



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب \_ عين تموشنت \_

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



التخصص: مالية مؤسسة

قسم العلوم المالية و المحاسبية

مذكرة التخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

الموضوع:

مساهمة دراسة الجدوى المالية على فعالية المؤسسات الناشئة

مؤسسة ناشئة \_ mycomfort مذكرة تخرج مؤسسة ناشئة \_

الاستاذ المشرف:

د. هنداوي محفوظ

من اعداد:

بوحفص شيماء

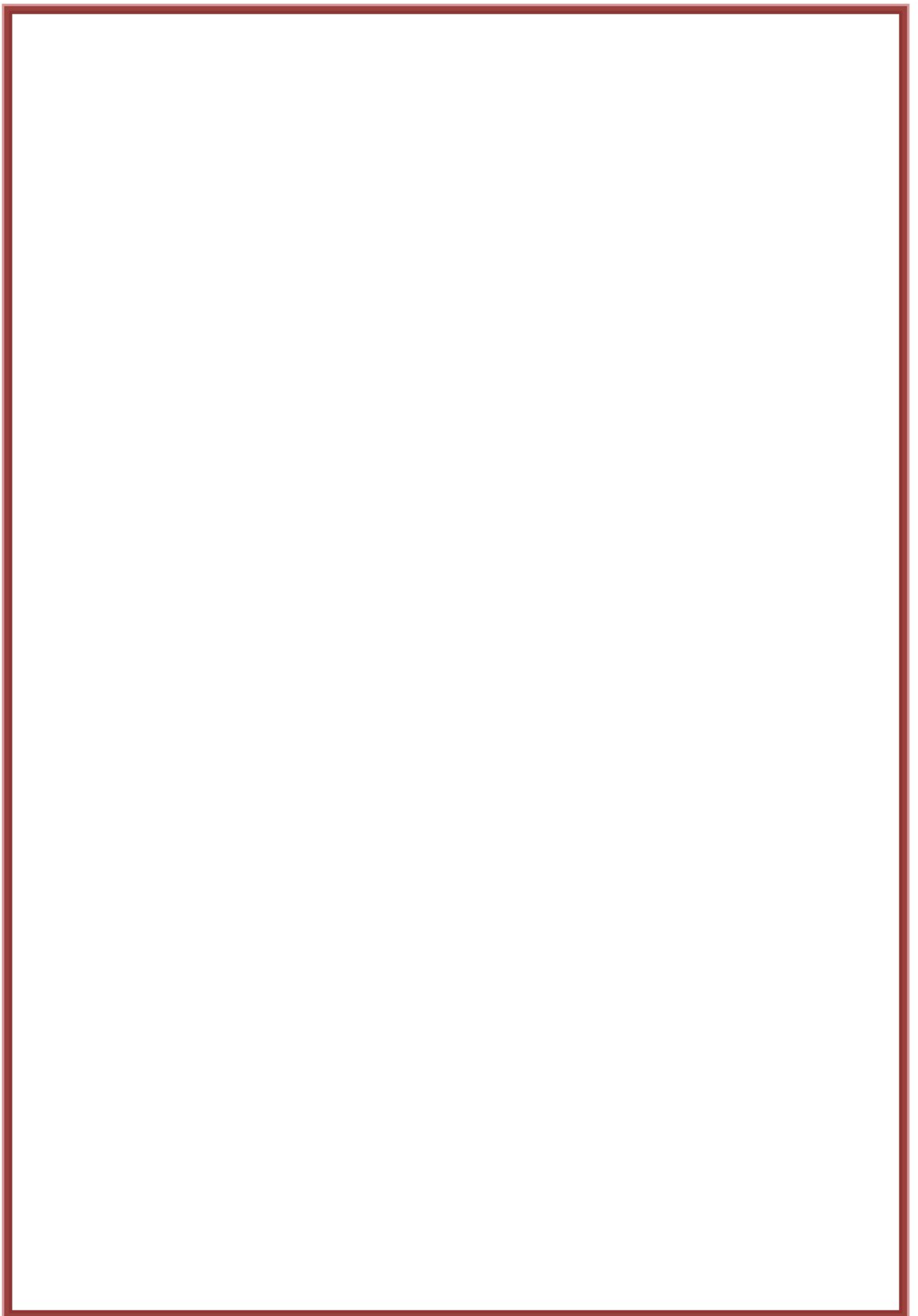
جريوات نهاد

لجنة المناقشة

الرقم	الاسم و اللقب	الجامعة	الصفة
01	د. بن زرباج علي	بلحاج بوشعيب	رئيس اللجنة
02	د. هنداوي محفوظ	بلحاج بوشعيب	مشرف
03	د. مسكيني انس	بلحاج بوشعيب	ممتحن
04	د. بن ياني مراد	بلحاج بوشعيب	ممثل الحاضنة
05	بن رواق وفاء		شريك اقتصادي

دفعة :

2026/2025



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شُكْرٌ وَ عِرْفَانٌ

الحمد لله و الشكر له على فضله، و على توفيقه لنا في

انجاز هذا العمل المتواضع

نتقدم خالص الشكر و التقدير الى الاستاذ المشرف

على كل ما قدمه لنا من نصائح و توجيهات ، حرصا منه على انجاز

هذا البحث و تقديمه

بالصورة المطلوبة فجزاه الله خيرا و ادامه ذخرا للامة .

كما لا يفوتنا ان نخص بالشكر و الامتنان للأهل الذين قدموا لنا

يد المساعدة و ساندونا

في كل خطوة فتحدينا الصعاب .

و كل التحية و الاحترام الى من ساعدنا في أنجاز هذا البحث

سواء من قريب أو بعيد.

