



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تقرير تربص لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمية

تخصص: ثالثة إدارة الأعمال

تقرير تربص بعنوان:

نموذج العمل التجاري BMC للمؤسسات الناشئة

(دراسة حالة المؤسسة الناشئة حانوت دوت كوم - جامعة غرداية)

تحت إشراف الأستاذة:

- لعمور رميلة

اسم المؤطر بالمؤسسة:

- رزاق عبد الجليل

من إعداد الطلبة:

- زواردي رقية

- فتاته عبد الجليل

- مقدم مروة

الموسم الجامعي: 2024/2023

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



Université de Ghardaïa



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Gestion

Département des sciences de gestion

Un rapport de stage pour compléter les exigences d'un baccalauréat académique

Spécialisation : Troisième business management

Titre de la recherche :

**BMC business model for emerging enterprises
(case study at the emerging enterprise HANOT DOT COM -
University of Ghardaïa)**

+ Nombre d'étudiants

- ZOUARDI Rekia
- MOKADEM Maroua
- FETATA Abdeljalil

+ Sous la supervision du professeur:

- LAAMOR Rmaila
- + Encadré par l'institution
- REZZAG Abdeldjalil

Saison universitaire : 2024/2023

إهداء

الحمد لله على لذة الانجاز والحمد لله عند البدء وعند الختام.....

إلى أولياءنا الذين أضأوا دروبنا هم قلوبنا في كل خطوه نخطوها.

إلى جناتنا أمهاتنا الحُضن الدافئ وسمائنا التي لم تتركنا يوماً، ولا يكتمل

يومنا بدونهم. إلى اخواننا واخواتنا اللذين وقفوا معنا دائماً بمساندتهم

خلال هذه المسيرة التعليمية

إلى جميع دكاترتنا الأعزاء الذين علمونا وأرشدونا ووجهونا

نهديكم جميعاً هذا العمل المتواضع وثمره جهدنا، والله ولي التوفيق...

شكر وتقدير

لابد ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد، وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين

حملوا أقدس رسالة في الحياة.....

إلى الذين مهلوا لنا طريق العلم والمعرفة.....

إلى جميع أساتذتنا الافاضل.....

وأخص بالتقدير والشكر.....

للأستاذة المشرفة: لعمور رميلة

التي أمدتنا بوقتها الثمين ونصائحها الرشيدة وارشاداتها السديدة وصبرها معنا رغم كل الصعوبات التي واجهتنا جزاك الله كل خير.

كما لا يفوتنا ان نتوجه بالشكر لكل من قدما لنا يد المساعدة في إنجاز هذا العمل.

الملخص

تناولت هذه الدراسة موضوع نموذج العمل التجاري BMC من حيث إبراز دوره في نجاح المؤسسة الناشئة، بحيث تبين الدراسة الميدانية أن أصحاب المشاريع يواجهون عدة مشاكل من بينها عدم التدريب على كيفية إعداد نموذج العمل التجاري بطريقة فعالة، ووجود قصور كبير في التعامل مع محيطها الخارجي، فإن هناك حاجة ماسة إلى تطوير البرامج الكفيلة بدعم تلك القدرات وذلك من خلال تبيان تقديم شامل للمؤسسة حانوت دوت كم عبر والتي محل الدراسة وتوضيح استراتيجياتها حيث اعتمدت دراستنا على المقابلة الميدانية تتضمن أسئلة وقد تم طرحها على الطاقم الإداري في المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: مؤسسة، حانوت دوت كم، BMC، نموذج، العمل، التجاري.

Summary:

This study addressed the topic of the BMC business model in terms of highlighting its role in the success of the emerging enterprise, so that the field study shows that entrepreneurs face several problems, including the lack of training on how to prepare the business model in an effective manner, and the presence of major deficiencies in dealing with its external environment. There is an urgent need to develop programs to support these capabilities by demonstrating a comprehensive presentation of the institution through which you are studying, and clarifying its strategies. Our study was based on a field interview that included questions that were posed to the administrative staff in the institution.

Keywords:

Corporation, HANOT DOT COM, BMC, business model, commercial.

قائمة المحتويات

الصفحة	العناوين
I.....	إهداء
II.....	شكر وتقدير
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الأشكال
2	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري مدخل عام حول المؤسسة الناشئة	
6.....	تمهيد
7.....	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة الناشئة
7.....	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الناشئة
11.....	المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة وأهم أنواعها
13.....	المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة
16.....	المبحث الثاني: مفهوم عام حول نموذج العمل التجاري BMC
16.....	المطلب الأول: مفهوم نموذج العمل التجاري BMC
17.....	المطلب الثاني: خصائص نموذج العمل التجاري BMC
18.....	المطلب الثالث: عناصر نموذج العمل التجاري BMC
30.....	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني: دراسة ميدانية للمؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم"

32.....	المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة حانوت دوت كم
32.....	المطلب الأول: التعرف بالمؤسسة
33.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
34.....	المطلب الثالث: الخدمات مقدمة من طرف مؤسسة حانوت دوت كم
37.....	المبحث الثاني: عرض نتائج المقابلة وتفسيرها
37.....	المطلب الأول: أداة الدراسة
40.....	المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة
44.....	خلاصة الفصل:
46	خاتمة
49	قائمة المراجع
52	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
16.....	BMC العمل التجاري	الشكل (I - 1): مخطط نموذج العمل التجاري
33.....	"حانوت دوت كم"	الشكل (II - 1): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة
43.....	"حانوت دوت كم"	الشكل (II - 2): نموذج العمل التجاري لمؤسسة

مقدمة

مقدمة

في كثير من الأبحاث العلمية التي أجريت على مستوى عال قد ثبت أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو المحرك الأساسي للنمو الاقتصادي لأي بلد ويعزى التطور والنمو الاقتصادي في البلدان المتقدمة إلى تطوير وعصرنة هذا القطاع من المؤسسات. ومن المشاريع التي يعول عليها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي المؤسسات الناشئة، فهي مصممة لتنمو بسرعة حالما تعثر على نموذج عملها التجاري الأنسب لأنه أساس المؤسسات الناشئة، حيث يختلف نموذج العمل التجاري الحديث عن النماذج التقليدية بسبب تركيزه على التكنولوجيا والابتكار وكذلك مرونته العالية وسرعة التكيف، حيث يسعى أصحاب الأعمال إلى تحقيق النجاح والقدرة على التطور والابتكار.

ورغم العقبات التي تواجه هذه المؤسسات كان لا بد من التقرب من مؤسسات على أرض الواقع كمؤسسة حانوت دوت كم، من ناحية المنطقة النائية التي تتواجد بها هذه المؤسسة، وأيضا تعتمد على نماذج أخرى مثل Canvas Link فنحن بهذا الموضوع سنحاول ان نقترح لهم نموذج العمل التجاري BMC اعتمادا على ما تقدم من مدخل للإشكالية المراد بحثها فإننا نبلور اشكاليتنا في التساؤلات كالتالي:

وعلى ضوء هذا يمكن صياغة الإشكالية التالية:

فيما يتمثل نموذج العمل التجاري BMC لمؤسسة حانوت دوت كم بغرداية؟ او ماهي مكونات نموذج العمل

التجاري BMC لمؤسسة حانوت دوت كم بغرداية؟

وللإجابة على الاشكالية السابقة يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما مفهوم المؤسسات الناشئة وما اهميتها؟

✓ ما مفهوم نموذج العمل التجاري BMC وما هي اهميته؟

✓ ماهي خصائص نموذج العمل التجاري BMC لمؤسسة حانوت دوت كم من وجهة نظر مؤسسي المؤسسة؟

للإجابة على إشكالية الرئيسة والتساؤلات الفرعية السابقة قمنا بالاقترح الفرضيات التالية:

- تعتبر المؤسسات الناشئة ذات طابع اقتصادي تساهم في التنمية
- يؤثر نموذج الأعمال التجاري تأثير إيجابي على أداء المؤسسة
- يتكون نموذج الأعمال التجاري لمؤسسة حانوت دوت كم من مجموعة من الخصائص حسب وجهة نظر مؤسسي المؤسسة.

مبررات اختيار البحث: ان اختيارنا لهذا الموضوع لم يكن بمحض الصدفة انما راجع للأسباب التالية:

الأسباب الذاتية:

- الرغبة في معرفة معلومات أكثر حول موضوع نموذج العمل التجاري BMC.
- الرغبة في التعرف على كيفية انشاء نموذج العمل التجاري BMC.

الأسباب الموضوعية:

- مطابقة الموضوع للتخصص "إدارة الأعمال".
- ارتباطه بفكرة مؤسستنا الناشئة.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم واهمية المؤسسات الناشئة
- التعرف على مفهوم نموذج العمل التجاري BMC
- التعرف على واقع نموذج العمل التجاري Canvas في المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم" المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية غرداية.
- اقتراح نموذج العمل التجاري BMC لمؤسسة حانوت دوت كم

أهمية الدراسة:

- إبراز أهمية المؤسسات الناشئة وخصوصيات نموذج العمل التجاري BMC وأهميته؛
- العمل على تقديم نموذج BMC للقائمين على مؤسسة حانوت دوت كم
- تقديم عدد من المقترحات لمؤسسي مؤسسة حانوت دوت كم التي من شأنها زيادة فاعلية المؤسسة.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: من 06 مارس إلى غاية 30 افريل 2024.
- الحدود المكانية: المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم" ب 06 كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض - جامعة غرداية المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية غرداية.

تقسيمات الدراسة:

بغرض معالجة موضوع دراستنا قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين كما يلي؛ فصل نظري وفصل تطبيقي:

❖ **الفصل الأول:** عالجنا في الفصل الأول الجانب النظري، حول المؤسسة الناشئة ومفاهيم عامة حول نموذج العمل التجاري فتطرقنا إلى ماهية المؤسسة الناشئة وأهميتها، وأنواعها وفي الأخير إلى تعريف نموذج العمل التجاري وأهميته وأشكاله.

❖ **الفصل الثاني:** اتجهنا في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم" ب 06 كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض - جامعة غرداية المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية غرداية واقترح نموذج العمل التجاري BMC يتماشى مع هذه المؤسسة وإبراز مكوناته وجمع المعلومات أخيرا قمنا بتحليل ومناقشة النتائج.

صعوبات البحث:

✓ تأخر في الحصول على المعلومات.

الفصل الأول:

الإطار النظري مدخل عام

حول المؤسسة الناشئة

تمهيد

تعتبر المؤسسات الناشئة من بني المشاريع الفتية ذات إمكانيات منو عالية مقارنة بالمؤسسات التقليدية وذلك بسبب طبيعتها الإبداعية وروح الصرامة وثقافة المخاطرة. للغوص والتعمق أكثر في هذا الموضوع يفيد هذا المبحث الى تقديم عام حول المؤسسات الناشئة من خلال مفهومها وأهميتها وأنواعها.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسة الناشئة

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الناشئة

على الرغم من كثرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة في الآونة الأخيرة إلا أنه لا يوجد تعريف موحد، إذ أن كلمة ناشئة لها مفاهيم نسبية تختلف من قطاع إلى آخر، ويرجع ذلك إلى اختلاف معايير التصنيف المعتمدة نتيجة اختلاف الإمكانيات والموارد.

أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة:

تعرف المؤسسة الناشئة startup اصطلاحاً حسب القاموس الإنجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ لتو وكلمة start-up تتكون من جزأين "start" وهو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و"up" وهو ما يشير لفكرة النمو القوي، لذا هناك من يعرفها بأنها مؤسسة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، وبغض النظر عن حجم الشركة، أو قطاع أو مجال نشاطها، كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد، ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها.¹

تعريف المؤسسات الناشئة Start-ups

تحدث الجميع عن المؤسسات الناشئة أو المبتدئة، لكنها لا تزال موضوعاً اقتصادياً نساء تعريفه باستمرار. ان سليف بلانك - رائد سلاسل الأعمال الذي اشتهر بتقديمه لمنهجية تطوير العميل التي تمثل حجر الماس حركة Lean Start-up التي روجها "إريك رايز" أفضل تلاميذ بلانك" - يرى بأن: "المؤسسة الناشئة في مؤسسة مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج أعمال قابل للتكرار والتوسع".

¹ د. محمد هاني، المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات المصغرة والمتوسطة في التطوير المحلي_ حالة منطقة البويرة، البويرة الجزائر، 2020، ص 52.

يطلق مصطلح المؤسسة الناشئة "Start-up" على المؤسسات والمشاريع الريادية التي تصب جام جهودها على تطوير منتج أو خدمة يرغب الريادي صاحب المشروع بجلها للسوق، وغالباً ما تفتقد هذه المؤسسات الناشئة النماذج أعمال "Business Model" متبلورة بشكل كامل، ناهيك عن افتقادها لرأس المال الكافي للانتقال إلى المراحل المتقدمة في عالم الأعمال، وبالتالي فإن معظمها يتم إنشاؤها من قبل رواد الأعمال أنفسهم، متحملين ومنهم مخاطر عالية لاحتمالية فشل مشروعهم وعدم القدرة على تحقيق طموحاتهم وأهدافهم، ما يدفعهم للمحاولة مرة أخرى إلى أن يجدوا معالم نجاحهم، وهو ما يدفع المؤسسات الناشئة إلى اللجوء إلى الأقارب والأصدقاء في بعض الأحيان لتحصيل التمويل اللازم لاستمرار المشروع، أما معظمها فيسعى لكسب ود مؤسسات الاستثمار والتمويل المعنية بدعم الريادة أو ما يصطلح عليهم باسم: "أصحاب رؤوس الأموال المخاطرة".

كما يشيع في الأوساط الريادية مصطلح "Seed Capital"، أي رأس المال الأساسي أو المبدئي، ويعني رأس المال الذي يتم استثماره للتشكيل وإطلاق المؤسسة الناشئة، وغالباً ما يكون مصدره صاحب الفكرة المبتكرة أو فريق عمله والدائرة المحيطة بهم من أصدقاء وأقرباء ومعارف، ومن جانب آخر، يساعد البحث المعلق في السوق على تحديد نسبة الطلب على منتج أو خدمة ما، في حين تنبع أهمية خطة العمل الشاملة في توضيح مهنة المؤسسة الناشئة ورؤيتها وأهدافها، إلى جانب استراتيجية إدارة وتسويق منتجاتها أو خدماتها المبتكرة. هذا ويمتاز رأس المال المبدئي عن غيره من رأس المال الاستثماري بالسماوات الآتية:²

- يطلق اسم رأس المال الأساسي "على المال الذي يتم جلبه لتطوير فكرة ريادية ما وتحويلها لمنتج أو خدمة حقيقية.

- يغطي رأس المال المبدئي التكاليف المصاحبة لتقديم وعرض الفكرة.

² مير أحمد، السنارة، مكتبة عكاشة، الطبعة الأولى، ص 265.

- بمجرد تأمين رأس المال اللازم وانطلاق المشروع، تباشر المؤسسات الناشئة في السعي نحو تحصيل تمويل إضافي.

- قد يأتي جزء من رأس المال الأساسي من مستثمرين أفراد متمرسين في هذا المجال، ولهم سجل حافل بالاستثمار في مشاريع ريادية ناجحة.

لعل ما يميز مصطلح "المؤسسة الناشئة" أو العبارة الدارجة بالإنجليزية "Start-up" عن أي مشروع آخر، ان "Start-up" تصبو إلى تحقيق نمو متسارع دون أن يصاحب هذا النمو ازدياد خطي (ثابت) للتكاليف. ولتبسيط مفهوم المؤسسة الناشئة أكثر نقول: "لا شك أن النمو يعني إمكانية التوسع والظفر بحصة سوقية أكبر، أي استقبال المزيد من العملاء، ولكن التحدي الحقيقي في حالة نجاح ذلك يكمن في التوفيق بين القدرة على استقبال وخدمة المزيد من العملاء مقابل عدم تكبد نفقات عملياتية كبيرة، فزيادة الإيرادات مع تقليل التكاليف هي المعادلة التي تصبو لتحقيقها كافة المؤسسات والمشاريع التجارية".³

● حسب القانون الإنجليزي تعرف المؤسسة الناشئة "Start-up" بأنها: "مشروع صغير في بداية مهده، وتتكون كلمة "Start-up" من جزأين "Start" وهو الإشارة إلى فكرة و "up" التي تشير لفكرة النمو القوي".

● يعرفها القاموس الفرنسي "Larousse": "هي المؤسسات الشابة "jeune Entreprise" المبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة، تمثل المؤسسات الناشئة بشكل خاص الاقتصاد الجديد" في الولايات المتحدة. الذي يسير تطوره جنباً إلى جنب مع تطور الإنترنت، وبما أن استدامة ونمو هذه المؤسسات لا تزال غير مؤكدة. فإنها تستفيد من مصادر محدودة للتمويل.

● يرى "Blank and Eric Ries": أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة بشرية رأس المال الفكري مصممة لإنشاء منتجات وخدمات جديدة (مبتكرة)، تهتم بالبحث عن نموذج تجاري قابل للتكرار وقابل للتوسع، تمتاز

³ مرجع سابق، السنارة، ص 266

بمخاطر متراكمة بعيدا كل البعد عن اليقين، وهي محرك للتنمية الاقتصادية المحلية، وسبيل فعال لخلق فرص العمل.

● **عرفها "Paul Graham":** في مقاله المشهور حول النمو "Growth" على أنها مؤسسة صممت لتنمو بسرعة "Start-up Growth"، وكونها تأسست حديثاً لا يعني أنها مؤسسة ناشئة في حد ذاتها، كما أنه ليس من الضروري أن تعمل المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا، وأن تُموَّل من قبل مغامر أو مخاطر، أو أن يكون لها نوع من خطط الخروج، وإنما النمو هو بيت القصيد.⁴

● **عرفها "Steve Blanc":** بأنها شكل خاص من أشكال الأعمال، وأضاف أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة بنيت للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار وقابل للتطوير.

● يرى **"Patrick Fridenson":** أن تكوين مؤسسة ناشئة ليس مرتبطاً بمسألة عمرها أو حجمها أو قطاع نشاطها. وإنما يتعلق بتوفر أربعة شروط هي:

1. النمو المحتمل.

2. استعمال تكنولوجيا جديدة.

3. الحاجة إلى تمويل ضخم، والحصول على مختلف أشكال المساهمات.

4. أن تكون في سوق جديدة وصعوبة تقدير المخاطرة.

● **حسب "Dave McClure":** "وهو مستثمر أمريكي ل: 500 مؤسسة ناشئة، فقد عرفها على أنها: مؤسسة غير واضحة من حيث منتجاتها، زبائنها، وكيف تريح الأموال.

● كما تعرف المؤسسة الناشئة على أنها كيان بشري صمم لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة.

⁴مرجع سابق، السنارة، ص 267.

- إن المؤسسة الناشئة "Start-up" هي مؤسسة في المرحلة الأولى من بداية عملها التشغيلي، وكثيراً ما يتم تمويل هذه المؤسسات في البداية من قبل مؤسسها الرياديين، وذلك في محاولة منهم للاستفادة من تطوير منتج أو خدمة يعتقدون أنه مطلوب، ونظراً للإيرادات المحدودة أو التكاليف المرتفعة فإنّ معظم هذه العمليات صغيرة الحجم ليست مستديمة على المدى الطويل بدون تمويل إضافي من أصحاب رؤوس الأموال الجريئة (المخاطرة). مما سبق يمكن القول إنّ المؤسسات الناشئة هي نوع خاص من المؤسسات التي تُعدّ حديثة البدء، تعتمد في نشاطها على عامل الابتكار وسرعة النمو والقابلية للتطور، كما أنّ هذا النوع من المؤسسات يمتاز بنسبة عالية من المخاطرة بسبب نوعية السوق الذي يستهدفه، فهو يستهدف عملاء يُتوقع إقبالهم على الخدمة أو المنتج المبتكر الذي سيضيفه للأسواق، وعادة ما تكون المؤسسات الناشئة عبارة عن تطبيقات ذكية ومواقع الكترونية وحلول رقمية لمؤسسات قائمة منذ مدة.⁵

المطلب الثاني: أهمية المؤسسات الناشئة وأهم أنواعها

أهمية المؤسسات الناشئة وعوامل نجاحها جناح المؤسسات الناشئة قائم على عوامل كثيرة أهمها الإبداع والابتكار الذي ينافس به الشركات الأخرى، سنتعرف وفق العناصر المولوية على أهمية ودورة حياة المؤسسات الناشئة:

أولاً: خلق الوظائف وتخفيض مستويات البطالة: تساهم الشركات الناشئة بشكل كبير في توفير فرص عمل أفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تميز هذا النوع من الشركات، جعلتها قادرة على توليد فرص تشغيل، وقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، ففي دراسة لمؤسسة فوكمان حول أهمية الشركات الناشئة في خلق فرص العمل متكن الباحثون من إثبات أن الشركات الناشئة خلقت 5 ملايين فرصة عمل سنوياً خلال الفترة 1992-2005 وهو مستوى أعلى بأربعة أضعاف من أ فئة عمرية للشركات الأخرى.

⁵ مير أحمد، السنارة، مكتبة عكاشة، الطبعة الأولى، ص 265_267.

ثانيا: زيادة إنتاج السلع والخدمات: وفقا لـ **Ritchie و Swisher** من مركز **IDEA** (Intercommunale de développement économique et d'aménagement) فإن الشركات الناشئة لديها تكنولوجيا أعلى بشكل غري متناسب مع حجمها، وهذا ما يؤدي الى زيادة إنتاج السلع والخدمات. وفي تقرير صدر عام 2017 عن مركز الدراسات الاقتصادية في مكتب الإحصاء الأمريكي، وجد الباحثين أن الشركات التي تتمتع بإنتاجية عالية النمو هي المؤسسات الحديثة الشابة، وتقدم مساهمات غري متناسبة في نمو السلع والخدمات

ثالثا: إحداث تأثير إيجابي في المجتمع: نظرا لأن الشركة الناشئة يمكن أن تثير الإبداع في المجتمع، فيمكنها المساهمة في تغيير القيمة الموجودة في المجتمع وخلق عقلية جديدة تماشيا مع هذا سوف يدرك الناس أن لديهم مسؤوليات جديدة لعملهم وتطويرهم الوظيفي.

رابعا: فتح أسواق جديدة: تخلق الشركات الناشئة أسواقا جديدة أو تحول الأسواق القديمة تماما من خلال تقديم منتجات تغير الاقتصاد العالمي، وغالبا ما تخلق التقنيات الجديدة فرصا جديدة تستفيد منها الشركات الناشئة، ثم تخلق الشركات الناشئة قيمة هائلة مقارنة بالشركات الناضجة، وهو ما يدعم المنافسة ويدفع الاقتصاد نحو التطور.

