



المدرسة الوطنية العليا للعلوم الحياتية

قسم السياسات العامة والنظم المقارنة

المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر -دراسة تحليلية نقدية-

أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة ونظم مقارنة

إشراف الأستاذ:

أحمد طالب أحمد

إعداد الطالبة:

إبتسام أوشان

أعضاء لجنة المناقشة

الرتبة العلمية، اسم ولقب الأستاذ	مؤسسة الانتساب	الصفة
ياسين بولالوة	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	رئيسا
أحمد طالب أحمد	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	مشرفا ومقررا
سامي كعبش	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2022م-2023م/1443هـ-1444هـ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني لاتمام هذا العمل

أتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف "أحمد طالب أحمد" على كل ما قدمه لي خلال فترة الاشراف.

وأتوجه بالشكر إلى جميع أساتذة المدرسة دون استثناء، وعلى رأسهم الأستاذ "علي لراي" والذي كان له الفضل في دخولي للمدرسة.

الاهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ، وأختي وصديقتي "كاميليا"
وإلى كل طالب، باحث، أستاذ... مع تمنياتي بالاستفادة..

الفهرس العام

.....	شكر وتقدير
.....	الاهداء
.....	الملخص
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الاشكال
1	مقدمة
9	الفصل الأول: مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الناشئة
11	المبحث الأول: تعريف المؤسسات الناشئة Start ups
11	المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة
14	المطلب الثاني: سياق نشأة المؤسسات الناشئة
14	المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة
19	المطلب الرابع: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الاقتصادية التقليدية
22	المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر
22	المطلب الأول: مكانة المؤسسات الناشئة لدى الدولة الجزائرية منذ 2020
23	المطلب الثاني: الاطار التنظيمي والتمويلي للمؤسسات الناشئة في الجزائر
26	المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر
29	نتائج الفصل الأول
30	الفصل الثاني: مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة
32	المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة
32	المطلب الأول: القيمة كمقوم للمؤسسات الناشئة
45	المطلب الثاني: الابتكار كمقوم للمؤسسات الناشئة
47	المطلب الثالث: علاقة القيمة والابتكار بالنمو بالنسبة للمؤسسات الناشئة
48	المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة
49	المطلب الأول: النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة
50	المطلب الثاني: العوامل الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة
53	المطلب الثالث: عامل التوقيت كمحدد لنجاح/فشل المؤسسات الناشئة
55	نتائج الفصل الثاني:

57	الفصل الثالث: مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
59	المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
59	المطلب الأول: القيمة كمقوم للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
64	المطلب الثاني: الابتكار كمقوم للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
66	المطلب الثالث: نماذج لمؤسسات ناشئة في مجال البيئة بالجزائر
69	المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
70	المطلب الأول : النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة بالجزائر
73	المطلب الثاني: العوامل البيئية الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
75	المطلب الثالث: عامل التوقيت كمحدد لنجاح/فضل المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
76	نتائج الفصل الثالث
77	نتائج الدراسة
80	التوصيات
82	قائمة المصادر والمراجع

المخلص

أمام الارتفاع الكبير لمعدلات فشل المؤسسات الناشئة حول العالم، قد تبدو سياسة الدعم المطلق للمؤسسات الناشئة، التي انتهجتها الحكومة الجزائرية منذ 2020 سياسة غير مدروسة وتحتاج إلى إعادة نظر. ذلك أن ليست كل المؤسسات الناشئة في الجزائر تتمتع بمقومات النجاح التي تؤهلها للمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي المنشود والذي على أساسه يتم تقديم الدعم لها.

ومن هذا المنطلق، هدفت الدراسة إلى البحث في مقومات نجاح المؤسسات الناشئة، وكذلك تحديد المحددات المتحكمة في هذا النجاح أو الفشل، ومن ثم إسقاطها على نموذج من نماذج المؤسسات الناشئة في الجزائر وهو المؤسسات الناشئة في مجال البيئة.

وخلصت الدراسة إلى أن معظم هذه المؤسسات لا يتمتع بمقومات النجاح (القيمة، الابتكار والنمو السريع)، وذلك بسبب تأثير عدة محددات وعوامل بيئية، والتي على رأسها العوامل الاجتماعية، إلى جانب عامل توقيت ظهور هذه المؤسسات. وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب هذه العوامل تعتبر معيقة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر مما يقلل من نسب نجاحها.

Abstract

Given the high rates of failure among startups worldwide, the Algerian government's absolute support policy for startups, adopted since 2020, may seem ill-advised and in need of re-evaluation. Not all startups in Algeria possess the necessary requirements for success and contributing to the desired economic growth that serves as the basis for their support.

Therefore, the study aimed to investigate the success and failure factors of startups, as well as determining the indicators that govern this success/failure, and then applying them to a model of startups in Algeria, specifically in the field of green startups.