# الأهداء والتهنئة

اهدي ثمرة جهدي المتواضع  
الى من وهبوني الحياة و الامل و النشأة و الشغف  
الاطلاع و المعرفة ، ومن علموني ان ارتقي سلم الحياة بحكمة و صبرا  
برا و احسانا و وفاة لهما : والدي العزيز و والدي العزيزة.  
الى من وهبني الله نعمة و جودهم في حياتي الى العقد المتين  
من كانوا عوننا لي في رحلة بحثي : اخواني.  
الى من كاتفنتي و نحن نشق الطريق معا نحو النجاح في  
مسيرتنا العلمية ، الى رفيقة دربي : نهاد جريوات  
الى كل من ساعدني و كان له دور من قريب  
او بعيد في اتمام هذه الدراسة ،  
سائلة المولى عز وجل ان يجزي الجميع خير  
الجزاء في الدنيا و الآخرة

بوحفص شيماء

الحمد لله و كفى و الصلاة على المصطفى و اهله و من وفى اما بعد  
الى التي بجانبها ارتويت و بدفنها احتमित  
و لحقها ما وفيت الى من كانت تتمنى رؤيتي و انا احقق هذا النجاح  
امي الغالية حفصها الله  
الى من شق لي بحر العلم و التعلم الى من احترقت شموعه لي ليلبي لنا  
دروب النجاح ركيزة عمري ، كبريائي و كرامتي  
ابي العزيز اطل الله عمره .  
الى سندي وقوتي و ملاذي اخوتي الثلاثة سلسبيل ، ايناس و عبد القادر  
حماهم الله  
الى من احتضن حلمي و دعمني في فترة الدراسة ماديا و معنويا  
و دافعي نحو الافضل ... ملهمي و داعمي  
خطيبي عدنان جزاه الله و حفصه  
الى رفيقتي شيماء التي يسرت لي الامور كلها و حملت نفسها فوق طاقتها  
و الى اساتذتي و كل عائلتي التي شجعتني شكرا جزيلا  
فاني ادعوا الله ان ييسر اموركم و يصلح احوالكم  
و يرزقكم من غير حساب .

نهاد جريوات

# الفهرس

1	شكر و عرفان.....
3	الاهداء .....
4	الملخص .....
أ	المقدمة .....
5	الفصل الاول : مدخل مفاهيمي للجدوى المالية و المؤسسات الناشئة .....
7	مفهوم دراسة الجدوى المالية .....
8	اهداف دراسة الجدوى المالية .....
9	مكونات دراسة الجدوى المالية .....
10	I. التكاليف الاستثمارية .....
11	II. التدفقات النقدية .....
12	III. تحليل الربحية .....
14	تعريف المؤسسات الناشئة .....
14	خصائص المؤسسات الناشئة .....
15	اهمية المؤسسات الناشئة في الاقتصاد .....
16	التحديات التي تواجه المؤسسات المالية .....
17	دور دراسة الجدوى المالية في تأسيس مؤسسة ناشئة .....
17	تأثير التخطيط المالي الجيد على استدامة المؤسسات الناشئة .....
18	اهمية اتخاذ قرارات مالية مدروسة .....
19	الفصل الثاني : نموذج العمل التجاري BMC .....
20	البطاقة التقنية للمشروع .....

20	.....	المشكلة المراد حلها
21	.....	القيمة المقترحة
21	.....	شرائح العملاء
22	.....	العلاقات مع العملاء
22	.....	القنوات
22	.....	الشركاء الرئيسيون
23	.....	انشطة رئيسية
24	.....	الموارد الرئيسية
25	.....	هيكل التكاليف
26	.....	مصادر الإيرادات
27	.....	خاتمة
28	.....	توصيات
30	.....	مراجع

# فهرس الجداول و الاشكال

- 10 ..... جدول التكاليف الاستثمارية
- 10 ..... جدول تكاليف ما قبل الأسيس
- 11 ..... جدول احتياج من راس المال العامل
- 12 ..... قائمة التدفقات النقدية
- 18 ..... شكل اهمية اتخاذ قرارات مالية مدروسة

# المُلخَص

## المبجج

## الملخص :

تتناول هذه المذكرة دراسة الجدوى المالية كأداة أساسية لتقييم المشاريع الاستثمارية، من خلال تحليل التكاليف والتدفقات النقدية والربحية بهدف اتخاذ قرارات مالية مدروسة تقلل من المخاطر وتدعم استدامة المؤسسات، خصوصاً الناشئة منها. وتم تدعيم هذا الإطار النظري بتطبيق عملي من خلال نموذج الأعمال التجاري (BMC) للمشروع وقد أبرز النموذج الجوانب الأساسية للمشروع مثل شرائح العملاء، القيمة المقترحة، مصادر الإيرادات، والموارد والأنشطة الرئيسية، ما ساهم في تقديم تصور واضح وشامل لمدى جدوى هذا المشروع وفعاليتة في بيئة اقتصادية تنافسية.

**الكلمات المفتاحية : جدوى ، مالية ، تقييم ، مشروع ، نموذج العمل التجاري BMC**

## Summary :

This memorandum addresses the financial feasibility study as a fundamental tool for evaluating investment projects, by analyzing costs, cash flows, and profitability with the aim of making informed financial decisions that reduce risks and support the sustainability of institutions, especially startups. This theoretical framework is supported by a practical application through the project's business model (BMC). The model highlights the project's key aspects, such as customer segments, value proposition, revenue sources, and key resources and activities. This contributes to providing a clear and comprehensive vision of the project's feasibility and effectiveness in a competitive economic environment.

**Keywords: feasibility, financial, evaluation, project, business model (BMC).**

المقدمة

المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة التي يعرفها قطاع الطيران والسفر، أصبحت تجربة المسافرين داخل المطارات تشكل عنصرًا تنافسيًا رئيسيًا، حيث يسعى المسافر اليوم إلى الراحة والخدمات الذكية أثناء فترات الانتظار. ومن هذا المنطلق، برزت فكرة \*\*كبسولات النوم داخل المطارات\*\* كحل مبتكر يوفر الراحة والخصوصية بأسعار معقولة، وقد بدأت بعض المؤسسات الناشئة في تبني هذا النموذج على غرار المشروع المقترح بمطار الجزائر الدولي.