خامسا: تعزيز البحث والتطوير: يمكن للشركات الناشئة أن تساهم بشكل كبير في البحث والتطوير، لأنها غالبا ما تتعامل مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة، حيث يعمل فريق البحث والتطوير في الشركة الناشئة كباحث عن الابتكار ويحافظ على نمو الشركة، ويساهم بشكل جيد في التوجه التطبيقي أو العمل البحثي في الجامعات والمعاهد والمؤسسات التعليمية الأخرى، نتيجة لذلك يمكن للشركات الناشئة تشجيع الطالب أو الباحثين على تنفيذ أفكارهم من خلال العمل عند الشركات الناشئة.⁶

⁶ عايشة سلمى، مومني ربح، أليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة الاعمال التكنولوجية سيدي عبد الله_ الجزائر_ للفترة 2010/ 2022، ماستر، كلية العلوم الاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلعة، 2022/2023، ص 16_ 17.

المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة

بفضل التطور الهائل في عالم التكنولوجيا الذي نشهده الآن، أصبحنا محاطين بكم هائل من الأنواع والأشكال المختلفة من المؤسسات الناشئة، التي يتعين على رائد الأعمال معرفتها.

هناك العديد من التصنيفات المتعلقة بأنواع المؤسسات الناشئة، إلا أن (Steve Blanc 2011) يرى أنها تتضمن الأنواع الآتية:

- **المؤسسات الناشئة المرتبطة بنمط الحياة "Life Style Start-ups":** وهي أن تكون المؤسسة مرتبطة بشغف منشئها رائد الأعمال / الشخص الذي أنشأ المؤسسة)، ومتعلقة بنمط حياته الذي يجبه، فإن كان يمارس أعمالاً ذات مهارات عالية في البرمجة مثلاً، ويعتبر ذلك هوايته، فإنه يستطيع أن يطور ذلك عبر مؤسسة تقديم منتج ناشئة تتناسب مع مهارته وميوله، وهو أقرب للإبداع والنجاح.
- **المؤسسات الصغيرة الناشئة "Small Business Start-ups":** تهدف مثل هذه المؤسسات إلى توفير مصدر دخل للأسرة وإيجاد دخل مادي يعمل على إعالة القائمين عليها، وتعد هذه المؤسسات الأكثر انتشاراً في الدول، وتمتاز بتنوع أعمالها وتماسها مع مجالات حياة الناس اليومية من أعمال حدادة ونجارة وسباكة وغير ذلك من المهن، وهي توفر وظائف عديدة للمجتمع المحيط.
- **المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير "Scalable Start-ups":** يطمح مؤسسو هذه المؤسسات إلى جعلها نواة المؤسسات كبرى متطورة ريادية مستقبلاً، لذا فإنهم لا يهتمون بالكسب اليومي، بل يتطلعون إلى تطوير أعمالهم عن طريق جذب استثمارات من مستثمرين مخاطرين، مع موظفين مبدعين للتطوير والإبداع، كما تتطلب المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير البحث عن نموذج أعمال قابل للتكرار وقابل للتطوير، وتميل المؤسسات الناشئة القابلة للتطوير إلى التكتل معاً في مجموعات الابتكار، فهي تشكل نسبة صغيرة من الأنواع

السته الناشئة، ولكن بسبب العوائد الضخمة فهي تجذب رؤوس الأموال المخاطرة، ويجدر القول أن هذا النمط من المؤسسات يعد مؤسسات مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج أعمال قابل للتطوير والتكرار.

● **المؤسسات الناشئة القابلة للشراء "Buyable Start-ups":** عادة ما يكون الدافع من تأسيس هذه المؤسسات الرغبة بتطبيق فكرة إبداعية ما، ومن ثم بيعها للحصول على الربح السريع، فهي متاجرة بفكرة، حيث يجري تطبيقها على أرض الواقع، ومن ثم عرضها للبيع لمؤسسات كبرى أو مستثمرين، وقد يساعد في ذلك الابتكار نفسه، خاصة مع الكلفة المنخفضة له، ولقد عمدت المؤسسات الكبرى إلى شراء الأفكار الإبداعية التي تنتجها المؤسسات الصغرى خاصة في مجال الموقع التوصل الاجتماعي.

● **المؤسسات الكبيرة الناشئة "Large Enterprises Start-ups":** يمتاز هذا النوع من المؤسسات بحجم أعماله الكبير، حيث تمتلك المؤسسات الكبرى دورات حياة محدودة، وتتوافق عملية البناء على الحفاظ على الابتكار، وتقديم منتجات جديدة متغيرة حول منتجاتها الأساسية، ثمه متغيرات في السوق قد تدفع المؤسسة إلى التطور المستمر مثل: أذواق العملاء، والتقنيات الجديدة، والتشريعات، والمنافسين الجدد، وما إلى ذلك، وهو ما يحتم عليها إنشاء منتجات جديدة تماماً، يتم بيعها للعملاء الجدد في أسواق جديدة، وقد تقوم المؤسسات الكبيرة. بالاستحواذ على المؤسسات المبتكرة.

● **المؤسسات الاجتماعية الناشئة "Social Start-ups":** يهدف أصحاب هذه المشاريع إلى إحداث فرق في الجانب الاجتماعي، بحيث يُسهّم المشروع بتحقيق بعض الأهداف المجتمعية، سواء بتشغيل عدد من البطالين، أو القيام بخدمات ذات أهمية للمواطنين، وبالتأكيد فإن الهدف الاجتماعي لا يعني عدم الربحية. بقدر ما هو إعطاء أولوية للجانب الاجتماعي، وأصحاب المشاريع الاجتماعية ليسوا أقل طموحاً، ولكن هدفهم هو جعل العالم مكاناً أفضل، وليس أخذ حصة في السوق، أو خلق ثروة للمؤسسين، وقد يتم تنظيمها كمؤسسة غير ربحية أو هادفة للربح أو مختلطة.

- **المؤسسات الناشئة الهجينة hybrid start-ups**: ظهر هذا النوع من المؤسسات خاصة في الدول النامية التي أرادت تقليد النماذج العالمية في إنشاء المؤسسات الناشئة؛ إذ أن هذا النوع من المؤسسات يقع في منطقة الم وسطى ما بين المؤسسة المصغرة الكلاسيكية والمؤسسة الناشئة؛ وكتوضيح لذلك تأخذ المؤسسات الناشئة الهجينة بعض الخصائص من المؤسسات المصغرة (الهيكلة، المعدات والتجهيزات العمال، السوق، النمو البطيء... إلخ) وبعض الخصائص من المؤسسات الناشئة (استخدام التكنولوجيا، الابتكار، ونموذج الأعمال القابل للتوسع ... إلخ). ففي الجزائر مثلاً هناك العديد من المؤسسات المصنفة على أنها مؤسسات ناشئة هي في الحقيقة مؤسسات ناشئة هجينة؛ إذ تتوفر على خصائص الابتكار واستخدام التكنولوجيا، إلا أنها لا تحقق معدلات نمو سريعة؛ كما أن بعضها سوقها معلوم وغير مبتكر.

إن تفسيرنا لظهور المؤسسات الناشئة الهجينة يعود بالدرجة الأولى إلى تأثير آليات اقتصاد المعرفة على عمل المؤسسات المصغرة والمتوسطة والكبيرة، إذ أصبح من غير الممكن على رواد الأعمال أصحاب هذه المؤسسات مواصلة نشاطهم دون إدخال التكنولوجيا والابتكار على نشاط مؤسستها. هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعود بروز هذا النوع من المؤسسات الناشئة إلى اندفاع الشباب ورواد الأعمال نحو مصطلح المؤسسات الناشئة لأغراض تسويقية لمؤسساتهم كما ان وضع إمكانية لتحويل المؤسسة المصغرة التقليدية إلى مؤسسة ناشئة بمجرد إحداث تحسينات وتغيرات على نمط نشاطها كإدخال التكنولوجيا والابتكار يعتبر عاملاً في ظهور هذا النوع من المؤسسات الناشئة في الجزائر وفي البلدان النامية.⁷

نستنتج: من خلال هذا المبحث أن المؤسسة الناشئة هي منظمة تهدف إلى دعم وتمكين الشباب في تحقيق طموحاتهم وتطوير مهاراتهم الريادية والابتكارية. تقدم المؤسسة الناشئة دعماً مالياً وتقنياً وتدريبياً للشباب الطموحين الذين يسعون لبناء مشاريعهم الخاصة وتحقيق النجاح في مجالات مختلفة مع العلم ان نسبة المخاطرة فيها كبيرة برغم أنها تحقق أرباح كبيرة في حال نجاحها.

⁷ مرجع، السارة، ص 269_271.

المبحث الثاني: مفهوم عام حول نموذج العمل التجاري BMC

يعتبر نموذج العمل التجاري مخطط تفصيلي يوضح كيف تخطط لمشروع بشكل عام، ويشرح نموذج العمل التجاري أربعة أشياء: ما المنتج أو الخدمة التي ستبيعها الشركة ومن خلال هذا المبحث سنتعمق في مفهوم العمل التجاري وخصائصه وعناصره.

المطلب الأول: مفهوم نموذج العمل التجاري BMC

يعتبر نموذج الأعمال هاماً بالنسبة للرياديين والمستثمرين وغيرهم، بحيث أن فهم هذا النموذج يحدد المؤشرات الرئيسية للمشروع.

تعريف نموذج العمل التجاري:

نموذج العمل التجاري هو عبارة عن نموذج بسيط يتكون من صفحة واحدة، يستخدم أثناء مرحلة التخطيط للمشروع من أجل تدارك الوقوع بالأخطاء قدر الإمكان. ويتكون النموذج من 9 عناصر تمكنك من فهم ورؤية فكرة مشروعك في ورقة واحدة، وتقييم مدى جودتها والقيمة المضافة التي تعطيها لعملائك. ويظهر مخطط نموذج العمل التجاري كما هو موضح في الشكل التالي:⁸

الشكل (I-1): مخطط نموذج العمل التجاري BMC

الشرائح المستهدفة	العلاقة مع العملاء	القيمة الأساسية	المهام الأساسية	الشركاء الأساسيون
	القنوات		المصادر الأساسية	
مصادر الدخل			هيكل التكاليف	

Source : <https://academy.hsoub.com/entrepreneurship/planning/العمل-التجاري-مخطط-نموذج-العمل-التجاري/>

business-model-canvas-مثال-عملي-r59/

⁸ إيمان حيدر، نموذج العمل التجاري Business Model، محاضرة، كلية إدارة الأعمال بالرس وحدة جدمه المجتمع.

المطلب الثاني: خصائص نموذج العمل التجاري BMC

يعد نموذج الأعمال التجاري أداة إستراتيجية تستخدم لتخطيط ويتميز بمجموعة من الخصائص.

◀ ينظر إلى نموذج الأعمال على أنه وصف لنشاط تجاري بحيث له عدة أهداف تمكن من خلق نموذج بسيط من

الواقع، فهو أداة قوية تساهم في رؤية وفهم إدارة أنشطة المؤسسة بطريقة متميزة ومحددة.

◀ نماذج الأعمال عبارة عن ملخصات عن كيفية القيام بالعمل بحيث يتم تحويل مدخلات المؤسسة إلى مخرجات

وبالتالي قيمة مضافة.

◀ يعتبر نموذج الأعمال آلية لدعم وجهة نظر المؤسسة من خلال منحها القدرة على التحكم في جميع الأنشطة

وبالتالي تحقيق رغبات واحتياجات العملاء.

◀ يبرز نموذج الأعمال تكنولوجيا المؤسسة من خلال توضيح وتبسيط جوانب الرئيسية عند تخطيطه مع مراعاة

المورد البشري الذي يعتبر العنصر الفاعل في العملية منذ انطلاقتها.

