديد مواعيد الزيارات وتبادل المعلومات الطبية لتلقي النصائح الصحية و الإرشادات الطبية اللازمة
- **استخدام التقنية الحديثة:** يمكن للتطبيق أن يستخدم التقنية الحديثة مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي والروبوتات لتحسين جودة الخدمات الصحية وتسهيل عملية التواصل مع الأطباء والممرضين.
- **توفير الأجهزة المحمولة** مثل الأجهزة لقياس ضغط الدم والسكري والأوكسجين في الدم.
- **تحسين الرعاية النفسية:** يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين الرعاية النفسية للمرضى في المنزل، مثل استخدام تقنيات الواقع الافتراضي لتوفير العلاج النفسي والتأهيل للمرضى الذين يعانون من الإصابات أو الأمراض المزمنة
- **الأمان والخصوصية:** يجب أن يكون التطبيق آمن و يحمي خصوصية المستخدمين، وذلك عن طريق استخدام تقنيات التشفير والحماية اللازمة للبيانات الشخصية

المحور الثالث : التحليل الاستراتيجي السوقي

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق.

عرض القطاع السوقي: يعتبر قطاع السوقي لتطبيق الرعاية الصحية المنزلية من أسرع القطاعات نموا في العالم، وذلك بسبب الزيادة الملحوظة في عدد الأشخاص الذي يفضلون الحصول على الرعاية الصحية في منازلهم بدلا من الذهاب إلى المراكز الخاصة الصحية

● عرض القطاع السوقي :

السوق المحتمل:هم مجموعة من الأفراد كبار السن ويحتاجون إلى رعاية صحية منزلية سواء كانت علاجية أو نفسية بأعلى المستويات مما يعطيهم الإحساس بالأمان والراحة

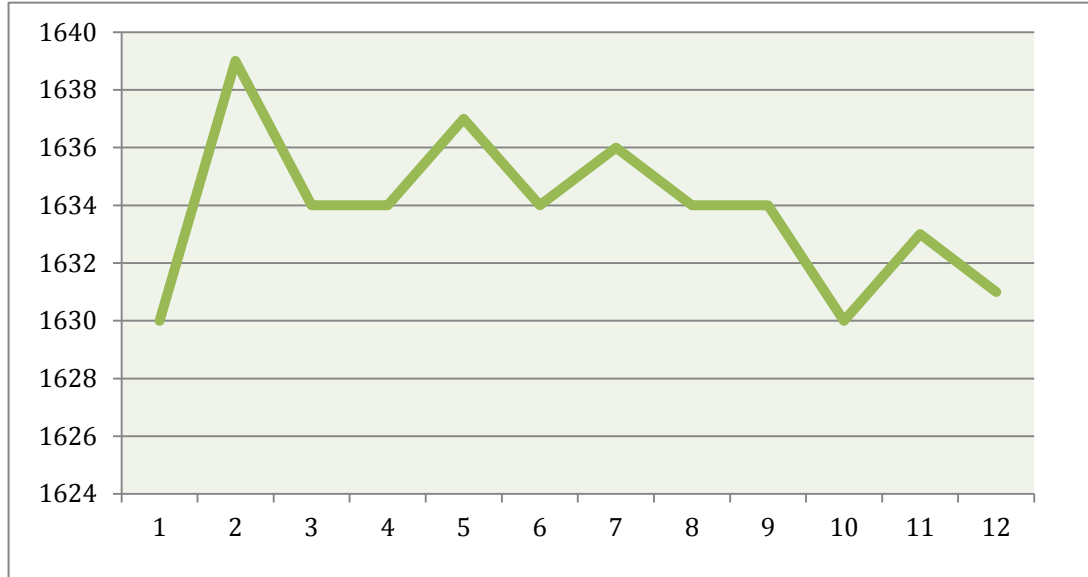
السوق المستهدف:نسعى إلى تقديم هاته الخدمات الرعاية الصحية المنزلية لكبار السن الذين يعانون من الأمراض المزمنة وأصحاب الإعاقة أو الشلل النصفي

تم اختيار هذه الشريحة لوجود عدد أكبر من الناس يعانون من هاته المشكلة
الجدول أدناه يمثل إحصاء عدد المرضى كبار السن لولاية سعيدة من سنة 2021 إلى الشهر
الماضي مايو من سنة 2023