إن إنشاء مؤسسة ناشئة تعتمد على هذا النوع من الخدمات يتطلب تخطيطًا دقيقًا لا يقتصر على الفكرة الريادية فقط، بل يشمل أيضًا الجوانب المالية، التشغيلية، التسويقية، والتنظيمية، التي يمكن تحليلها بدقة من خلال \*\*نموذج الأعمال\*\* (Business Model). نجاح المؤسسة واستمراريتها مرتبطان بدرجة كبيرة بمدى فعالية الدراسة المالية، التي تمثل أحد الأبعاد الأساسية في أي نموذج أعمال متكامل.

في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة \*\*الدراسة المالية\*\* في فعالية المؤسسة الناشئة التي تقدم خدمة كبسولات النوم بمطار الجزائر، وذلك من خلال بناء وتقييم نموذج أعمال يراعي الخصوصية السوقية والمالية لهذا النوع من المشاريع.

### إشكالية الدراسة:

كيف تساهم الدراسة المالية في تعزيز فعالية المؤسسات الناشئة؟

### فرضيات الدراسة:

1. يؤدي إدماج الدراسة المالية ضمن نموذج الأعمال إلى اتخاذ قرارات استثمارية رشيدة وفعالة.
2. تمكّن الدراسة المالية من تحديد هيكل الإيرادات والتكاليف بدقة، مما يدعم استدامة المشروع.
3. تساهم الدراسة المالية في اختبار مدى قابلية المشروع للتطبيق وفق معايير الجدوى المالية.



**أهداف الدراسة:**

1. تقديم تصور شامل لنموذج أعمال المؤسسة الناشئة محل الدراسة.
2. إبراز مكانة وأهمية الدراسة المالية داخل النموذج المعتمد.
3. تحليل أثر الدراسة المالية على فعالية المشروع وبرحيته.
4. تقديم توصيات عملية لتقوية الجانب المالي في نماذج الأعمال الخاصة بالمؤسسات الناشئة.

**منهجية الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض المفاهيم النظرية المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، والدراسة المالية. كما تم بناء **\*\*نموذج أعمال تطبيقي\*\*** خاص بالمؤسسة محل الدراسة باستخدام أدوات مثل **\*\*Canvas Business Model\*\***،

# الفصل الاول :

مدخل مفاهيمي للجدوى

المالية و المؤسسات الناشئة

**تمهيد**

تعتبر الجدوى المالية للمؤسسات الناشئة احدى الركائز الاساسية لنجاح المشروع و استدامته فهي تهدف الى تقييم قدرة المشروع على تحقيق ارباح كافية لتغطية تكاليف تشغيلية و استثمارية و ضمان استمراره و نموه في السوق ، و تعد اداة حاسمة لرواد الاعمال و المستثمرين على حد سواء ، لأنها تساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة حول جدوى المشروع من خلال دراسة الايرادات المحتملة و توقعات التدفقات النقدية يمكن من خلالها لأصحاب المشاريع التنبؤ بالتحديات المالية ووضع خطط فعالة لادارتها ،وتقييم امكانية التوسع او جذب الاستثمارات ومنه قمنا بتقسيم الفصل الى ثلاث مباحث كما يلي :

المبحث الاول: دراسة الجدوى المالية .

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المؤسسات الناشئة.

المبحث الثالث: العلاقة بين دراسة الجدوى المالية و المؤسسات الناشئة.

**المبحث الاول : دراسة الجدوى المالية .****المطلب الاول : مفهوم دراسة الجدوى المالية .**

قامت شركة معوان في مدونتها تحت عنوان دراسة الجدوى المالية على تعريفها على انها هي الدراسة التي تختص بتحديد و تخصيص رأس المال المناسب، وتحدد لك مصادر جلب المال، والعائد الاستثماري و الاعتبارات المالية الأخرى المتواجدة في دراسة الجدوى . وتسهم في توضيح حجم الانفاق المالي و كذلك العائد المالي المتوقع من مشروعك الاستثماري. وهذا ما يحقق لك نجاحا استثماريا كبيرا على ارض الواقع.

عرفتها ايضا شعلة الاقتصاد للبحوث و الدراسات في مقالها دراسة الجدوى الاقتصادية : تعريفها و اهميتها و خطوات العمل على انها عملية تحليلية شاملة تعد احد العناصر الاساسية لأي مشروع تجاري او استثماري، تمثل هذه الدراسة الخطوة الاولى و الحاسمة في رحلة الاستثمار، حيث تقدم تقييما دقيقا ومحايدا للمشروع .

تهتم دراسة الجدوى المالية بمقياس ربحية المشروع بالإضافة الى تحديد مصادر التمويل و هيكل التمويل المقترح للمشروع. وتقيس الربحية المتوقعة للمشروع من وجهة نظر المستثمر، وتقوم هذه الدراسة استنادا على نتائج كل من الدراسة التسويقية و الفنية وكذلك الهندسية ، تساعد الدراسة المالية المستثمرين على اتخاذ القرار بشأن الاستثمار في المشروع المقترح من عدمه، ولتسهيل اتخاذ القرار يجب ترتيب كل من التكاليف الاستثمار و تكاليف الانتاج و الايرادات المتوقع تحصيلها بشكل واضح باعتبار ان الربحية لأي مشروع تعتمد في النهاية اساسا على حجم و هيكل الانفاق الاستثماري ، و تكاليف الانتاج وايرادات الى جانب توقيت هذه العناصر . ( قاسمي، كنتاوي ، 2018، ص 12).