◀ استخدام نموذج الأعمال كوسيلة لمساعدة الإدارة على التواصل ومشاركة فهمها من منطلق الأعمال مع أصحاب

المصلحة أي المستثمرين الخارجيين بتقديم وصف عن خلق القيمة للنشاط التجاري فهو أداة تحليل جديدة

◀ نموذج الأعمال هو عبارة عن تصور للاستراتيجية التي ستعتمد عليها المؤسسة، بحيث يطرح فكرة جديدة مختلفة

كلياً عن سابقتها في النشاط، أنه أكثر شمولية وواقعية من حيث التقييم⁹

⁹ غزل مریم، ناصري عبد القادر، طالب سومة شهنواز، فعالية نموذج الاعمال وأثرها على أداء المؤسسة دراسة لعينة مؤسسات بولاية بلعباس، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، جامعة قاصدي مرباح_ورقلة، المجلد 11، العدد1، الجزائر، 24/07/2022، ص 31.

المطلب الثالث: عناصر نموذج العمل التجاري BMC

يتألف نموذج الأعمال من تسع عناصر أساسية تحدد جميع الإجراءات اللازمة لإطلاق منتج أو خدمة وتتبع آلية العمل المرتبطة بها، وتتناول جميع المجالات والتخصصات اللازمة للإطلاق.

(1) شرائح العملاء Customer Segments:

تشير شرائح العملاء إلى عملية تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة عن بعضها فيما يتعلق بالسلوك، كأساليب الإنفاق، أو العمر، أو الجنس وغيرها. أهم ما يجب التركيز عليه هنا هو تحديد شرائح الجمهور المستهدف بحل المشكلة، ومن منهم سيقدر عروضك. إلى جانب طبيعة العلاقة بينكما هل هي شركة لمستهلك B2C، أم شركة لشركة B2B. وما حجم السوق، وكم عدد العملاء المحتملين للاستفادة من خدمتك أو منتجك. تُعدّ هذه المرحلة مكاناً مناسباً لتكوين شخصية العميل المحتمل، ومكاناً مناسباً أيضاً للبدء بتصميم الـ Business model الخاص بك.

(2) عرض القيمة Value Proposition:

يشير عرض القيمة أو ما يعرف بالقيمة المقترحة للعملاء إلى الوعود التي تقطعها الشركة للعملاء بمدى وطريقة الاستفادة من المنتجات أو الخدمات المعروضة ضمن نموذج العمل التجاري في حال اقتناء العملاء لها. من الضروري للشركة إعداد عرض قيمة واقعي قادرة على الالتزام به أمام العملاء، وعدم طرح عروض لا يمكن تحقيقها، كي لا يؤثر عدم الإيفاء بالوعد سلبيًا على علاقة العملاء بالشركة.

(3) علاقات العملاء Customer Relationships:

يمثل مكوّن علاقات العملاء ضمن Business Model كيفية تعامل الشركة مع عملائها، وتكوين رحلة عميل مميزة في أثناء تفاعلهم مع شركتكم، وتحديد النّقاط المشتركة مع العملاء، والطرق المتاحة في تحقيق هذا التواصل، وهو ما يساعد على تحديد العمليات التجارية المناسبة لنجاح المنتج أو الخدمة

4) القنوات Channels:

تشكل القنوات الخيارات المتاحة للعميل المحتمل في الوصول إلى منتجاتك أو خدماتك المخطط لها ضمن نموذج الأعمال المقترح، وتصبح جزءًا من قاعدة بيانات العملاء المرتبطين بالشركة. تُعدّ عملية اختيار القنوات المناسبة عملية هامة ودقيقة؛ نظرًا للارتباط الوثيق بين القنوات والوصول للعملاء، وهذا ما يُعطى ضمن الخطة التسويقية للشركة.

5) الأنشطة الرئيسية Key Activities:

تتكون الأنشطة الرئيسية للعمل الخاص بشركتك من مجموعة الإجراءات المساهمة في تحقيق عرض القيمة للعملاء في حال شراء المنتجات. Value Propositions من الأمثلة التي تدل على الأنشطة الرئيسية هي الاستشارات، والتطوير التقني إضافة إلى الأساليب الإدارية المتبعة في العمل

6) الموارد الرئيسية Key Resources:

تشير الموارد الرئيسية إلى الموارد المطلوبة لتنفيذ الأنشطة الرئيسية المدرجة ضمن نموذج العمل التجاري الخاص بالشركة. قد يتضمن تخطيط الموارد الرئيسية عند إعداد مخطط نموذج الأعمال الاتصال بالإنترنت، السيارات، الطاقة الكهربائية وغيرها.

7) الشركاء الرئيسيين Key Partners:

يتضمن الجزء الخاص بالشركاء الرئيسيين ضمن الـ Business model قائمة بجميع الجهات الخارجية التي تحتاجها الشركة لإتمام أعمال الشركة الخاصة بالمنتج أو الخدمة، وتحقيق عرض القيمة للعميل، ويتضمن ذلك الشركات والموردين.

8) هيكل التكلفة Cost Structure:

يُعرّف هيكل التكلفة ضمن نموذج الأعمال Business Model على أنه إجمالي التكاليف النقدية التي يحتاجها عمل الشركة، فيما يتعلق بالمنتج أو الخدمة موضوع نموذج العمل التجاري المطروح. من الدراسات المتوقعة ضمن هذا الجزء هو تكاليف الأنشطة والموارد والشراكات.

9) مصادر الدخل Revenue Streams:

يُظهر المكوّن الأخير من مكوناته جميع التدفقات النقدية، التي تحوّل عروض القيمة المقدمة للعملاء إلى مكاسب مالية، أي لا تتضمن المصادر الإيرادات الناتجة عن أي تدفقات نقدية تدخل للشركة لمصالح خارجة عن إطار تحقيق عرض القيمة للعملاء¹⁰.

مكونات مخطط نموذج العمل التجاري

1. القيمة المقترحة أو العرض المقدم Value Proposition:

قبل أن نشعر في الحديث عن القيمة المقترحة، لنعرف أولاً ما هي القيمة؟ وبم تختلف عن السعر والتمن؟ ببساطة شديدة القيمة هي ما تحصل عليه من المنتج أو الخدمة، والسعر هو المبلغ المالي المطلوب دفعه لقاء الحصول على المنتج أو الخدمة، أما الثمن فهو يشمل إضافة للسعر الوقت والجهد المبذولان في المفاضلة ما بين المنتجات أو الخدمات المشابهة والبحث عنها واتخاذ القرار النهائي في شراء منتج أو خدمة معينة. إذا السعر هو ما تدفعه والقيمة هي ما تحصل عليه.

¹⁰ ما هو نموذج العمل التجاري Business Model ؟ - مدونة مستقل (mostaql.com) تاريخ التصفح 25 أبريل 2024 على الساعة 23 سا 35د

يقسم خبراء التسويق عادة أي منتج إلى ثلاث طبقات الخارجية وهي كافة العناصر المعنوية الإضافية التي تحصل عليها من المنتج كالشعور بالفخامة مع علامة تجارية معينة أو الثقة من شراء علامة تجارية أخرى أو حتى الصيانة المجانية أو التركيب المجاني.

والطبقة الثانية الوسطى وهي التي عادة ما تعرف بها المنتجات وهي كافة العناصر الملموسة التي تشكل كيان المنتج، أي الشكل واللون والوزن والرائحة والمواد الداخلة بصنعه.. إلخ.

والطبقة الجوهرية الثالثة هي في الحقيقة أهم شيء في المنتج هي السبب الذي يدفع الزبون لشراء المنتج وهي القيمة الحقيقية التي يقدمها هذا المنتج.

ليكن لدينا هاتف الآيفون كمثال، فالطبقة الخارجية هي إحساس التميز من شراء أحد منتجات شركة آبل والطبقة الوسطى هي الخصائص الفنية للمنتج بحد ذاته كالتصميم والشاشة والكاميرا والطبقة الجوهرية هي خدمة الاتصال المحمول وتصفح الإنترنت واستخدام التطبيقات لاحظ أن الزبون لا يشتري الآيفون لمجرد التميز وإحساس الفخامة ولا من أجل شراء شاشة وكاميرا، إنما من أجل الاتصال وهذه هي القيمة الجوهرية التي يقدمها الآيفون ويتم تدعيمها بكافة الطبقات والخصائص الأخرى لتمييزه عن غيره حيث أن هناك طيفا واسعا من المنتجات التي تقدم الخدمة الجوهرية نفسها.

هناك عدة مداخل يمكن استخدامها في العرض المقدم أو القيمة التي يود صاحب المشروع توصيلها لزبائنه

- **القيمة المبتكرة أو الجديدة:** وهي المنتجات التي تكون جديدة كلياً على السوق مثل الأياد حيث لم يكن هناك من قبله تعرف الحواسيب اللوحية على الرغم من أنه كانت هناك حاجة لها لكنها لم تكن واضحة تماماً ولم يتم أحد بصنع منتج يليها. فالقيمة التي يدفع الناس مقابلها هي أنه منتج لا يوجد له بديل يمكن أن يحل محله.

- **القيمة بالأداء العالي:** وهنا عندما يكون المنتج مشابه لمنتجات كثيرة في السوق ويلتي نفس القيمة التي يبحث عنها الزبون، كما هو الحال بالنسبة لمشروع محرك البحث، يمكن التميز بتقديم قيمة أعلى من خلال الأداء الأعلى. ومن الأمثلة على هذا شركات صناعة الحواسيب المحمولة فهي تواصل طرح المزيد من المنتجات التي تتميز عن بعضها فقط في أن أداءها أفضل وأعلى من السابق بالتالي يمكنها إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة أعلى.
- **القيمة بالتخصيص:** في العادة تقدم الشركات منتجاتها بشكل نمطي لكل الأسواق، وهنا يمكن التميز وتقديم قيمة جديدة من خلال إتاحة تخصيص المنتج بحسب رغبات كل زبون بشكل منفصل فعملت شركة موتور قدما أتاحت لكل زبور تصميم الهاتف الخاص به.
- **القرية الخدمة الشاملة:** بعض المنتجات العقدة والتي تحتاج لكثير من التخطيط فيها.

2. شرائح العملاء Customers Segmnts:

وهي الأفراد أو الشركات أو الجهات التي تسعى الشركة أو المشروع لخدمتهم من خلال العرض المقدم. ويمكن أن يقسم العملاء أو المستخدمين، وهذا حال مشروع محرك البحث لعدة شرائح أو مجموعات تشترك فيما بينها بصفات أو معايير معينة ويكون لكل شريحة قيمة أو عرض مقدم مختلف عن الشريحة الأخرى.

يمكن الاعتماد على عدة معايير لتقسيم الشرائح، مثلا بحسب احتياجاتهم فكل نوعية من العملاء، أو المستخدمين لديها احتياجات مختلفة تبحث عنها في منتجات أو خدمات الشركة لتلبيتها ويمكن الأخذ بالمعايير الديموغرافية هنا كالعمر والجنس ومعدل الدخل وغيرها، أو طرق الوصول للزبائن وذلك بتقسيم الأسواق إلى محلية وإقليمية وعالمية وغيرها.