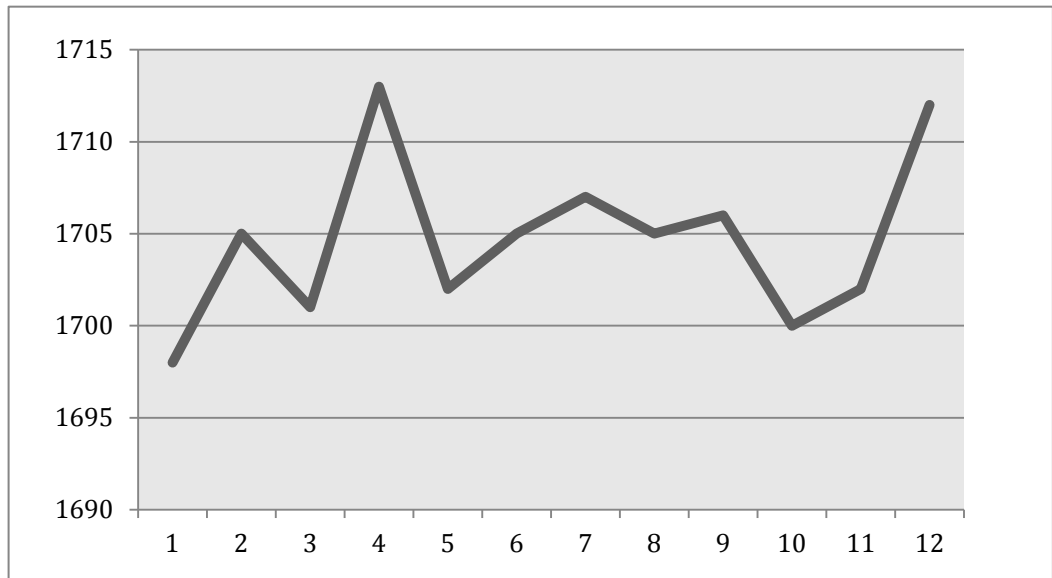
année/mois	2021	2022	2023
1	1630	1698	1784
2	1639	1705	1789
3	1634	1701	1795
4	1634	1713	1791
5	1637	1702	1801
6	1634	1705	0
7	1636	1707	0
8	1634	1705	0
9	1634	1706	0
10	1630	1700	0
11	1633	1702	0
12	1631	1712	0
المجموع	19608	20460	8960
الوسط الحسابي	1634	1705	1792

الجدول أعلاه مقدم من طرف مديرية الصحة لولاية سعيدة عدد مرضى كبار السن من سنة 2021 إلى شهر ماي الماضي 2023

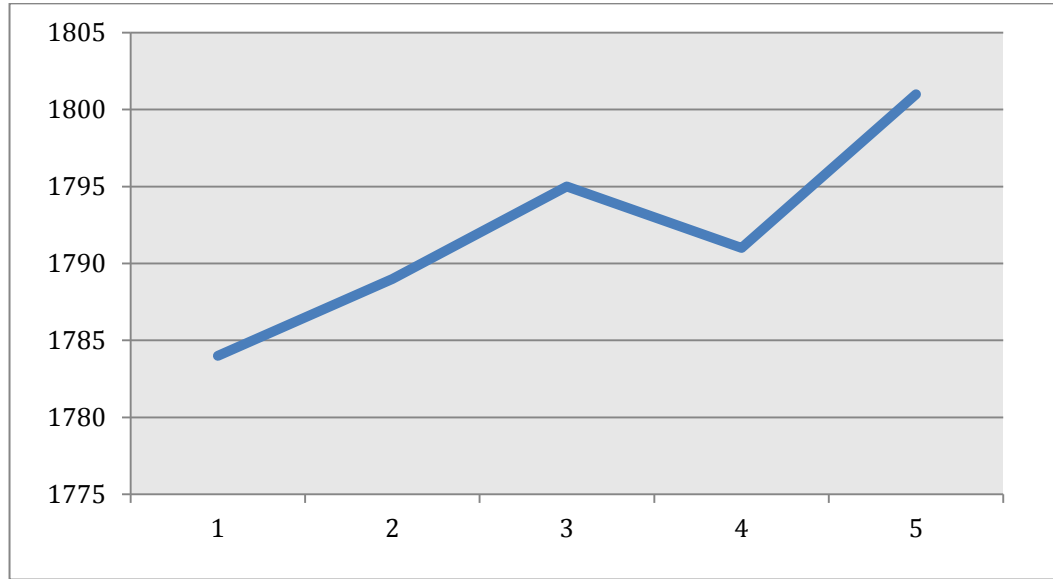
و عليه نترجم الجدول في منحنيات لتمثيل عدد المرضى :



الشكل 01: عدد مرضى كبار السن للسنة 2021



الشكل 02: عدد مرضى كبار السن للسنة 2022



الشكل الثالث : عدد مرضى كبار السن لسنة 2023

ملاحظة عامة للجدول السابق : من الجدول أعلاه نرى هناك تزايد نسبي في عدد مرضى كبار السن خاصة في الأشهر الماضية من سنة 2023 و هذا يبين أن للتطبيق عملاء يحتاجونه للحصول على الخدمات المقدمة من قبله و هذا العدد فقط في ولاية (سعيدة)

- **قياس شدة المنافسة :** أهم المنافسين في السوق الجزائرية بالأخص في ولاية سعيدة أغلبهم لا يقدمون نفس الخدمة لنفس الشريحة وهم بالترتيب حسب الحصة السوقية كما يلي:

1 - الاستشفاء المنزلي الموجود بمستشفى أحمد مدغري

من بين نقاط قوتهم الاقدمية و الوثوق بالمصدر (المستشفى)

ومن بين نقاط ضعفهم عدم تقديم مثل هذه الخدمات وكذا اعتمادهم فقط علا الطب العام وليس الأطباء المختصين وبالمناطق القريبة فقط أي عدم تغطية السوق

2 - المراكز الصحية الخاصة: وهي مراكز لديها أطباء ذو كفاءة و مختصين لديهم مركزهم في السوق من نقاط ضعفهم لا يقدمون هذه الخدمات حيث لا يتقون بمصدر طلب الخدمة ومن نقاط قوتهم أنهم معروفين عبر الولاية لديهم إقبال جيد