دراسة الجدوى المالية تركز في تحليلاتها على مستوى المشروع كوحدة مستقلة من وجهة نظر المستثمرين كما تهتم بقياس الاثار المباشرة للمشروع دون ان تمتد لقياس الاثار غير مباشرة والتي تمس جوانب مختلفة من الحياة الاقتصادية و الاجتماعية. كما تستند على مقاييس موجزة كصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي ولكن لا بد من الاعتبار الاساسي لكل العوامل الفنية و المؤسسية و المالية و الاقتصادية و الاجتماعية التي من خلالها يصنع مشروع جيد. ( عمارة الرايسي، ص 3 ) .

ومما سبق يمكننا القول ان دراسة الجدوى المالية هي عبارة عن دراسة امكانية تحقيق مشروع معين ارباحا مالية بالتكاليف و الاستثمارات المطلوبة و تحديد القدرة المالية للمشروع على تحقيق الربحية و ضمان استمرارية.

### المطلب الثاني: اهداف دراسة الجدوى المالية

تهدف دراسة الجدوى المالية الى تحديد مدى قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته ، ويتم تحقيق ذلك من خلال تحديد التكاليف الاجمالية للمشروع التي تتضمن تحديد التكاليف الاولية كسواء المعدات و التكاليف التشغيلية التي تشمل الرواتب و الايجارات، تقدير الايرادات المتوقعة التي يتم حسابها بناءً على تحليل السوق و المبيعات المحتملة بالإضافة الى تحليل التدفقات النقدية و تقييم ربحية المشروع و تحليل المخاطر المالية من خلال دراسة التأثيرات المحتملة للظروف الاقتصادية المختلفة ( مثل ارتفاع التكاليف او انخفاض الطلب ) ووضع خطط لتخفيف المخاطر. ( appinio , 2023 ).

وتتلخص اهداف دراسة الجدوى المالية فيما يلي : ( بني عطا ، 2010 ، ص 59).

- ❖ تحديد رأس المال اللازم لإقامة المشروع من خلال الاحتياجات المالية او ما يسمى بحجم الاستثمار المطلوب.
- ❖ توجيه راس المال المستثمر نحو الأنشطة و استخداماته لكل نشاط .
- ❖ وضع برنامج زمني لتنفيذ مراحل الاستثمار .
- ❖ اتخاذ القرار اللازم فيما يتعلق بتحديد مصادر التمويل .
- ❖ وضع الميزانية التقديرية للمصروفات و الايرادات .
- ❖ تقدير الارباح الناتجة المتوقعة .

كما تهدف الدراسة المالية الى اعداد القوائم المالية المتوقعة للمشروع ( قائمة الدخل و قائمة التدفقات النقدية ..... ) بالإضافة الى حساب النسب المالية المختلفة ( كالعائد على الاصول ROA و عائد على حقوق المساهمين ROE ..... ) وكذلك حساب معايير اتخاذ قرار الاستثمار كتقدير صافي القيمة الحالية NPV . (هيئة التنمية، 2022، ص 44).

ومن اهم الاهداف التي تهدف اليها دراسة الجدوى المالية هي اقناع المستثمرين من اجل الحصول على التمويل من خلال اعداد وثائق مالية مقنعة لجذب البنوك و المستثمرين لتمويل المشروع من خلال اظهار جدواه الاقتصادية (feasibility plus , 2023).

### المطلب الثالث: مكونات دراسة الجدوى المالية.

من الاغراض الواجب توفيرها لإجراء دراسة مالية لمشروع استثماري لابد من توفر التكاليف الاستثمارية و الذي يعد من اهم العناصر او البيانات المطلوبة في اي دراسة لأي مشروع المتكون من مختلف التكاليف الاستثمارية و تكاليف الانتاج وكذلك التدفقات النقدية بالضافة الى تحليل الربحية ثم القيام بإعداد مختلف القوائم المالية الخاصة بالمشروع .

### 1. التكاليف الاستثمارية ( الرأسمالية )

التكاليف الاستثمارية هي مجموع التكاليف راس المال الثابت و تكاليف راس المال العامل التي يحتاجها المشروع قبل البدء في التشغيل.

تتكون التكاليف الاستثمارية لأي مشروع استثماري من العناصر التالية:

**جدول 1:** التكاليف الاستثمارية الثابتة ( راس المال لثابت ) المتمثلة في :

المبالغ	البيان
	1 التكاليف الاستثمارية الثابتة: راس المال الثابت.
	شراء الارض
	تهيئة الموقع و تطويره ( البنية التحتية ، الكهرباء ..... )
	اشغال الهندسية و الانشاءات و المباني
	الاتاث و المفروشات
	الآلات و المعدات
	وسائل النقل
	احتياطات الطوارئ
	اخرى
	مجموع التكاليف الاستثمارية الثابتة

المصدر: ( د.ايهاب ، ص2).

**جدول 2:** تكاليف ما قبل التأسيس كما هو موضح في الجدول التالي :

المبالغ	2 تكاليف ما قبل التأسيس
	الدراسات الاستطلاعية و التحريات التمهيدية
	تكاليف ورسوم تأسيس المشروع
	مصروفات ادارية و عمومية تأسيسية
	التفاصيل الهندسية و التعاقدية
	اتعاب محاماة و تدقيق
	التشغيل التجريبي
	احتياطات الطوارئ
	اخرى
	مجموع نفقات قبل التشغيل

**جدول 3:** الاحتياج من راس المال العامل:

المبالغ	3 الاحتياجات من راس المال العامل
	النقد الحاضر
	المخزون
	المواد اولية
	لوازم المشروع
	المنتجات التامة الصنع
	الحسابات مستحقة الدفع
	احتياطات الطوارئ
	اخرى
	مجموع الاحتياجات من راس المال العامل
	التكلفة الاستثمارية الكلية : 3+2+1

المصدر: (د.ايهاب ، ص 3).