هناك أربعة أنواع القطاعات شرائح العملاء تعد الأشهر ويمكن التعرف على خصائصها:

- **كامل السوق:** وهنا توجه أنشطة، أو خدمات الشركة بكاملها إلى السوق باعتباره كتلة واحدة من الزبائن المتشابهين، كما الحال مع الفايسبوك (Facebook) عندما يكون المستخدمون المحتملون كافتهم يرغبون بالحصول على الخدمة من أجل قيمة واحدة وهي التواصل الاجتماعي والتعارف.
- **السوق المخصص:** يتم تقسيم السوق إلى شريحة دقيقة لديها احتياجات خاصة من العرض المقدم ويتم تحويل الأنشطة كافتها لتلبيتها. ويمثل الفايسبوك هناك شبكات تواصل اجتماعي تتجاهل معظم حجم السوق الذي يرغب بقيمة التعارف وتقوم بتلبية الشريحة التي تبحث عن العلاقات المهنية كشبكة لينكد إن (LinkedIn) أو فيديو (Vidéo).
- **التجزئة:** تقوم الشركة بتقسيم إضافي لشريحة مستخدمي بناءً على معايير جديدة فيمكن الشركة أن تقسم مستخدميها بحسب مجالات عملهم أو اهتمامهم.
- **التنوع:** وهنا تقوم الشركة بتلبية عدة شرائح مختلفة من العملاء لها احتياجات أو قيم مختلفة، فالفايسبوك مثلا يلبي احتياجات المستخدمين العاديين الباحثين عن التواصل الاجتماعي، بينما المعلمين يبحثون عن الوصول لزبائن أكثر. في حين أن المطورين يرغبون.

3. قنوات التوزيع Channels:

- هي كافة الطرق والآليات التي تعتمد عليها الشركة في توصيل كل شريحة من شرائح العملاء المذكورة أعلاه مع القيمة التي يبحثون عنها أي هي صلة الوصل ما بين المنتج أو الخدمة من جهة وشرائح العملاء من جهة أخرى، وكل قناة توزيع ناجحة يجب أن تؤدي خمس وظائف:
- **زيادة الوعي:** بخاصة عندما تكون الشركة أو المنتج جديدا على السوق فيجب أن تعمل قناة التوزيع المستخدمة على زيادة وعي شرائح العملاء بالشركة أو المنتج وتعريفهم بتواجدها.

- **التقييم:** بعد أن أصبحت شريحة العملاء على وعي بوجود الشركة ومنتجاتها، يجب أن تساعد قناة التوزيع العملاء على تقييم ما تمت توعيتهم به، والتقييم هنا يصب على إيصال العرض المقدم الحقيقي لشريحة العملاء المطلوبة.
- **الشراء:** بعد أن تعرف العملاء على المنتج وقاموا بتقييم المنفعة المتحصلة من ورائه، يجب أن تساعدهم قناة التوزيع على شراء المنتج بحيث تقوم بتذليل كافة مصاعب الشراء الممكنة.
- **التوصيل:** بعد الشراء يفترض بالقناة أن تساعد المستخدم على توصيل المنتج أو الخدمة واستهلاكها بالمكان الذي يريده وذلك بفعالية عالية فتكون سريعة وغير مكلفة.
- **خدمة ما بعد البيع:** بعد الانتهاء من توصيل واستهلاك المنتج أو الخدمة تأتي خدمات ما بعد البيع وذلك بعدة أشكال من أبسطها الدعم الفني وحل المشاكل أو الصيانة أو المساعدة بالتخلص من المنتج حتى هناك اليوم عدد كبير من قنوات التوزيع التي يمكن اعتمادها، ففي السابق كانت هناك القنوات الفيزيائية الحقيقية فقط من أجل الحصول على المنتج عليك التوجه إلى مكان صنعه أو بيعه ويمكن للشركات فتح منافذ بيع خاصة بها أو توكيلها لشركاء تجزئة. أما اليوم فهناك منتجات وخدمات إلكترونية تعتمد على قنوات إلكترونية لتقديمها كالتطبيقات والمواقع.

4. العلاقة مع الزبائن Customer relationship:

في السابق كانت الشركات تركز بشكل كبير على المنتجات وتنظر للزبائن أو المستخدمين على أنهم إجمالي الطلب أو أرقام المبيعات بدون أية مراعاة للعنصر الإنساني لديهم، أما اليوم ومع اشتداد حدة المنافسة بدأت كل شركة تميز نفسها بإعطاء العامل الإنساني البشري في الزبائن أهمية قصوى. وهنا بدأت تظهر عدة أشكال للعلاقات مع الزبائن لخدمتهم:

- **العلاقة الشخصية:** وهنا تقوم الشركة بالتواصل بشكل شخصي سواء وجها لوجه أم عبر وسائل الاتصال مع كل زبون، هذا النوع من العلاقات يبرز في الخدمات بشكل كالمصارف حيث يكون موظف خدمة العملاء متواجدا ليقدم مساعدة شخصية لكل زبون بناءً على طلبه.
 - **الخدمة الذاتية:** حيث لا تقدم الشركة أي موظفين المساعدة الزبائن، بل تقدم لهم الأدوات اللازمة لخدمة أنفسهم بنفسهم.
 - **الخدمة الآلية:** نحل الآلات والأنظمة محل الموظف الشخصي المساعدة العملاء وبناء العلاقة معهم مثل الصراف الآلي حيث يمثل المصرف ويتعامل مع خدمات مؤتمتة بدون أن يعطي اهتماما خاصا لعميل دون آخر.
 - **المحتوى المساعد:** حيث العملاء ينشرون محتوى يساعد العملاء الآخرين في اتخاذ القرار مثل تقييمات أو تعليقات على منتج معين وإبراز إيجابياته وعيوبه.
 - **الشبكات الاجتماعية:** لم يعد بالإمكان تجاهلها وعدم التواجد على الشبكات الاجتماعية لبناء العلاقة مع العملاء. تحرص الشركات على التواجد بكثافة أكبر على الشبكات التي يتواجد بها شرائح عملائها. ليس الغرض هذا التسويق أو البيع بل بناء العلاقة الدائمة.
- تمر العلاقة ما بين الزبون والشركة في ثلاثة مراحل أساسية: أولا تعمل الشركة على جذب العملاء الجدد وهنا تستخدم استراتيجيات العلاقات الخاصة بجذب أكبر عدد ممكن من العملاء. ثانيا الحفاظ على الزبائن الحاليين وأخيرا زيادة المبيعات من خلال الزبائن الحاليين.

5. مصادر الإيرادات Revenue Stream:

الطريقة التقليدية التي تحقق فيها الشركات الإيرادات كانت عن طريق بيع المنتج أو الخدمة بمقابل مادي محدد هو السعر. لكن اليوم أصبحت هناك عدة طرق جديدة لتحقيق الإيرادات خاصة بشكل غير مباشر وإن تطلب الأمر تقديم المنتج بالكامل مجانا.

في قسم مصادر الإيرادات نضع الطرق المستخدمة في تحقيق الإيرادات من مخطط نموذج العمل التجاري. وقد نعتمد طريقة واحدة أو عدة طرق بحيث تكون كل نوع من شرائح العملاء نستهدفها بطريقة مختلفة لتحقيق مصادر الإيرادات. ومن الأمثلة عن الطرق الأخرى لتحقيق الإيرادات غير البيع

- **Freemium** : وهنا يتم تقديم الحد الأدنى من العرض المقدم أو القيمة المقترحة بشكل مجاني تماما لشريحة العملاء، وعند طلب قيمة إضافية يتم فرض مبلغ مالي معين مثل خدمات التخزين السحابي التي تعطيك مساحة تخزينية محددة مجانا ، وإن أراد المستخدم المزيد مع مزايا أكثر عليه دفع مبلغ مالي محدد شهري أو سنوي.
- **رسوم الاستخدام**: هنا يدفع العميل عند كل استخدام للمنتج أو الخدمة، مثلا خدمات شركات الاتصالات فعند إجراء كل اتصال أو إرسال رسالة عليك دفع مبلغ مالي معين.
- **رسوم الاشتراك**: هنا يدفع العميل مبلغ مالي ثابت خلال فترة من الزمن لقاء التمتع بحق استخدام الخدمة أو المنتج طوال فترة زمنية معينة بغض النظر عن كمية الاستخدام.
- **رسوم الترخيص**: في بعض الأحيان لا تبيع الشركة كامل المنتج إنما رخصة استخدامه، وهنا تدفع مرة واحدة على عكس رسوم الاستخدام. مثل نظام التشغيل ويندوز فالمستخدم يدفع لقاء الاستخدام ولا يملك كامل المنتج.
- **التأجير**: بعض المنتجات تلزم العملاء فترة محدودة من الزمن لذا لا جدوى من شرائها بالكامل، هنا تقوم الشركة بتأجيرها لهم لقاء مبلغ مالي معين خلال الفترة وبعد الانتهاء يعود المنتج إلى ملكية الشركة.
- **الشراء ضمن التطبيقات**: حيث تقدم الشركة التطبيق أو الخدمة مجانا بالكامل ولكن تكون هناك عناصر مدفوعة ضمنها، قد تكون ملزمة أو اختيارية الشراء وبهذا تشبه نوعا ما Freemium إلا أنك عند الدفع لن تحصل على قيمة جديدة أعلى.

- **الإعلانات:** وهي الطريقة الأكثر انتشارًا اليوم حيث تقدم الشركة التطبيق أو الخدمة أو أي منتج آخر بنسختين، الأولى تكون مجانية بالكامل ويعتمد على بيع الإعلانات بداخلها لتحقيق الدخل، والثانية تكون مدفوعة وهي الطريقة التقليدية حيث مبادلة منتج بسعر.

6. الموارد الأساسية Key Resources:

كل مشروع يحتاج الموارد أساسية حتى يقوم. وهذه الموارد تختلف في تصنيفها بحسب طبيعتها. في هذا القسم من مخطط نموذج العمل التجاري نضع فقط أهم الموارد الأساسية اللازمة لإنجاح نموذج العمل، أي لا نضع الموارد الثانوية بل فقط الأساسية والتي بدونها لا يمكن إطلاق المشروع وتقديم العرض المقدم.

يمكن تصنيف هذه الموارد بحسب طبيعتها، هناك الموارد البشرية كالمهندسين أو الخبراء الأساسيين، والمواد المادية كالسيرفرات وأجهزة الكمبيوتر وكل شيء ملموس وضروري لإنتاج وإدارة المحرك، والمواد المعنوية مثل براءات الاختراع التي تعد أساسية في المنتج وكذلك التراخيص اللازمة وحتى العلامات التجارية وغيرها، والمواد المالية خاصة إذا كان المشروع بشكل المال قسما هاما من خدماته كالمصارف ولا مشكلة إن كانت هذه الموارد مملوكة للمشروع أو مستأجرة، بكل الأحوال يجب وضعها في مخطط نموذج العمل.

7. الأنشطة الأساسية Key Activities:

إن عملية خلق القيمة أو العرض المقدم هي نتيجة تدوير وتشغيل الموارد الأساسية من خلال تنفيذ أنشطة أساسية عليها. أي لو كان لدى المهندس كمبيوتر فإن عملية البرمجة أي إنتاج تطبيق جوال هي واحدة من أهم الأنشطة الأساسية للحصول على العرض المقدم الذي يتم بيعه بشكل رئيسي هناك ثلاثة أنواع من الأنشطة الرئيسية الأساسية التي يتم تطبيقها في الأعمال:

- **الإنتاج:** الإنتاج وكل الأنشطة الفرعية التي تتعلق به وحتى التسويق والمبيعات

- حل المشاكل: وهذه في الخدمات حيث لا تفتح الخدمة بل ستكون عندما تحل مشاكل المستخدمين.
- المنصات: حيث تقتصر الوظيفة الأساسية على التوصيل بين طرفين أو أكثر وتتمارس الأنشطة الدورية المتعلقة بهذه المنصة من تطوير وتحسين.

من المهم أن ننتبه إلى ذكر الأنشطة الأساسية هنا كما سنذكر الموارد الأساسية في المكون السابق، حيث أن بعض الأنشطة يفترض أنها تتواجد في كافة الشركات كالتسويق إلا أنه ثبت بالفعل وجود عدد كبير من الشركات وبخاصة الناشئة ولا تمارس أي جهد تسويقي حتى لا يوجد لديها قسم تسويق في الشركة، لذا لا تذكر النشاط التسويقي هنا لأنه ليس أساسيا ويعمل مخطط النموذج ويتم تقديم العرض المقدم بدونه.