و عليه نقدم بيانات مقدمة من طرف الاستشفاء المنزلي خلال سنة 2022:

عدد المرضى في المستشفى	الأمراض	العدد
226	ضغط الدموية	93
	قرح الفراش	36
	السكري	30
	الأعصاب	21
	الأورام	46

الجدول 01 : يبين الخدمات المقدمة من طرفه و عدد الطلبات في كل خدمة

المكان	العدد
سعيدة	158
الرباحية	40
عين حجر	28
المجموع	226

الجدول 02 : يمثل المناطق التي تقدم فيها الخدمات

الفئة		16 إلى		21 إلى		41 إلى		61 إلى		80 سنة و ما فوق	
20 سنة		40 سنة		60 سنة		80 سنة		80 سنة و ما فوق			
ن	ر	ن	ر	ن	ر	ن	ر	ن	ر	ن	ر
10	00	20	10	40	30	42	40	10	24		

الجدول 03: يمثل عدد الخدمات المقدمة حسب العمر و الجنس

من خلال الجداول أعلاه توصلنا إلى أن الاستشفاء المنزلي لديه خدمات صحية منزلية قليلة و لا يغطي كل الولاية فهو تقريبا يغطي فقط المناطق القريبة للمدينة

و نلاحظ أن العدد 226 المرضى ككل بما في ذلك الفئات العمرية أما بالنسبة لكبار السن فلهذه 100/50 فقط من الإجمالي أي 113 مريض يمكننا القول انه ليس هناك تركيز كامل على هذه الفئة بالرغم من أن عدد مرضى الكبار لسنة 2022 هو 20456 أي 1 بالمائة فقط من الإجمالي

الاستراتيجية التسويقية:

نعتمد في تسويق خدماتنا على إستراتيجية تسويقية بأسعار تنافسية من خلال تحكمنا تخفيض التكاليف باستعمالنا للتكنولوجيا بالإضافة إلى اعتمادنا على تطبيق الكتروني وذلك ب التعرف على التطبيق ومحتواه وشرح الخدمات التي يقدمها وذلك ب تقديم إعلانات سواء مباشرة أو عن طريق السوشيل ميديا

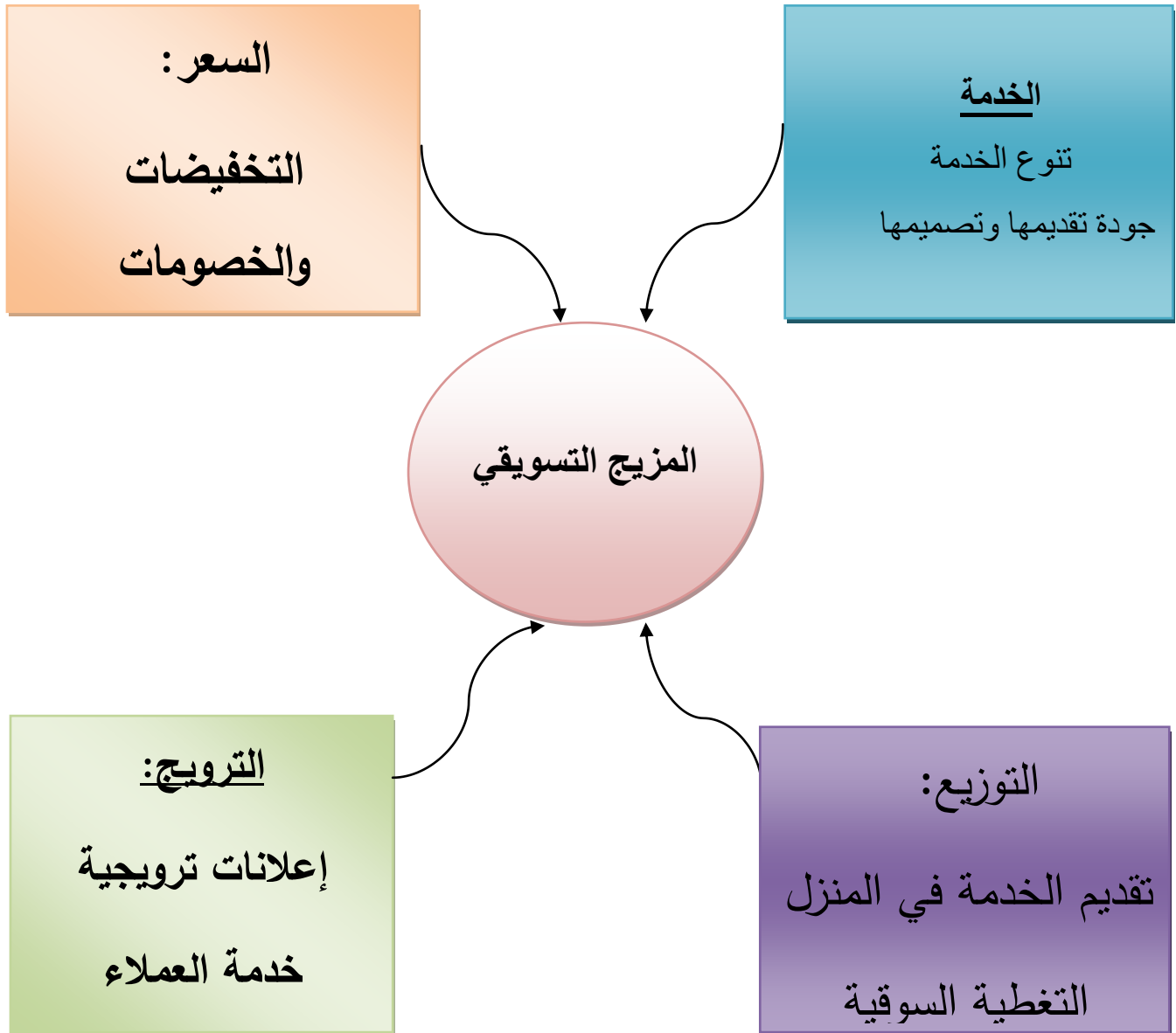
نشر محتوى مرئي مع المحتوى المكتوب من خلال الفيديوهات التي توضح كيفية التسجيل في التطبيق و مميزاته