## 2. التدفقات النقدية المتوقعة

تعتبر هذه المرحلة من اهم المراحل في تقييم المشروعات الاستثمارية و مساعدة متخذي القرارات الاستثمارية في اختيار المشروع الافضل . ( خن ، 2013 ، ص 78).

قائمة التدفقات النقدية هي بيان مالي يوضح لك حجم التدفقات النقدية الداخلية و الخارجية من والى نشاطك التجاري . (Roua Alkhalaf , 2024)

وتبين قائمة التدفقات النقدية المعاملات المالية المتحققة خلال سنة مالية تساعد في تحديد ما اذا كان لمشروع معين اموالا كافية لتمويل العمليات الانتاجية ، ولخدمة الدين و لتمويل استثمارات تتكون من مصادر الاموال و استخدامات الاموال . ( الكواز ، 2005 ، ص 11)

### جدول 4: نموذج قائمة التدفقات النقدية :

البيان		فترة الانشاء						فترة التشغيل			
		1	2	1	2	3	4	5	6-7	10	
<b>التدفقات الداخلية</b>											
الايرادات											
القروض											
القيمة المتبقية											
استرداد راس											
المال العامل											
جملة التدفقات الداخلية											
<b>التدفقات الخارجية</b>											
الاصول الثابتة											
راس المال العامل											
الضرائب											
خدمة الدين											
جملة التدفقات الخارجية											
صافي التدفق النقدي											

المصدر : ( الرايسي ، ص 5 )

### 3. تحليل الربحية

يعتبر الربح الفائض من الايرادات عن التكاليف. فالاقتصادي يراه على انه الفرق بين التكاليف الكلية و الايرادات الكلية اما المحاسبي يقول انه زيادة الإيرادات الكلية على التكاليف الكلية خلال مدة زمنية غالبا ما تكون سنة . و يعتبر هذا الاخير المحرك الاساسي الذي يدفع بالمؤسسات القيام بالأعمال التجارية . (فايزة ، 2022، ص 260).

❖ انواع نسب الربحية :

❖ نسب الهامش

1. هامش الربح التشغيلي: هو مقياس يتيح للشركات فحص ارباحها قبل احتساب الضرائب واي مصاريف فوائد من الاستثمارات ، و كلما ارتفعت هوامش الربح التشغيلية للشركة كان ذلك دليلا على تحسن الوضع المالي للشركة تحسب كما يلي :

( ربح التشغيل / المبيعات ) \* 100

2. هامش الربح الاجمالي :

يتم من خلالها قياس الربحية التي تقيس اجمالي الربح مقارنة بإيرادات المبيعات تحسب كما يلي :

( اجمالي الإيرادات / المبيعات ) \* 100.

3. هامش صافي الربح:

يتم من خلالها اعطاء للشركات صورة كاملة عن ربحيتها تحسب كما يلي :

( صافي الربح / المبيعات ) \* 100.

❖ نسب العائد :

1. العائد على حقوق الملكية ROE

يتم من خلاله تقييم صحة و مكانة الاعمال التجارية كم يوضح ايضا اذا كانت الشركة تحقق عائدا باستمرار او ما اذا كانت ارتفاعات و انخفاضات في الربحية تحسب كما يلي :

( صافي الربح / حقوق الملكية ) \* 100.

2. العائد على اجمالي الاصول ROA:

يتم من خلاله حساب النسب المئوية لصافي ارباح الشركة فيما يتعلق بإجمالي اصولها تحسب كما يلي :

( صافي الربح / اجمالي الاصول ) \* 100.

3. العائد على راس المال المستثمر ROIC:

ينظر هذا العائد الى قياسات مقدمي راس المال الافراد للأعمال التجارية مثل المساهمين تحسب كما يلي :

( صافي الربح / راس المال المستثمر ) \* 100

**المبحث الثاني : المؤسسات الناشئة****المطلب الاول : المؤسسات الناشئة و خصائصها****❖ تعريف المؤسسات الناشئة**

تعددت التعاريف المذكورة بخصوص المؤسسات الناشئة وتم الاختلاف فيها ، لذلك سنحاول عرض بعض التعريفات مختلفة المصادر

يطلق على المؤسسات الناشئة بالمصطلح الانجليزي بكلمة Start up ، تتكون من كلمتين الاولى start والتي تعني البداية او الانطلاق و الثانية up و المقصود بها النمو ، من هاتين الكلمتين تم الانطلاق و الاختلاف في تعريف المؤسسات الناشئة نذكر منها : (خانشة ، 2021،ص770).

عرفها قاموس لاروس Larousse: هي المؤسسات الشابّة المبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة. (شداد و عيداوي ، 2021 ، ص 47).

وعرفها رائد الاعمال الشهير ستيف بلانك على انها منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اقتصادي يسمح بالنمو ، مربح بشكل متكرر و يمكن قياسه . (بوصوار ، بالبيعير ، 2021، ص 07).

تعرف المؤسسات الناشئة على انها شركة ذات تاريخ تشغيلي قصير، وهذه الشركات تكون غالبا حديثة الانشاء، و تكون في طور النمو و البحث عن الاسواق ، واصبح هذا المصطلح متداول عالميا بعد فقاعة الدوت كوم . (بوصوار، بالبيعير ، 2021،ص7).

**❖ خصائص المؤسسات الناشئة**

تتعدد الخصائص التي تتميز بها الشركات الناشئة نذكر اهمها مايلي :

( <http://www.wspace.com.sa> )

**1. الابتكار و الابداع**

احد خصائص الشركات الناشئة و اكثرها حاجة و هي التفكير خارج الصندوق و الخروج عن النمط التقليدي و ذلك من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية و التقنية .