8. هيكل التكاليف Cost Structure:

بشكل عام تقسم تكاليف أي مشروع إلى نوعين ثابتة ومتغيرة الثابتة هي التكاليف التي لا تزيد بازدياد الإنتاج مثل تكلفة شراء العقار أو تكلفة خطوط الإنتاج من آلات، أما المتغيرة هي التي تتغير بتغير حجم الإنتاج مثل المواد الأولية الداخلة في عملية الإنتاج.

وهنا تضع الشركة كافة التكاليف التي تحتاجها الأنشطة الرئيسة في العمليات المطبقة على الموارد الأساسية من أجل الحصول على العرض المقدم. وعادة ما ترتبط التكاليف بالأنشطة لأن لكل نشاط تكلفة لازمة للقيام بالنشاط على أكمل وجه.

9. الشركاء الأساسية Key Partners:

لأن أي مشروع تجاري يتواجد في سوق وبيئة مفتوحة فإنه يحتم عليه التواصل مع أطراف تساعد أو تكون ضرورية لوجوده. يجب أن نميز أن الشركاء الذين يتم التعاون معهم في بدايات حياة الشركة أو المشروع يختلفون عن الشركاء في مراحل متقدمة من حياتها. ومن الشركاء الضروريين جميع الهيئات الحكومية أو الدولية التي يفترض

الحصول على ترخيص منها أو التواصل المستمر للبقاء تحت رقابتها، مثل رخصة من وزارة التربية لإنشاء مدرسة خاصة أو وزارة الصحة لإطلاق منتج دوائي معين.

وأبسط أشكال الشراكات التعاقد مع موردين أو إدارة سلسلة التوريد خاصة في مجال الإنتاج حيث أن الشركة تعمل على الإنتاج وتعتمد على موردين خارجيين لتوريد المواد الأولية، وكذلك على موزعين لتصريف الإنتاج وبيعه في حالة عدم الرغبة بالاعتماد على نفسها وفتح منافذ البيع الخاصة بها.

في حين أن الأمور تتعاقد أكثر مستقبلاً للدخول في تحالفات استراتيجية مع شركات غير منافسة كما فعلت مايكروسوفت مع نوكيا وسوني مع إيركسون، أو الشراكات الاستراتيجية مع المنافسين كما بين أبل وسامسونج حيث أنها أكبر من مجرد علاقة مورد ومشتري. أو المشاريع المشتركة كما بين نوكيا وسيمنس.¹¹

نستنتج: من خلال المبحث الثاني نستنتج أن نموذج العمل التجاري (BMC) هو أداة تساعد على تصميم وفهم استراتيجية العمل التجاري بشكل مختصر ومبسط. يساعد BMC على تحليل العناصر الرئيسية للعمل التجاري مثل القيمة المقدمة للعملاء والشركاء والقنوات والعلاقات والمصادر الرئيسية والأنشطة الرئيسية والشركاء الرئيسيين والتكاليف والإيرادات المتوقعة.

¹¹ إلياس الحبيب قرار، مخطط نموذج العمل التجاري مشروع محرك العربي مفتوح المصدر، المنظمة العربية لتربية والثقافة والعلوم، جامعة العلوم العربية، تونس، 26 و27 أبريل 2017، ص 6_16.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل الى مفاهيم عامة حول المؤسسة الناشئة ومفاهيم عامة حول مخطط نموذج الاعمال BMC وأهميته ومكوناته حيث يساهم في تحقيق فكرة المؤسسة الناشئة ويوضح رؤيتها في المستقبل. بعد التطرق في هذا الجانب النظري يتم تخصيص فصل تطبيقي لدراسة نموذج العمل التجاري بالنظر للنجاح الذي يحققه في هذا المجال، حيث تم اختيار مؤسسة حانوت دوت كم بكلية بغرداية، باعتبارها رائدة في هذا الميدان. يضم الفصل مبحثين:

- الأول يتضمن تقديم وتعريف عام للمؤسسة حانوت دوت كم كلية العلوم والتكنولوجيا بغرداية ومختلف هياكلها.
- الثاني يتضمن دراسة ميدانية لدور نموذج العمل التجاري في مجال الدعم والتخطيط للمؤسسات الناشئة.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية للمؤسسة

الناشئة "جانوت دوت كم"

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة حانوت دوت كم

سنتناول في هذا المبحث معلومات حول المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم"، نبده تعريفية عنها وعن الخدمات التي تقدمها وكيفية عمل مخطط نموذج العمل التجاري BMC وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: التعرف بالمؤسسة

صممت مؤسسة حانوت دوت كم لتكون هيكل لإبداع والابتكار في المجال الإلكتروني والمساعدة في تسويق منتجات أصحاب المشاريع الحرفية في هذا المطلب سنقدم تعريف حول مؤسسة حانوت دوت كم

تعريفها:

حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية هي مؤسسة ناشئة بدأت منذ 2020، تعمل على أن تكون همزة وصل بين خدمات البيع والتوصل من جهة والزبون من جهة أخرى، حيث تقدم عبر منصتها الرقمية حلول التسويق الإلكتروني والرقمي وبيع السلع والمنتجات المادية وغير المادية وخدمات البيع بالتقسيم، بإنشاء متاجر إلكترونية أو تقديم خدمات الإشهار والعرض رقمي، للمتعاملين الاقتصاديين، والتجارة والحرفيين، سواء كانوا مؤسسات أو أفراد، إلى جانب الدعم والتكوين والتدريب.

مميزاتها:

- ✓ نظام متكامل للبيع عبر الأنترنت
- ✓ نظام مدمج لتسيير المخزون
- ✓ نظام متطور لتحليل البيانات
- ✓ نظام فوترة متكامل
- ✓ نظام توصيل مرن ومتكامل
- ✓ نظام عرض ديناميكي على الشاشة.¹²

¹² المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم" لخدمات التجارة الإلكترونية، 2024، <https://taksit.hanot.com.dz/>.

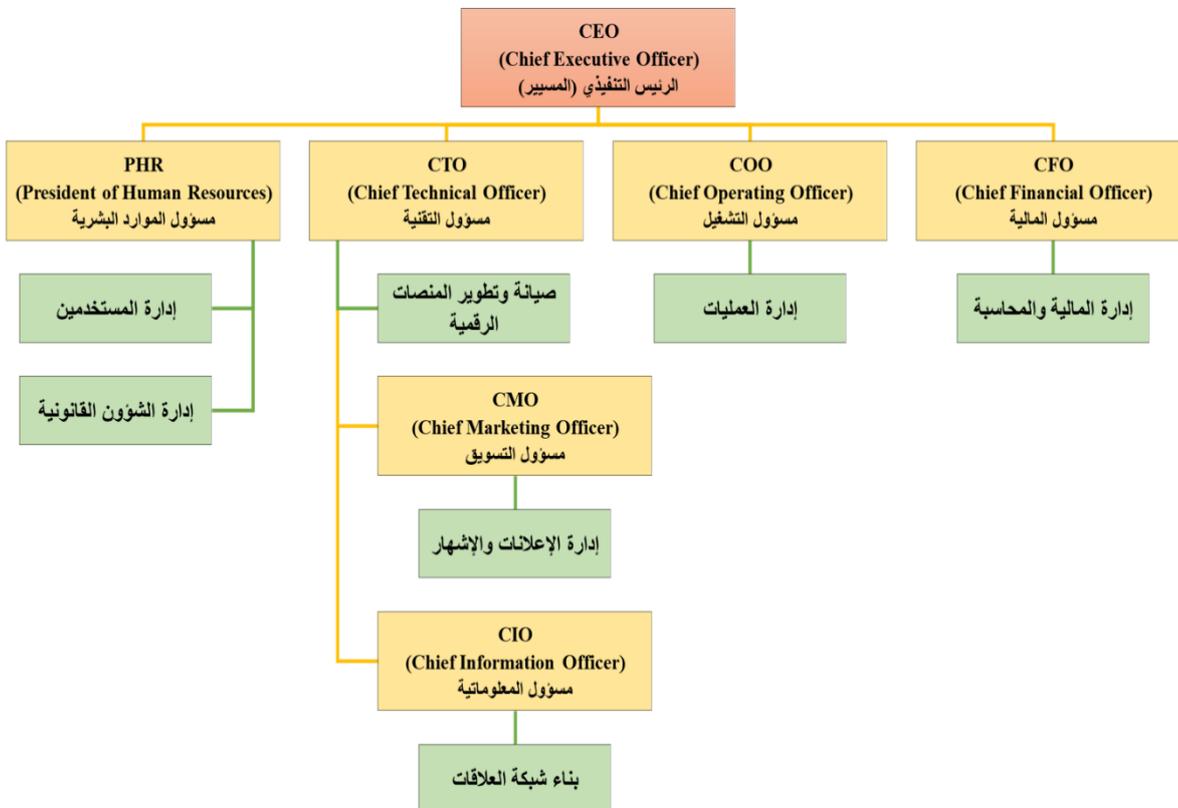
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الهيكل التنظيمي هو تخطيط يحدد بناء المؤسسة وتنظيم أقسامها وفرق عملها وأسلوب ترابط عناصرها مع بعضها بعضاً، في هذا المطلب سنتطرق للهيكل التنظيمي بسيط جداً لمؤسسة حانوت دوت كم وفق معلوماتنا السابقة لأن ليس لها هيكل تنظيمي

الهيكل التنظيمي لمؤسسة حانوت دوت كم:

المؤسسات الناشئة ليست بالضرورة يكون لديها هيكل تنظيمي وخصوصاً المؤسسات التي تملك سجل تجاري قيد شخص طبيعي وليس قيد شخص معنوي. ويمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة حانوت دوت كم:

الشكل (II-1): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم"



المصدر: مسير المؤسسة الناشئة حانوت دوت كم

المطلب الثالث: الخدمات مقدمة من طرف مؤسسة حانوت دوت كم

تتميز مؤسسة حانوت دوت كم بخدمات إلكترونية تعتبر بوابة معلوماتية تتيح مختلف المزايا.

خدمات مؤسسة حانوت دوت كم:

تقدم لكم منصة حانوت دوت كم لتجارة الإلكترونية خدمة التسويق الإلكتروني الذي هو مجموعة من أدوات والمنهجيات المستخدمة لترويج لمنتجاتكم وخدماتكم عبر الإنترنت حيث يتضمن نطاقا أوسع من عناصر التسويق مقارنة بتسويق التجاري التقليدي المعتمد حاليا، نظرا للقنوات الإضافية وآليات التسويق المتاحة على الأنترنت، يمكن لمنصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية عبر خدمة التسويق الإلكتروني تقديم فوائد مثل:

✓ نمو قدراتكم.

✓ نفقات منخفضة

✓ اتصالات أنيقة

✓ تحكم أفضل

✓ تحسين خدمة العملاء

✓ ميزة تنافسية

خدمة التسويق الإلكتروني التي تقدمها منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية تعرف أيضا باسم التسويق عبر الأنترنت أو التسويق الرقمي، ويشمل العديد من الفروع مثل التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي (SMM)، وتحسين محركات البحث (SEO)، وإعلانات الدفع لكل نقرة (PPC) مستقبلا، والتسويق عبر محركات البحث (SEM).