صناعة محتوى تفاعلي على بعض الاستبيانات لديه فائدتين :

- زيادة تفاعل الجمهور
- تحسين جودة التطبيق وتطويره

- تقديم بعض الخصومات

يمكن تلخيص المزيج التسويقي في مخطط :



الشكل 06 : يمثل المزيج التسويقي المقدم من قبل الطالبتين

المحور الرابع: خطة الإنتاج و التنظيم

يهدف التطبيق إلى تبسيط عملية الوصول إلى المساعدة الطبية اللازمة من خلال السماح للمستخدمين بإنشاء حساب وتقديم طلبات المساعدة والبحث عن أطباء أو ممرضات حسب التخصص .كومة التكنولوجيا:

تم تطوير التطبيق باستخدام، Flutter وهو إطار عمل عبر الأنظمة الأساسية يسمح بإنشاء تطبيقات للهاتف المحمول لكل من أنظمة iOS و Android.تم استخدام ، Firebase وهي خدمة خلفية مقدمة من، Google لتخزين البيانات ومصادقة المستخدم وغيرها من الميزات الأساسية.

الميزات والوظائف :

1.تسجيل المستخدم وإنشاء الحساب:

يمكن للمستخدمين، بما في ذلك كل من المرضى والمتخصصين في الرعاية الصحية، إنشاء حسابات داخل التطبيق .يطلب من الأطباء والممرضات تقديم معلوماتهم الشخصية مثل الاسم وتفاصيل الاتصال (رقم الهاتف والبريد الإلكتروني) والموقع والتخصص أثناء عملية التسجيل.

2.إنشاء الطلب:

يمكن للمرضى إنشاء طلبات للحصول على مساعدة طبية، وتحديد أعراضهم، والأدوية المطلوبة، والتفضيلات .يتم تخزين هذه الطلبات في قاعدة البيانات ويمكن للأطباء والممرضات الاطلاع عليها بناء على تخصصاتهم.

3.البحث عن طبيب /ممرض:

يمكن للمرضى البحث عن أطباء أو ممرضات حسب تخصصاتهم من خلال التطبيق .تتيح وظيفة البحث للمرضى العثور على متخصصين في الرعاية الصحية متخصصين في احتياجاتهم الطبية.

3. طلب إدارة للأطباء /المرمضات:

بعد تسجيل الدخول، يتلقى الأطباء والممرضات طلبات المرضى المصنفة حسب تخصصهم . يمكنهم عرض تفاصيل كل طلب، بما في ذلك أعراض المريض، ومتطلبات الأدوية، ومعلومات الاتصال .لمخصصي الرعاية الصحية خيار قبول الطلبات أو رفضها بناء على توفرها .إذا كان الطبيب أو الممرضة غير قادرين على قبول الطلب بسبب الجدول الزمني الكامل، يمكن لمخصصي الرعاية الصحية الآخرين قبوله.

تفاصيل التنفيذ: يتضمن تنفيذ حسابات الأطباء والممرضات نفس عملية تسجيل المرضى .عند تسجيل الدخول، يتحقق التطبيق من بيانات اعتماد المستخدم ويوفر الوصول إلى الميزات

المناسبة بناء على دورهم .تستخدم وظيفة إدارة الطلبات للأطباء والممرضات قاعدة بيانات Firebase في الوقت الفعلي لضمان التزامن السلس بين المرضى والمتخصصين في الرعاية الصحية.

تصميم واجهة المستخدم(UI):

تم تصميم واجهة المستخدم مع التركيز على البساطة وسهولة الاستخدام، ولا سيما تلبية احتياجات كبار السن .تم تنفيذ خطوط كبيرة وواضحة وملاحة سهلة لتحسين تجربة المستخدم .يتبع التصميم إرشادات التصميم متعدد الأبعاد للحصول على مظهر عصري وجذاب.