**2. تقديم حلول للمشكلات**

من اهم اسباب انشاء شركات ناشئة هي ايجاد حلول للمشكلات التي يعاني منها العملاء

### 3. سرعة النمو

تتميز الشركات الناشئة بنموها السريع و عدم الثبات على نفس الوتيرة من خلال التركيز على الاساليب لزيادة المبيعات و تغطية اكبر قدر من الاسواق في وقت قصير ، و تفادي مخاطر الافلاس المبكر .

### 4. قابلية التطور

من خصائص الشركات الناشئة هي انها ديناميكية و مرنة وقابلة للتكيف مع الظروف الصعبة و التغيرات الحاصلة في الشركة نفسها او البيئة المحيطة بها .

### المطلب الثاني : اهمية المؤسسات الناشئة في الاقتصاد

تلعب المؤسسات الناشئة دورا حيويا في دفع التنمية الاقتصادية من خلال تحفيز الاقتصاد و احداث تغيرات ايجابية وتحقيق التنمية المستدامة .(بن عياد ، 2022،ص 167)

#### ✓ تحفيز الابتكار و التكنولوجيا

المؤسسات الناشئة تعتمد غالبا على الافكار الابداعية و التكنولوجيا الحديثة ، مما يساهم في تطوير القطاعات التقليدية و خلق حلول جديدة .

#### ✓ خلق فرص العمل

نظرا لحاجتها الى فرق عمل متخصصة ، فإنها توفر فرص عمل للشباب ، خاصة في المجالات التقنية و ريادة الاعمال .

#### ✓ دعم النمو الاقتصادي

عندما تنجح الشركات الناشئة فإنها تساهم في زيادة الناتج المحلي الاجمالي ، سواء من خلال التصنيع ، الخدمات او التصدير .

#### ✓ جذب الاستثمار المحلي و الاجنبي

النجاحات التي تحققها بعض المؤسسات الناشئة تجذب المستثمرين سواء من الداخل او الخارج مما يعزز تدفق رؤوس الاموال .

### ✓ تحسين القدرة التنافسية

عبر تقديم منتجات و خدمات جديدة ن مما تساهم الشركات الناشئة في زيادة المنافسة ، مما يحفز الشركات الكبرى على تحسين جودة خدماتها و اسعارها .

### ✓ دعم التنوع الاقتصادي

في الدول التي تعتمد على قطاع واحد مثل النفط ، تساهم المؤسسات الناشئة في خلق بدائل اقتصادية مستدامة ، مثل التكنولوجيا ، الزراعة الذكية ، و الخدمات الرقمية .

### المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة

في ظل الانتشار و البروز التي تشهده المؤسسات الناشئة في الآونة الاخيرة الا انها تواجه عدة تحديات التي تؤثر على استمراريتها و نموها ومن ابرزها : (الشروق اونلاين ، 2025)

### ✓ نقص التمويل

تعاني العديد من المؤسسات الناشئة صعوبة الحصول على التمويل اللازم لتطوير مشاريعها ، مما يؤثر على قدرتها على التوسع و الاستدامة .

### ✓ التعقيدات الادارية

الاجراءات القانونية المطولة و المتطلبات التنظيمية الصارمة قد تعيق تأسيس الشركات و تؤخر انطلاقها .

### ✓ ضعف التكوين و المرافقة

قلة الخبرات الادارية و التقنية و عدم توفر برامج دعم فعالة تحد من قدرة المؤسسات الناشئة على التكيف مع متطلبات السوق .

### ✓ صعوبة الوصول الى السوق

تواجه المؤسسات الناشئة تحديات في تسويق منتجاتها و خدماتها بسبب المنافسة القوية و ضعف القنوات التسويقية .

### ✓ التحديات التكنولوجية

التغيرات السريعة في التكنولوجيا تتطلب استثمارات ، وهو ما قد يكون مكلفا للمؤسسات الناشئة .

### المبحث الثالث: العلاقة بين دراسة الجدوى المالية و المؤسسات الناشئة

#### المطلب الاول: دور دراسة الجدوى المالية في تأسيس مؤسسة ناشئة .

تعد دراسة الجدوى المالية خطوة ضرورية عند تأسيس مؤسسة ناشئة، حيث تساعد في تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروع من خلال تحليل التكاليف و الإيرادات المتوقعة و تحديد مدى ربحية المشروع و استدامته و يكمن دور دراسة المالية في المؤسسات الناشئة في النقاط التالية : ( غربي ، 2023 ، ص 189 / 78).

- ✓ **تحديد التكاليف و الإيرادات :** دراسة الجدوى المالية في تقدير التكاليف التأسيسية و التشغيلية للمشروع بالإضافة الى التنبؤ بالإيرادات المتوقعة بناء على تحليل السوق .
- ✓ **تقييم الربحية :** تمكن الدراسة من حساب الارباح المتوقعة و تحديد نقطة التعادل ، مما يساعد في معرفة متى سيبدأ المشروع في تحقيق الارباح .
- ✓ **تحليل مصادر التمويل :** تساعد في تحديد مقدار التمويل المطلوب و اختيار المصادر المناسبة ، سواءا كانت قروضا او استثمارات .
- ✓ **ادارة المخاطر المالية :** تسهم دراسة الجدوى في تحديد المخاطر المالية المحتملة و وضع استراتيجيات للتعامل معها .
- ✓ **دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية :** توفر معلومات مالية دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمشروع ، مما يساعد رواد الاعمال على تحسين الاداء المالي و الاستدامة .