تستفيدون من برامج التسويق الفعالة عبر منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية من بيانات المستهلك وأنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)، حيث تربط منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية الحوانيت بالعملاء المحتملين المؤهلين وتبدأ بتطوير الأعمال إلى مستوى أعلى بكثير من التسويق التقليدي. كما أنها تساعد الحوانيت على زيادة الوعي بعلامتها التجارية من خلال ترسيخ وجودها عبر الإنترنت.¹³

تجمع منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية بعلمياتها التسويقية.¹⁴

تجمع منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية بعلمياتها التسويقية بين الأدوات الإبداعية والتقنية للإنترنت، بما في ذلك التصميم والتطوير والمبيعات والإعلان مع التركيز على نماذج الأعمال الأساسية التالية:

- التجارة الإلكترونية.
- المواقع الاستشرافية.
- التسويق بالتبعية.
- البحث المحلي.
- وسائل التواصل الاجتماعي.

لمنصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية عدة مزايا منها:

1. التكاليف المنخفضة: يمكن الوصول إلى جماهير كبيرة بجزء بسيط من ميزانيات الإعلانات التقليدية، مما

يسمح للحوانيت بإنشاء إعلانات جذابة للمستهلكين.

تسمح منصة حانوت دوت كم لخدمات التجارة الإلكترونية أيضاً بإعلانات قابلة للتطوير بمستويات وصول

مختلفة تتناسب مع ميزانية الإعلان بدلا من تخصيص مبلغ كبير من المال للإعلان، يمكن للحوانيت الصغيرة

إنفاق مبلغ صغير مع الاستمرار في زيادة انتشارها.

¹³ منصة المؤسسة الناشئة حانوت دوت كم <http://hanot.com.dz>

التصفح يوم 27 أبريل على الساعة 10:30

¹⁴ مرجع سبق، منصة المؤسسة الناشئة حانوت دوت كم <http://hanot.com.dz>

2. المرونة والراحة: يمكن للزبائن شراء المنتجات والخدمات في أوقات فراغهم. ويمكن أيضا استخدام ميزة

البحث للسماح للزبائن والعملاء المحتملين بإجراء أبحاثهم الخاصة على المنتجات بالإضافة إلى تقديم

ملاحظاتهم واستفساراتهم.

3. التحليلات: يتم تسهيل النتائج الإحصائية الفعالة دون تكاليف إضافية. حيث يمكن تنظيم جميع البيانات

ومراقبتها بدقة. هذا يسهل اتخاذ القرارات التي تعتمد على البيانات.

4. الخيارات المتعددة: تشمل أدوات الإعلان إعلانات الدفع لكل نقرة مستقبلا، والتسويق عبر البريد

الإلكتروني، والإعلانات البنينة واللافتات، وإعلانات الوسائط الاجتماعية، وتكامل البحث المحلي مثل

خرائط (Google).

5. الاستهداف الديموغرافي: يمكن استهداف المستهلكين ديموغرافيا بشكل أكثر فاعلية في عملية عبر منصة

حانوت دوت كم الخدمات التجارة الإلكترونية بدلا من عملية غير متصلة بالإنترنت. إلى جانب إمكانات

التحليلات المتزايدة الموضحة أعلاه، يمكن للحوانيت تحسين استهدافها بمرور الوقت والحصول على فهم

أوضح لقاعدة عملائها، وإنشاء عروض محددة تظهر فقط لبعض المجموعات السكانية.

نذكر أن القيد الرئيسي للتسويق الإلكتروني هو في الافتقار إلى الملموس، مما يعني أن الزبائن غير قادرين على

تجربة العناصر التي قد يرغبون في شرائها. لهذا يتم وضع سياسات للاسترداد للحد من مخاوف الزبون¹⁵

نستنتج: أن مؤسسة حانوت دوت كم تعمل في نطاق واسع ومتنوع عبر منصات متعددة وتقدم خدمات

مختلفة في عدة مجالات وتعمل على تطوير منصاتها تدريجيا رغم الصعوبات التي تواجهها.

¹⁵ منصة المؤسسة الناشئة حانوت دوت كم <http://hanot.com.dz>

التصفح يوم 27 أبريل على الساعة 13:20

المبحث الثاني: عرض نتائج المقابلة وتفسيرها

خصصنا هذا المبحث من أجل التطرق للمقابلة الميدانية حول موضوعنا المتعلق بـ نموذج العمل التجاري BMC في الجزائر دراسة حالة في المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم ب 06 كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض - جامعة غرداية المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية غرداية. وذلك مع السيد "عبد الجليل رزاق" مسير المؤسسة.

نتقدم بخالص الشكر الى السيدين "خالد وعبد الجليل رزاق" على حسن الاستقبال وعلى اتاحتنا الفرصة في

الاجابة عن أسئلتنا التي تخص موضوعنا الذي هو بعنوان: نموذج العمل التجاري BMC

لقد تم طرح اسئلة المقابلة على المسؤولين في المؤسسة.

المطلب الأول: أداة الدراسة

اعتمدنا في عملية جمع البيانات الأولية المستعملة في التحليل والدراسة التي تخص نموذج العمل التجاري BMC في مؤسسة حانوت دوت كم وعناصره وكل المعلومات العامة حوله على إجراء مجموعة من المقابلات المباشرة مع الاعتماد على الملاحظة. في حين تم جمع البيانات الثانوية كما يلي :

- البيانات الداخلية خاصة بالمؤسسة محل الدراسة: مسجلة في القوانين والتعليمات، القواعد والإجراءات

المكتوبة في الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة www.hanot.com.dz.

- البيانات الخارجية: مختلف المراجع باللغات العربية، مذكرات، ملتقيات حاضنة الأعمال.

المقابلات الشخصية

تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي التي تم استخدامها في عملية جمع البيانات والمعلومات في هذه الدراسة، فهي عبارة عن لقاء مباشر يجري بين الباحث والمبحوث الواحد أو أكثر من ذلك، في شكل مناقشة حول

موضوع معين، قصد الحصول على حقائق معينة أو آراء ومواقف محددة ومن هنا فالمقابلة تستخدم في مسألة المبحوثين فرديا او جماعيا لجمع البيانات الأولية ذات طابع الكيفي.¹⁶

وعليه وانطلاقا من النوعين السابقين تنبثق العديد من أنواع المقابلات من أبرزها الأنواع الثلاثة الأكثر شهرة بين الباحثين، المتمثلة في المقابلة الموجهة، نصف موجهة، وغير الموجهة، هذه الأخيرة لا يعتمد فيها الباحث على خطة متسلسلة من الأسئلة المراد توجيهها للمستجيب وتسمى أيضا بالمقابلة المفتوحة، على عكس الأولى التي تعرف بالمقابلة النمطية أو المغلقة والتي يكون فيها تحديد مسبق للأسئلة التي سوف يوجهها الباحث للمستجيب، أما النوع الآخر الذي يتمثل في المقابلة نصف الموجهة فيتجه الباحث نحو تحديد مسبق لقائمة الأسئلة المعتمدة في المقابلة دون التقيد المطلق.

في دراستنا تم الاعتماد على المقابلات الفردية نصف موجهة (أسئلة المقابلة في الجدول رقم (1))، والتي أجريناها مع بعض إطارات المؤسسة (مسير المؤسسة، مؤطر المؤسسة).

الملاحظة:

تعد الملاحظة من أقدم طرق جمع البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة معينة، حيث تعرف الملاحظة العلمية على أنها انتباه مقصود ومنظم ومضبوط للظواهر أو الحوادث أو الأمور بغية اكتشاف أساسها وقوانينها.

حيث تنقسم إلى أربعة أنواع: الملاحظة التامة، المشاركة التامة، المشاركة بملاحظة، وملاحظة بالمشاركة وهذا ما كان وضعها أثناء الدراسة الميدانية بالمؤسسة محل الدراسة.

¹⁶ مرغاد سارة، تطبيق متطلبات نظام الادرة البيئية ISO14001 نسخة 2015 في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركز الإمداد ENAC_ أوماش _بسكرة، ماستر، كلية علوم التنسيير، بسكرة، 2018/2019، ص 52.

وللحكم على العديد من الأمور المهمة داخل المؤسسة استخدمنا الملاحظة كأداة متممة ومكملة لبقية الأدوات، حيث تساعد في الحصول على حقائق بمصدقية عالية بعيدة عن أي تصنع، من خلال ملاحظة بالمشاركة وذلك لملاحظة سيرورة الأمور على أرض الواقع للتأكد من التصريحات في المقابلة التي تم إجرائها.¹⁷

من خلال التعرف على جدول نموذج العمل التجاري BMC وعناصره قمنا بطرح بعض الأسئلة على مسير مؤسسة حانوت دوت كم "عبد الجليل رزاق" ومؤطر المؤسسة "خالد رزاق" التي اقتبسناها من نموذج العمل التجاري BMC وهي كالتالي:

الأسئلة الموجهة لمسير المؤسسة "عبد الجليل رزاق"

- س01: من أين جاءت الفكرة (متى اشتعلت اللبنة)؟
- س02: ماهي المشاكل التي توجه المؤسسة؟
- س03: كم عدد العمال في المؤسسة؟
- س04: ماهي إستراتيجية المؤسسة؟
- س05: كيف يقوم الزبائن بالدفع؟ وكيف يفضلون الدفع؟
- س06: من هم المنافسون للمؤسسة؟
- س07: هل هناك إيرادات في المؤسسة؟
- س08: هل هناك إشهار وماهي تكلفته؟
- س09: ماهي المنتجات أو الخدمات الأكثر مردودية؟

¹⁷ مرغاد سارة، تطبيق متطلبات نظام الادرة البيئية ISO14001 نسخة 2015 في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركز الإمداد ENAC_ أوماش_بسكرة، ماستر، كلية علوم التسيير، بسكرة، 2018/2019، ص 52_ 53.

الأسئلة الموجهة لمؤطر المؤسسة "خالد رزاق"

- س01: من هم شرائح العملاء؟
- س02: كيف تكون العلاقة مع العملاء؟
- س03: ماهي القيمة المضافة؟
- س04: فيما تتمثل قنوات التوصيل؟
- س05: ماهي الأنشطة الرئيسية؟
- س06: فيما تتمثل الموارد الرئيسية؟
- س07: ماهي الشركات الرئيسية؟
- س08: ما هو هيكل التكاليف
- س09: كيف يقوم الزبائن بالدفع؟ وكيف يفضلون الدفع؟
- س10: ماهي المنتجات أو الخدمات الأكثر مردودية؟

المطلب الثاني: عرض نتائج المقابلة

من خلال هذه الدراسة تم طرح إشكالية كيف يؤثر نموذج الأعمال BMC على أداء المؤسسة محل الدراسة وخلق قيمة مضافة لها، فقد درسنا هذا الموضوع وبالتحديد لكي لا تبقى المؤسسات حبيسة التخطيط الاستراتيجي، وهذا للحفاظ على نشاطها وضمن بقائها عليها بالاعتماد على نموذج الأعمال BMC كوسيلة فعالة للاستدامة وفرض مكانتها بين منافسيها، حيث تم الإجابة على أسئلة الدراسة، وبذلك تم تحقيق أهداف هذه الدراسة، إضافة الى ذلك تم التوصل إلى نتائج وكانت كما يلي:

أولاً: مسير المؤسسة "عبد الجليل رزاق"