الأمن والخصوصية:

لضمان أمان وخصوصية بيانات المستخدم، تم استخدام مصادقة Firebase لتأمين تسجيل المستخدم وتسجيل الدخول .يتم تشفير الاتصال بالخادم باستخدام

بروتوكولات متوافقة مع معايير الصناعة .يتم تخزين معلومات المستخدم بشكل آمن في قاعدة بيانات Firebase ويتم التحكم بشكل صارم في الوصول إلى البيانات الحساسة من خلال آليات المصادقة والتفويض.

التحديات والدروس المستفادة :أثناء عملية التطوير، تمت مواجهة بعض التحديات، مثل معالجة التحديثات في الوقت الفعلي لقاعدة البيانات وتحسين وظائف البحث لتحقيق نتائج فعالة .تم تعلم دروس قيمة من حيث هيكله قواعد البيانات وتصميم UX / UI للمستخدمين الأكبر سنا .ساعد الاختبار المستمر وتعليقات المستخدمين على تحسين أداء التطبيق وسهولة استخدامه .

التحسينات المستقبلية :

في المستقبل، يمكن تحسين التطبيق من خلال تنفيذ ميزات إضافية مثل جدولة المواعيد، ووظيفة الدردشة في الوقت الفعلي بين المستخدمين والمتخصصين في الرعاية الصحية، والتكامل مع أنظمة السجلات الصحية الإلكترونية. علاوة على ذلك، فإن توسيع نطاق توفر التطبيق لمنصات أخرى مثل الويب و سطح المكتب يمكن أن يصل إلى قاعدة مستخدمين أوسع.

كما يمكن إضافة ميزة الخريطة ل (psg) لمعرفة مكان المريض و سهولة الوصول إليه

2- التموين:

نتعامل في عملية الشراء مع الأشخاص الذين يبيعون المعدات الطبية مباشرة (الموردون) كما يمكن تحديد احتياجات المرضى

2 - اليد العاملة :

تعتبر اليد العاملة أداة هامة جدا لتقديم الخدمات الصحية اللازمة للمرضى في منازلهم فهي تستخدم لتطبيق العلاجات و الأدوية وتنظيف الجروح وتغيير الضمادات وتقديم الرعاية الشخصية و النظافة العامة وتوفير الدعم النفسي و العاطفي للمرضى وأفراد عائلاتهم.

وتتطلب يد العاملة في تطبيق الرعاية الصحية المنزلية مهارات وخبرة في مجال الرعاية الصحية بالإضافة إلى القدرة على التواصل مع المرضى وأفراد عائلاتهم بشكل فعال ويجب إن تكون اليد العاملة مدربة على استخدام الأدوات الطبية و التقنيات الحديثة وان تكون قادرة على التعامل مع حالات الطوارئ و التعامل مع المرضى الذين يعانون من حالات صحية خطيرة

وتعتبر يد العاملة جزءا أساسيا من فريق الرعاية الصحية ويجب إن تعمل بشكل وثيق مع الأطباء والممرضين والمسؤولين الصحيين الآخرين لتوفير الرعاية الصحية اللازمة للمرضى في منازلهم.

4- الشركات الرئيسية :

أهم الشركات في مشروعنا كانت الموردون بالإضافة إلى الأطباء و الممرضين المنزليين و كذلك حاضنة الأعمال الجامعية لولاية سعيدة لقياس و المحافظة على جودة مشروعنا

المحور الخامس : الخطة المالية

اليد العاملة (أجور ورواتب سنوية):

الجدول أدناه يبين فرص العمل التي سيوفرها المشروع المقترح وتقدر التكلفة السنوية للرواتب التي ستدفع في السنة الأولى كما في الجدول :

المصدر :من إعداد الطلبة بناءا عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

الأجر السنوي	الأجر الشهري بعد مساهمة	مساهمة 26 %	أجرة شهرية	مناصب
310800	25900	9100	35000	محاسب
310800	25900	9100	35000	تسويق
799200	66600	23400	90000	القائمين على المنصة 2
204240	17020	5980	23000	الاستقبال
1625040				المجموع

الخدمات الضرورية:

بناء على طبيعة المشروع يتوقع ان تبلغ إجمالي التكاليف التشغيلية حوالي 518000 كما هو مبين في جدول أدناه :

الخدمات	المبلغ الإجمالي سنويا
مصاريف الكراء	180000
مصاريف النقل	896000
مصاريف تطوير التطبيق	150000
مصاريف إشهار	240000
مصاريف الكهرباء	20000
ماء	60000
مصاريف انترنت	18000
المجموع	1564000

المصدر: من إعداد الطلبة بناء عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

الأجهزة والمعدات :

قدرت تكاليف و المعدات و التجهيزات اللازمة للمشروع طبقا لأسعار الموردين في السوق المحلي بحوالي 344000 دينار موزعة كما هو مبين أدناه :

البيان	العدد	سعر الوحدة	السعر الإجمالي
تجهيزات مكاتب	05	40000	200000
مطفأة حريق	01	3000	3000
علبة إسعاف	01	3000	3000
مكيف هوائي	01	40000	40000
أدوات مكتبية	05	3000	15000
هاتف	01	3000	3000
الات حاسوب	02	40000	80000
المجموع	-	-	344000

المصدر : من إعداد الطلبة بناءا عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

تكلفة المشروع $3533040 = 344000 + 1625040 + 1564000$

وسائل التمويل:

سيتم تمويل تكاليف المشروع البالغ على النحو التالي :