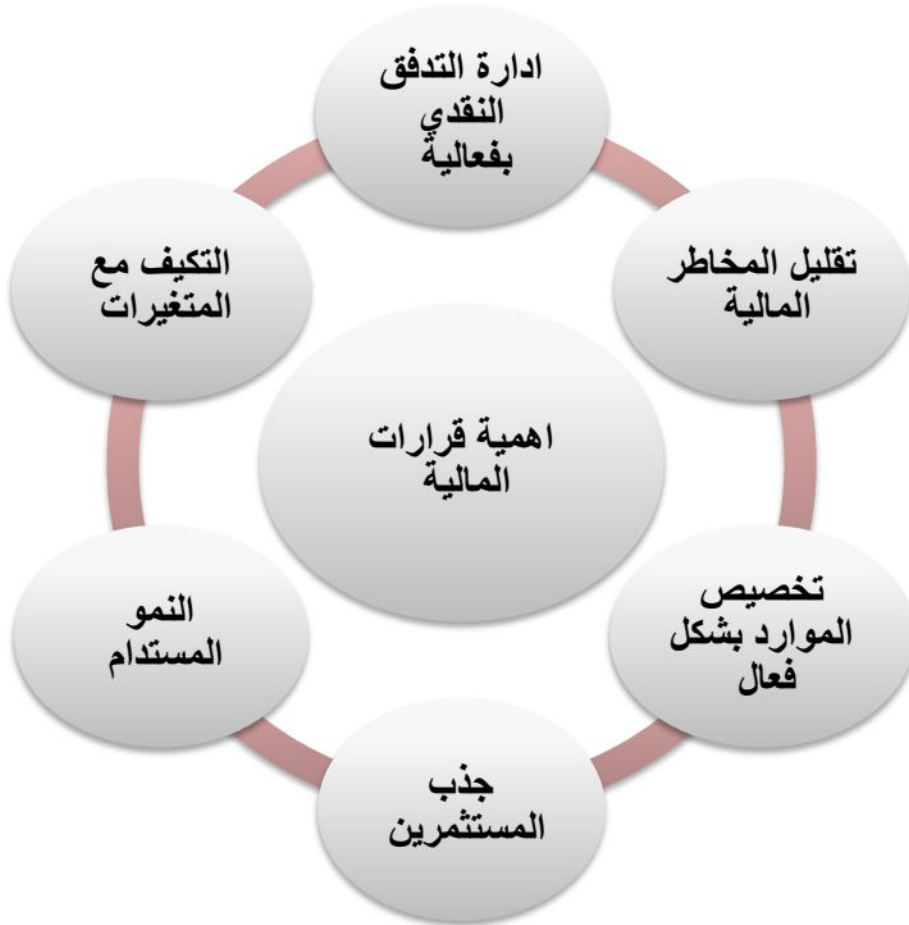
#### المطلب الثاني : تأثير التخطيط المالي الجيد على استدامة المؤسسات الناشئة.

يعرف التخطيط المالي الاستراتيجي على انه المتوقع من العمليات التي سوف تقوم بها المؤسسة خلال فترة قصيرة او طويلة الاجل و تأثيرها على الوضع المالي للمؤسسة . الغرض منه توفير مصادر التمويل لتطوير المؤسسة .(قتالة و قصري ، 2023 ، ص 16) يمكن رواد الاعمال من مواجهة التحديات المالية من تأمين التمويل ، ادارة التدفقات النقدية و تخصيص الموارد بشكل استراتيجي لتحقيق الاهداف و تجنب الوقوع في مخاطر مرتفعة. كما يعد التخطيط المالي المسعى الاساسي لكل مؤسسة ناشئة تهدف الى التوسع بشكل فعال

و مستدام ، يتضمن ذلك نهجا استراتيجيا لإدارة الموارد المالية وتوقع الاحتياجات المستقبلية، و ملاءمة الاهداف المالية مع اهداف العمل . ( <http://fastercapital.com> )

### المطلب الثالث : اهمية اتخاذ قرارات مالية مدروسة

تسعى المؤسسات الناشئة دائما الى تحقيق اهدافها و تجنب اكبر اقدر من المخاطر الممكن الوقوع فيها و ذلك من خلال اتخاذ قرارات مالية مدروسة وتكمن اهمية هذه الاخيرة في النقاط الموضحة في الشكل التالي :



المصدر : اعداد الطالبتين استنادا على <http://forsatani.com>



# الخاتمة

## الجزء

## الخاتمة

في ختام هذه المذكرة، توصلنا إلى أن دراسة الجدوى المالية تُعد أداة حاسمة في تعزيز فعالية واستدامة المؤسسات الناشئة، لاسيما في المراحل الأولى من تأسيس المشروع. ومن خلال تسليط الضوء على مشروع كبسولات النوم في مطار الجزائر، والذي يمثل نموذجا مبتكرا للاستجابة لحاجات المسافرين، تبين أن الجدوى المالية ليست مجرد أرقام، بل هي رؤية استراتيجية تهدف إلى تقليل المخاطر، وتحقيق التوازن بين التكاليف والإيرادات، وضمان التخصيص الأمثل للموارد.

وقد أظهرت الدراسة الميدانية المعتمدة على نموذج الأعمال التجارية (BMC) أن دمج الدراسة المالية مع عناصر النموذج مثل القيمة المقترحة، قنوات التوزيع، وتدفقات الإيرادات، يساهم في توضيح الرؤية الشاملة للمشروع، ويعزز من فرص نجاحه في بيئة تنافسية وديناميكية مثل بيئة المطارات.

كما كشفت النتائج أن الفعالية المؤسسية لا تتبع فقط من الابتكار في الفكرة، وإنما من القدرة على تحويل هذه الفكرة إلى مشروع قابل للتنفيذ، مدعوم بتخطيط مالي دقيق واستشراف واقعي للسوق.

وفي هذا السياق، نوصي رواد الأعمال والمبتكرين في السوق الجزائري بضرورة إيلاء اهتمام أكبر لدراسة الجدوى المالية بمختلف أبعادها، واعتبارها خطوة أساسية في مسار أي مشروع ناشئ، لضمان الانطلاق من أرضية صلبة مبنية على أسس علمية وواقعية.