- ج01: بدأت الفكرة عام 2020 في جائحة كورونا حيث تم الحجز الصحي وإغلاق أغلب المتاجر ومن هنا جاءت الفكرة المتمثلة في فتح متاجر إلكترونية للتجارة لمزاولة نشاطهم أثناء الحجر.
- ج02: - نقص الوعي بالتجارة الإلكترونية.
- ضعف التمويل.
- انتشار منصات البيع بالاحتيايل مما أدى لخوف المستهلك من الشراء إلكترونياً.
- ج03: لا يوجد في الوقت الحالي.
- ج04: - زيادة الوعي بالتجارة الإلكترونية
- انتشار سوق إلكتروني محلي موازي للسوق التقليدي.
- تسويق المنتجات المحلية في الخارج.
- ج05: - الدفع إلكتروني عن طريق البطاقة البنكية CIB أو البطاقة الذهبية أو PayPal.
- الدفع عند الاستلام.
- ج06: في الولاية إن كانوا موجودين لست على دراية بهم.
- ج07: نعم يوجد إيرادات.
- ج08: نعم هناك.
- ج09: - الخدمات الأكثر مردودية (البيع بالتقسيط):
 1. الهواتف المحمولة؛
 2. الأجهزة الكهرو منزلية؛
 3. أجهزة الإعلام¹⁸

¹⁸ مقابلة شخصية، عبد الجليل رزاق مسير المؤسسة، يوم الأربعاء 6 أبريل 2024 الساعة 10:30

ثانيا: مؤطر المؤسسة "خالد رزاق":

- ج1: هم الزبائن العاديون كأى مواطن عادي والتجار أصحاب المحلات والمنتجات ولأشخاص الذين يقومون بنقل السلع من التجار الى الزبائن العاديين.
- ج2: هناك منصة خاصة داخل المنصة تهتم بالعلاقة مع العملاء وتسمى بنظام تسيير العملاء يتم فيها التواصل مع العملاء لمتطلباتهم، ومختلف استفساراتهم، وتوفير لهم خدمات ما بعد البيع مثل التوصيل وضمان المنتج والتخفيضات والتقييم يقوم العملاء بوضع نجوم في المنصة عند شراء واعجابهم بالخدمة وعلى طريقة التعامل.
- ج3: هي عبارة عن فكرة جديد في السوق الجزائر وهي همزة وصل بين التجار والزبائن.
- ج4: منصة التجارة الإلكترونية وأيضا عبر موقع التواصل الاجتماعي.
- ج5: هي عبارة عن تقديم خدمة أي تسويق منتجات التجار وبيع بالتقسيط.
- ج6: تتمثل من الموارد البشرية، المبرمج، الميسير، العمال، الموارد المالية.
- ج7: هم التجار الذين يردون يبيع منتجاتهم والوسطاء (النقل) الذين يقومون بنقل السلع أو المنتجات من التجار الى الزبائن العاديين.
- ج8: استضافة الملفات 35000.00 دج لكل شهر.
التحديث والتطوير 50000.00 دج لكل شهر.
التسويق الإلكتروني 20000.00 دج لكل شهر.
مصارييف التأمين تتراوح في حدود 50000.00 دج لسنة.
تكاليف الضرائب 10000.00 دج الحد الأدنى للضريبة.¹⁹

¹⁹ مقابلة شخصية، خالد رزاق المبرمج، الأحد 21 أبريل 2024، الساعة 11:00

الشكل (II-2): نموذج العمل التجاري لمؤسسة "حانوت دوت كم"

الشرائح المستهدفة هم الزبائن العاديون (أي مواطن عادي) والتجار والأشخاص اللذين يقومون بنقل السلع.	العلاقة مع العملاء	القيمة الأساسية هذه الفكرة جديدة في السوق هي تسويق منتجات التجار أو خدماتهم وهي عبارة عن همزة وصل بين التجار والزبائن.	المهام الأساسية	الشركاء الأساسيون هي التجار والوسطاء (نقل) اللذين يقومون بنقل السلع إلى الزبائن العاديين.
	منصة مخصصة للعملاء داخل المنصة تهتم بالعملاء.		المصادر الأساسية	
	القنوات			
	منصة التجارة الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي		المورد البشري - المسير، العمال، - الموارد المالية - أجهزة الاعلام الآلي	
مصادر الدخل		هيكله التكاليف		
الدليل 100 دج شهريا لكل شخص.		- البحث والتطوير 50000.00 دج كل شهر.		
خفيف 2000 دج شهريا لكل شخص.		- التأمين استضافة الملفات 35000.00 دج كل شهر.		
عندنا 4000 دج شهريا لكل شخص.		- التسويق الإلكتروني 20000.00 دج كل شهر.		
عندكم 8000 دج شهريا لكل شخص.		- مصاريف التأمين 5000.00 دج كل سنة.		
		- تكاليف الضرائب 10000.00 دج الحد الأدنى للضريبة.		

نستنتج: مما سبق أن نموذج الأعمال التجاري BMC يساعد مؤسسة حانوت دوت كم في تحديد مكونات

العمل بشكل متماسك، ويعد أداة قيمة لتطوير مشروعهم الحالي وتحقيق أهدافهم.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل قمنا بالمعالجة الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية التي قادتنا للتعرف على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم" - جامعة غرداية المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية غرداية. حيث تعرفنا هناك على كيف تتم عملية خدماتها وطرق الوصول الى العملاء وكيفية العلاقة بينهم... إلخ)، كما تطرقنا أيضا الى عدة معلومات حول المؤسسة وهيكلها التنظيمي، وقمنا بالأخير بإجراء مقابلة مع مسير ومؤطر المؤسسة وذلك للإجابة على تساؤلاتنا التي مكنتنا من التعرف على الواقع العملي لموضوع دراستنا ومن خلال موضوعنا اقترحنا على المؤسسة نموذج العمل التجاري يتماشى مع مؤسستهم.

ختمته

خاتمة

لقد أظهرنا في هذه الدراسة أن مفهوم نموذج العمل التجاري قد تم تشكيله من خلال العديد من المساهمات البحثية التي ساعدت على توضيح معناه، فهو يميل إلى الاستقرار وجعل المؤسسة أكثر توازناً، وتسعى دائماً إلى التجديد من خلال فهم العناصر السياسية التي تساهم في تحسين الفعالية والأداء على مستوى المؤسسات الاقتصادية وخاصة المؤسسات محل الدراسة مؤسسة "حانوت دوت كم" ب 06 كلية العلوم الطبيعية والحياة وعلوم الأرض - جامعة غرداية المنطقة العملية، بلدية بنورة. ولاية. وهذا لتحقيق قيمة اقتصادية مضافة، فنموذج العمل التجاري هو نفسه النموذج الاقتصادي الذي يهتم بمنطق تحقيق الأرباح، كما يركز على العمليات الرئيسة التي تمكن المؤسسة من خلق القيمة مع الوضع السوقي للمؤسسة وفرص النمو، والميزة التنافسية والاستدامة، التي يتم فيها الاستعانة بمصادر خارجية، وكيفية تحصيل المؤسسة على مواردها وطريقة توجيهها للسوق وخلق منفعة لهم، والحصول على الأرباح.

نتائج الدراسة:

من خلال البحث توصلنا إلى مجموعة من النتائج يمكن إبرازها كما يلي:

- ✓ نعم تعتبر المؤسسات الناشئة ذات طابع اقتصادي تساهم في تحقيق التنمية
- ✓ نعم يؤثر نموذج الاعمال التجاري تأثير إيجابي على أداء المؤسسات الناشئة فكلما كان نموذج العمل التجاري دقيق كلما كان أداء المؤسسة جيد.
- ✓ من خصائص نموذج العمل التجاري لمؤسسة حانوت دوت كم حسب وجههم نظر مؤسسي المؤسسة أنه أداة قوية تساهم في رؤية وفهم إدارة أنشطة المؤسسة بطريقة متميزة ومحددة حيث يعتبر آلية دعم لها.
- ✓ يدع نموذج العمل التجاري المؤسسة بالقدرة على التحكم في جميع الأنشطة من أجل الوصول إلى رغباتهم.

مقترحات الدراسة:

- ✓ جعل من "تخطيط نموذج الأعمال" مادة تدرس بالجامعات وهذا لإبعاد الغموض الخاص بهذا المفهوم، ليكون ركيزة أي عمل مقاولاتي، لبلورة فكرة سابقة ماذا يعني؟ وكيف سيحقق فعالية ويخلق قيمة مضافة للمؤسسة؟
- ✓ التركيز على تعليم الأفراد وكيفية إيجاد أفكار جديدة وتحويلها لفرصة عمل قابلة للتنفيذ، من خلال تدريبهم على كيفية إعداد نموذج أعمال مرن يقومون بتخطيطه بأنفسهم ليتبلور لديهم صورة سابقة عن كيف سيكون المشروع على الأقل في السنتين التي تلي انطلاقة النشاط.
- ✓ تطبيق نموذج العمل التجاري للمؤسسة الناشئة حانوت دوت كم سيقص لها مشاكل كثيرة من بينها تجنب الخسارة وكيفية المحافظة على العملاء.
- ✓ بمأن نموذج العمل التجاري ظهر في الآونة الأخير لبدء من أن له مكانة أو دور في جعل المؤسسات ناجحة، فلا بد من العمل بهذا النموذج في مؤسسة حانوت دوت كم لأنه سيصنع بصمة نجاح من خلال كيفية إدارة عناصره بشكل جيد.

آفاق الدراسة:

يمكن لدراستنا أن تكون تمهيدا ومجال للبحث والتوسع لمواضيع في هذا المجال نذكر منها:

- الاستثمار في مؤسسات الناشئة وعوائده الاقتصادية؛
- شخصية ريادة الاعمال وأسباب توجهه للمؤسسات الناشئة؛
- الابداع وأثره على نجاح المشروع مؤسسات الناشئة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

مراجع باللغة العربية:

1. د. محمد هاني، المؤسسات الناشئة ودورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر، مخبر المؤسسات المصغرة والمتوسطة في التطوير المحلي_ حالة منطقة البويرة، البويرة الجزائر، 2020.
2. مير أحمد، السنارة، مكتبة عكاشة، الطبعة الأولى.
3. عايشة سلمى، مومني ربح، أليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر دراسة حالة الاعمال التكنولوجية سيدي عبد الله_ الجزائر_ للفترة 2010 / 2022، ماستر، كلية العلوم والاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، 2023/2022.
4. غزل مريم، ناصر عبد القادر، طالب سومة شهيناز، فعالية نموذج الاعمال وأثرها على أداء المؤسسة دراسة لعينة مؤسسات بولاية بلعباس، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، جامعة قاصدي مرباح_ ورقلة، المجلد 11، العدد1، الجزائر، 24/07/2022.
5. إلياس الحبيب قرار، مخطط نموذج العمل التجاري مشروع محرك العربي مفتوح المصدر، المنظمة العربية لتربية والثقافة والعلوم، جامعة العلوم العربية، تونس، 26 و27 أبريل 2017
6. مرغاد سارة، تطبيق متطلبات نظام الادرة البيئة ISO14001 نسخة 2015 في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركز الإمداد ENAC_ أوماش -بسكرة، ماستر، كلية علوم التسيير، بسكرة، 2019/2018.

7. إيمان حيدر، نموذج العمل التجاري Business Model، محاضرة، كلية إدارة الأعمال بالرس وحدة

خدمة المجتمع. <https://www.scribd.com/document/704242335/نموذج-العمل-العمل->

التجاري، التصفح 26 أبريل 2024 على الساعة 11:30.

8. ما هو نموذج العمل التجاري Business Model ؟ - مدونة مستقل (mostaql.com)

<https://blog.mostaql.com/business-model> تاريخ التصفح 25 أبريل 2024 على الساعة

23 سا 35د.

9. منصة المؤسسة الناشئة حانوت دوت كم <https://www.hanot.com.dz> التصفح يوم 27 أبريل

على الساعة 13:20

10. المؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم - لخدمات التجارة الإلكترونية"، 2024،

<https://www.hanot.com.dz/>

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الشكل (1-11): الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة "حانوت دوت كم"