رأس مال خاص (العامل) : 20% من تكلفة المشروع 3533040

البيان	المبلغ بدينار
التمويل الذاتي	706608
قرض التمويل الأصول الثابتة	2826432
المجموع	3533040

المصدر: من إعداد الطلبة بناءً عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

جدول اهتلاك التثبيتات:

البيان	القيمة الإجمالية	العمر الإنتاجي	معدل الاهتلاك	قسط الاهتلاك
مصادر تنمية قابلة للتثبيت	180000	5 سنوات	20%	36000
معدات وأدوات	46000	10 سنوات	10%	4600
معدات مكتبية	298000	5 سنوات	20%	59600
المجموع	524000	—	—	100200

المصدر: من إعداد الطلبة بناءً عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

الفرضيات المالية:

تم إجراء التحليل المالي للمشروع لمدة 5 سنوات وذلك بالاعتماد على أسس و الفرضيات التالية:

تم افتراض أن مشتريات المشروع ستكون عن طريق البنك

المشروع معفى من الضريبة على الدخل وذلك لأنه فائدة اجتماعية وتشجيعاً من الدولي تلغى الضريبة

الميزانية التأسيسية :

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول.غ. الجارية		رؤوس الأموال الخاصة	
مصاريف التنمية قابلة	1564000	رأس المال الخاص	706608
للتثبيت			
معدات و أدوات	49000		
معدات مكتبية	295000		
معدات نقل			
مجموع ا.غ.ج	1908000	مجموع ر.ا.خ	706608
ا. الجارية	-	خ.غ. الجارية	
محزونات	-	افتراضات لدى مؤسسة القرض	2826432
بضاعة	-		
مواد أولية	1625040		
الصندوق	-	خ. الجارية	
مجموع الأصول الجارية	1625040	مجموع الخصوم الجارية	2826432
مجموع العام للأصول	3533040	مجموع العام للخصوم	3533040

المصدر : من إعداد الطلبة بناءاً عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية

Produit A destine Client	N -2	N - 1	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Quantité A services	-		3240	3400	3900	4300	480
Prix HT A services	-		2500	2500	2500	2500	250
Ventes A services	-		3500	3500	3500	3500	350
CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL	-		1134000 0	11900000	13650000	15050000	1680000
Frai			3533040	2826432	2649780	2473128	229647
résulta de année			7806960	9073568	16299780	12576872	1450352
bénéfice inconnu			2590000	3150000	4900000	6300000	805000
bénéfice net			-943040	323568	2250220	3826872	575352

من دراسة السوق كان لدينا متوسط عدد المرضى للسنة الحالية 2023 للأشهر الماضية هو 1792 نحن سنأخذ فقط 15% منها أي مايقارب 270 شخص في الشهر لأي في العام سيكون 3240 مريض.

جدول حساب النتائج n: يعبر جدول حسابات النتائج عن إجمالي المبيعات و التكاليف خلال فترة زمنية معينة تسمى بالسنة المحاسبية وسنوضح في مايلي جدول حسابات النتائج المتوقع للسنة الحالية:

رقم الحساب	البيان	المبالغ
70	المبيعات	11340000
72	الإنتاج المخزن	00
01	إنتاج السنة المالية	11340000
60	المشتريات المستهلكة	344000
61 و 62	خدمات خارجية والخدمات الخارجية أخرى	1564000
02	استهلاك السنة المالية	1908000
03	القيمة المضافة للاستغلال	9432000
63	مصاريف المستخدمين	1625040
04	اجمالي فائض الاستغلال	7806960
68	مخصصات للاهلاكات	—
78	استرجاعات عن مخصصات الاهلاك	—
05	النتيجة العملياتية	7806960
06	النتيجة العادية قبل الضرائب	7806960
69	الضرائب	—
07	النتيجة الصافية للسنة المالية	7806960

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا عن نموذج المقدم من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية.

المحور السادس: النموذج الأولي

النموذج الأولي التجريبي هو نسخة الأولوية للتطبيق التي تستخدم كأساس في التطوير للوصول الى المنتج النهائي الذي سيطبق في السوق رسميا

✓ بما أن التطبيق يتفاعل سنقدم النموذج الأولي ملموس (يقدم للجنة) سنعرض فقط صورة التطبيق



الملحق 1: نموذج برنامج الأعمال

شرائح العملاء	العلاقات مع العملاء	القيم المقترحة	الأنشطة الرئيسية	الشراكات الرئيسية
- أصحاب الأمراض المزمنة - المسنين - أهل المريض	- علاقة غير المباشرة عبر المنصة - ضمان تجربة مريحة وفعالة للمستخدمين - بناء وإدارة العلاقات مع الشركات ومقدمي الخدمات الصحية	- الراحة والسهولة في الوصول إلى الرعاية الصحية في المنزل - التواصل المباشر مع مقدمي الرعاية - توفير الوقت والجهد - سهولة استخدام المنصة (التطبيق)	- تحسين وتطوير التطبيق - إضافة مزايا جديد للتطبيق - توسيع في قاعدة المستخدمين	- الممرضين و الأطباء المختصين في الأمراض المزمنة وغيرها
- وسائل التواصل الاجتماعي - لافتات معلقة في طوابق الانتظار			- موظفين مؤهلين تكنولوجيا والبنية التحتية - فريق تسويق مؤهل والعلاقات العامة	