### التوصيات :

1. تنويع مصادر الإيرادات من خلال تقديم خدمات مكملّة مثل: حجز إلكتروني مسبق، باقات راحة شاملة (نوم + وجبة + واي فاي)، أو عروض خاصة للمسافرين الدائمين.
2. إبرام شراكات استراتيجية مع شركات الطيران، وكالات السفر، أو خدمات النقل لضمان استخدام الكبسولات ضمن عروضها الترويجية أو التفضيلية لعملائها.
3. الاستفادة من التسويق الرقمي عبر منصات التواصل الاجتماعي ومحركات الحجز العالمية، للترويج للخدمة بشكل أكبر وجذب عملاء جدد، خاصة من السياح والمسافرين .

4. تحسين تجربة المستخدم من خلال الحفاظ على نظافة الكبسولات، وتوفير خيارات تخصيص (مثل درجة الحرارة، الإضاءة، أو الموسيقى)، وهو ما يرفع من رضا الزبائن ويزيد من إمكانية تكرار الاستخدام.
5. اعتماد سياسة تسعير مرنة تأخذ بعين الاعتبار الفترات ذات الكثافة العالية والمنخفضة في المطار، مما يسمح بزيادة الإيرادات دون التأثير على حجم الطلب.
6. الابتكار المستمر عبر إضافة تكنولوجيا ذكية (مثل تطبيق للحجز الذاتي والدخول دون تلامس)، أو خدمات متميزة تلائم توقعات المستخدمين العصريين.
7. إجراء تقييم دوري للأداء المالي للمشروع، وتحليل مؤشرات الربحية والتكاليف التشغيلية، بهدف اتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة.

# المراجع

## الكتب

- ✓ بسام حسين بني عطا ، الجدوى الاقتصادية للمشروعات تحليل و دراسة ،2010 ، مركز الكتاب الاكاديمي ، عمان ، ص 59.
- ✓ احمد الكواز ، تقييم المشروعات الصناعية ، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الدول العربية ، 2005 ، المعهد العربي للتخطيط بالكويت ، العدد 41 ، ص 11

## المذكرات

- ✓ قاسمي ، كنتاوي ، دراسة الجدوى المالية في البنوك التجارية واثارها في توجيه قراراتها الاستثمارية لخدمة التنمية المحلية ، مذكرة الماستر ، جامعة ادراة الجزائر ، اقتصاد نقدي و بنكي ، 2017/2018 ، ص 12.
- ✓ فتحي خن ، اهمية دراسة الجدوى المالية في تمويل المشاريع الاستثمارية ، جامعة بسكرة ، قسم العلوم الاقتصادية ، 2013 ، ص 78.
- ✓ غربي عبد اللطيف ، 2023 ، دراسة الجدوى المالية للمؤسسات الناشئة كآلية لاتخاذ القرار الاستراتيجي ، جامعة المسيلة ، ص 189 / 45.
- ✓ بوصوار و بوالبعير ، واقع تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر ، الاقتصاد نقدي و بنكي ، جامعة ميلة ، 2020/2021 ، ص 7.
- ✓ شداد و عيداوي ، الابتكار في المؤسسات الناشئة دراسة حالة nahla delivery بعنابة ، قسم علوم التسيير ، 2020/2021 ، ص 47.

## المجلات

- ✓ نزار عمارة الرايسي ، دورة تدريبية حول اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية ، جامعة ام القرى .
- ✓ د. ايهاب مقابلة ، اعداد و تقييم دراسات الجدوى ، قسم الاقتصاد جامعة الهاشمية ، ص 2 ، 3.
- ✓ فايزة حسن ، تحليل نسب الربحية باستخدام ROA.ROE واهم البنود المالية المؤثرة في الارباح ، مجلة ابحاث اقتصادية معاصرة ، مجلد 05 ، العدد 2022، ص 260
- ✓ عيسى قتالة و سعد قصري ، اثر التخطيط المالي على قيمة المؤسسة \_ دراسة حالة المراعي خلال الفترة 2018 / 2022 ، العدد 02 ، المجلد 2023، ص 30/11.

✓ خانشة امنة ، المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة صوت الامل ، المجلد 08، العدد 01 ، 2021، ص 770.

✓ بن عياد جليلة ، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية ، مجلة الدراسات القانونية ، المجلد 08 ، العدد 01، جامعة يحي فارس المدية ،2022، ص 174/157

## المواقع

✓ معوان ، دراسة الجدوى المالية : دليل مفصل عن اعداد دراسة الجدوى المالية خطوة بخطوة <https://m3wan.com> تاريخ الاطلاع 2024/11/29 على الساعة 15:18.

✓ الشعلة الاقتصادية للبحوث و الدراسات ، دراسة الجدوى المالية : تعريفها و اهميتها و خطوات العمل ، <http://elshoula.com> تاريخ الاطلاع : 2024/11/29 على الساعة 15:13.

✓ Financial feasibility : importance and steps , 2023 , <http://www.feasibilityplus.com>

✓ What is a feasibility study and how to conduct it? , 2023, <http://www.appinio.com>

✓ رؤى الخلاف ، قائمة التدفقات النقدية و مكوناتها و طريقة اعدادها ، 2024 ، <https://www.rewaatech.com> تاريخ الاطلاع : 21 ديسمبر 2024 على الساعة : 14:22.

✓ التخطيط المالي الاستراتيجي للمؤسسات الناشئة ، <http://fastercapital.com> تاريخ الاطلاع 16 فيفري 2025 .

✓ هاشيم ، كافة خصائص الشركة الناشئة لرواد الاعمال ، <http://www.wspace.com.sa> تاريخ الاطلاع 17 مارس 2025، على الساعة 14:06.