مصادر الإيرادات	هيكل التكاليف
-رسوم الاشتراك -الإعلانات والشركات مع الشركات المهتمة بخدمات كبار السن - العمولات المستحقة عند استخدام المستخدمين لخدمات الرعاية الصحية المقدمة من خلال التطبيق	- تطوير وصيانة التطبيق و المنصة الإلكترونية - تكاليف الإعلان و التسويق لجذب المستخدمين - تكاليف توظيف العاملين الازمين

المصدر : من إعداد الطلبة

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نستنتج مجموعة من النتائج و بناءا على الدراسة التسويقية والتنظيمية و الإنتاجية والمالية لمخطط الأعمال لتطبيق الالكتروني يقدم خدمات الرعاية الصحية المنزلية لكبار السن ومن خلاله تبين لنا أن هذا المشروع يمكن انجازه و تجسيده على أرض الواقع و هو قادر على تحقيق الأحسن والمردود يرتقي إلى مستوى التطلعات بالإضافة إلى هذا فإن المشروع يحقق قيمة مضافة للدولة و يخلق فرص العمل.

خاتمة

خاتمة :

استهدف بحثنا هذا محاولة معالجة إشكالية تتمحور حول أثر دراسات الجدوى الاقتصادية على مشاريع المؤسسة الناشئة دراسة الحالة كانت على المشروع خدماتي المقدم من طرفنا (تطبيق الكتروني يقدم خدمات صحية منزلية لكبار السن)، قسمنا هذا البحث إلى ثلاث فصول، ارتأينا في الفصل الأول الجانب النظري لدراسات الجدوى الاقتصادية من أنواع و خصائص و أهداف ومعايير دراسة الجدوى الاقتصادية ومراحل و معوقات دراسة الجدوى الاقتصادية، أما بالنسبة للفصل الثاني كان عن المؤسسات الناشئة و عن أهميتها و أنها شاهدة تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة و ذلك للتغيرات الاقتصادية الحاصلة و كان لهذه المؤسسات أثرا ايجابيا سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي.

أما في الفصل الثالث طبقنا دليل المشروع المقدم من طرف اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار و حاضنات الأعمال الجامعية (شهادة مؤسسة ناشئة في إطار القرار الوزاري 1275).

قدمنا في هذا الدليل عدة محاور و كانت مكملة لبعضها و من أهم هذه العناصر كان عنصر الخطة المالية حيث قدمنا فيه التكاليف المتوقعة للتطبيق من جميع عناصرها وأيضا الإيرادات التي نسعى إلى تحقيقها على المستوى البعيد و حسب توقعنا في هذه الدراسة كانت نتيجة السنة المالية في نهاية كل سنة على مدار 5 سنوات القادمة موجبة و كانت الأرباح في تصاعد ملحوظ مما يعني أن للمشروع عوائد اقتصادية مما يجعل إمكانية تطبيقه على أرض الواقع ممكنة.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

الكتب :

1. محمد جواد موسى كاظم ، مفهوم دراسة الجدوى و أبعادها الاقتصادية العدد 20 آذار 2021 ص 283
2. عبد الفتاح الصيرفي دراسات الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات جامعة العلوم التطبيقية دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان والأردن ص 179 2003.
3. شقيري نوري موسى ، أسامة عزمي سلام ، دراسة الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات الاستثمارية (دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة عمان ص 22
4. جهاد فراس الطي لوني دراسة الجدوى الاقتصادية دار كنوز المعرفة العلمية نشر والتوزيع عمان الأردن بدون طبعة ص 22 و 23 2011 محمد.
5. شقيري نوري موسى ، أسامة عزمي سلام ، مرجع سابق ص 27 29 32.
6. سيد سالم عرفة، دراسة جدوى المشروعات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، بدون طبعة، 2011 ص 8-12.
7. جواد هاشم، إدارة الاستثمار، الإطار النظري والتطبيقات العلمية، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 112.
8. عقيل جاسم عبد هلال، تقييم المشروعات، دار مجد لاوي للنشر، عمان . الأردن، بدون طبعة، 1999 ص 34-35 .
9. شقيري نوري موسى،. أسامة عزمي سالم، مرجع سابق، 2009 م، ص 59.
10. دكتور سيد سالم عرفة مرجع سبق ذكره ص 82.
11. مصطفى احمد عبد الرحمان المصري مرجع سابق ص 135.

12. حميد جاسم الجميلي، عبد الحليم محمد جبران، الجدوى الاقتصادية وتقييم المشاريع، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2013، ص 85.
13. احمد عبد السميع عالم، دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية وتقيم المشروعات، دار الوفاء لدنيا للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2007.2008 ص 71
14. عبد القادر محمد عبد القادر عطيه ،دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية مع مشروعات bot الدار الجامعية الإسكندرية مصر 2014 ص 135-138
15. ضرار العتيبي، نضال الحواري، إدارة المشروعات الائتمانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، ، 2013، ص 1342.
16. الهام بن داس، زينة وارت نفس المرجع، السابق، ص 45.
17. عاطف وليم أندراوس، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، الطبعة الاولى ، 2006 ص 362.
18. مدحت القرشي، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات الصناعية ، (دار وائل للنشر،الأردن، 2009) ص32.
19. أمين السيد احمد لطفي، دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية، ص29
20. شقيري نوري موسى ، دار المسيرة ، الاردن 2009 ، ص 42.
21. ايهاب مقابلة خالد الزعبي حسام خداح محاسب عربي قانوني (الاقتصاد و التمويل) 2018 ص 222
22. مدونة سالم العنزي إدارة مشاريع الرياض 2023.
23. فريم ديفيسن، إدارة المشاريع في المؤسسات ترجمة عبد الله كامل عبد الله ، مكتبة العبيكان، المؤتمر للتوزيع الرياض 1997 ص 8.

24. ريدنغ جون ماسي (المنهج الإداري في إدارة المشاريع) ترجمة أيمن الارخنازي، مكتبة العبيكان ،الرياض 2003، ص 12.
25. حسن (2011) تطورات ومتغيرات البيئة الاقتصادية الدولية دعم وتنمية المشروعات الصغيرة لحل مشاكل البطالة و الفقر دار الكتاب الحديث.
26. مصطفى أحمد عبد الرحمان المصري إدارة التسويق دار التعليم الجامعي للنشر الإسكندرية بدون طبعة 2015 ص 103.

مذكرات:

1. الهام بن داس وزينة وارت، دور دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع في اتخاذ القرار الاستثماري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوفة ميلة ، 2019-2020 ، ص 33 و 34
2. هاجر سعدي، أثر دراسة الجدوى الاقتصادية على القرار الاستثماري في البنوك الإسلامية، مذكرة تدخل ضمن الحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية ومحاسبة معقدة، جامعة فرحات عباس سطيف ، 2013 ص 75 .
3. حسين يوسف صديقي إسماعيل دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر مذكرة ماستر
4. مزيان أمينة، عمار وش خديجة إيمان، الشركات الناشئة: بين واقعها ومتطلبات نجاحها، المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مذكرة، جامعة البويرة، ص 31
5. محمد سبتي (2008-2009) فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مالية (جامعة منتوري) قسنطينة صفحة 13.

المقالات والمجلات العلمية :

1. تيمجعين نور الدين دراسات الجدوى الاقتصادية بين متطلبات و الإشكالية العلمية مجلة الباحث جامعة ورقلة العدد 07.
2. مقال من منصة للبحث العلمي سات محفوظة جميع الحقوق 2010-2020.
3. مدونة من صفحة ارتقاء شركة لدراسات الجدوى و استشارات الاقتصادية و القانونية و الهندسية ، مقرها مصر 17 يناير 2022 م .
4. مقال من صفحة أكاديمية اعمل بيزنس ، 2023
5. مقال من موقع صندوق أبو ظبي للتنمية
6. مقال من صفحة ارتقاء لدراسات الجدوى..
7. الدكتوراة مخانشة آمنة : المؤسسات الناشئة في الجزائر الإطار المفاهيمي والقانوني المجلد الثامن العدد 01 / 2021
8. الكاتب أسامة طلعت موقع الرابحون 2023 م.
9. ميناتك البريدية - أكبر موقع إعلامي مختص بالتكنولوجيا و الأعمال في الوطن العربي 2023 م.
10. موقع teeqnya ترتيب أقوى الشركات الناشئة في الجزائر 2021-2022.
11. موقع edara ، جميع الحقوق محفوظة لإدارة البرمجيات 2021 م .
12. خمسات أحد مشاريع شركة حاسوب 2023
13. بلقايد ثورية ، بلعابد فايزة، لمطوش لطيفة ، دراسة نظرية للمؤسسات الناشئة بالإشارة إلى واقعها في الجزائر،بشار، المجلد 08 العدد 01 2021 ص 48-67.

14. الدكتور نعار فتيحة ،تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري المجلة النقدية للقانون و العلوم السياسية – جامعة تيزي وزو المجلد 16 عدد 3 السنة 2021 م ص 21-34.
15. الانطلاق الرسمي لصندوق تمويل المؤسسات الناشئة ، جريدة الخبر ، العدد الصادر في 22 جانفي 2021
16. ضياف عبلة ، جمانة كمال ، رأس مال المخاطر اتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة – حالة الجزائر – مجلة الباحث الاقتصادي مجلد 04 العدد 05 2016 م ص 171.
17. أم كلثوم جبلون ، المؤسسات الناشئة في الجزائر،جريدة المستثمر ، 11 ديسمبر 2022.
18. ولد الصافي عثمان ، العربي مصطفى ،التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر و آلية دعمها ومرافقتها ، جامعة بشار (العلوم الاقتصادية ، المجلد 07 العدد 03 2022 ص 472.
19. عائشة بوجعفر و آخرون (2020) المؤسسات الناشئة في الجزائر الواقع والتحديات (العلوم الاقتصادية جامعة بشار) المجلد 08 العدد الأول.
20. كريمة ر م (2021) تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا، المجلد 07 ، العدد 285
21. حرمة محمد خميرة عبد الله ، إدارة المؤسسات الناشئة في الجزائر أهداف وتحديات.