The study concluded that most of these startups lack the necessary success factors (value, innovation, and growth), due to various environmental factors, including social factors and the timing of their emergence. Furthermore, it was found that most of these factors hinder the success of green startups in Algeria, thereby reducing their chances of success.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الناشئة الخضراء، مقومات، محددات النجاح/الفشل، الدعم الحكومي، الجزائر.

Key Words : Green Startups, components, determinants, government support, Algeria.

فهرس الجداول

الصفحة	عنوانه	رقم الجدول
21	ملخص الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	01
52	ملخص الفرق بين عناصر النظام البيئي وعوامل البيئة الكلية للمؤسسات الناشئة	02
62	ترتيب أهم 35 مؤسسة ناشئة حسب موقع Startup Ranking	03
71	ترتيب النظام البيئي للمؤسسات الناشئة بالجزائر حسب تصنيف Global Startup Ecosystem Index 2022	204
72	ترتيب النظام البيئي للمؤسسات الناشئة بالجزائر حسب تصنيف Global Startup Ecosystem Index 2023	05

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوانه	رقم الشكل
15	منحنى مسار تطور المؤسسات الناشئة	01
20	منحنيات مسار تطور المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	02
37	عناصر المشكلة الصحيحة	03
40	أهم 20 سبب لفشل المؤسسات الناشئة حسب دراسة CB Inshits 2019	04
42	أهم 12 سبب لفشل المؤسسات الناشئة حسب دراسة CB Inshits 2021	05
50	العوامل الكلية لتحليل بيئة المؤسسات الناشئة PESTEL Analyis	06

مقدمة

مقدمة

1. الإشكالية

تعتبر المؤسسات الناشئة عنصرا أساسيا في دعم اقتصاديات الدول، فهي تساهم في خلق الثروة، وتوفير مناصب العمل، إلى جانب تعزيز الابتكار والابداع في مختلف المجالات، ولذلك فإن معظم دول العالم تتجه نحو دعم هذه المؤسسات.

الجزائر كذلك تبنت منذ سنة 2020، توجهها حكوميا داعما في إنشاء المؤسسات الناشئة بالجزائر، في إطار مسعى تحقيق التنوع الاقتصادي، والتوجه نحو اقتصاد جديد يعرف باقتصاد المعرفة، تؤدي فيه المؤسسات الناشئة دورا محوريا.

ولذلك فقد انطلقت في إنشاء إطار قانوني وتنظيمي لهذه المؤسسات وكذا تحديد آليات لتمويلها ومرافقتها، ومواصلة تعزيز وتقوية النظام البيئي للمؤسسات الناشئة وكنتيجة لذلك تزايد عدد هذه المؤسسات في مختلف المجالات بما فيها مجال البيئة.

و نظرا للارتفاع الكبير في نسب فشل المؤسسات الناشئة والتي تشير اليها الاحصائيات حول مختلف دول العالم، فإن اتباع الجزائر لسياسة الدعم المطلق لجميع المؤسسات الناشئة وفي مختلف المجالات، قد لا يعد توجهها صائبا، و ينجر عنه هدر للاموال العامة، مما يخلق مشاكل اقتصادية أخرى . وبالتالي فإن الدعم على ما يبدو يجب أن يكون مدروسا ومقتصرا على المؤسسات الناشئة التي تتمتع بمقومات ومحددات النجاح، لضمان نجاحها وانعكاس ذلك النجاح على الاقتصاد الوطني.

سنتناول نموذجا حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، تحديدا نموذج حول المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، ونقوم بدراسته ومعرفة ما إذا كان هذا النموذج من المؤسسات الناشئة بالجزائر يتمتع بمقومات النجاح، أم لا، ومنه استنتاج ما إذا كان يندرج ضمن نماذج المؤسسات الناشئة التي تستحق الدعم الحكومي المقدم لها أم لا.

وعليه نطرح التساؤل التالي: هل تعتبر المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر مؤسسات

ناجحة؟

مقدمة

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماذا يقصد بالمؤسسات الناشئة في مجال البيئة ؟
2. فيما تتمثل مقومات المؤسسات الناشئة الناجحة؟
3. ماهي المحددات المتحكمة في نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة؟

2. الفرضيات

1. كلما كانت المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر تتمتع بالمقومات المتمثلة في القدرة على خلق قيمة مضافة للعملاء، والقدرة على تحقيق الابتكار، كلما ارتفعت معدلات نموها، ومنه ترتفع نسب نجاحها.
2. كلما كانت العوامل البيئية والمتمثلة في النظام البيئي للمؤسسات الناشئة والعوامل الكلية الخارجية (السياسية والاجتماعية والاقتصادية...) مشجعة وداعمة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، كلما ازدادت نسب نجاحها.
3. كلما ظهرت المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر في توقيت زمني مناسب، كلما ارتفعت نسب نجاحها.

3. اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ضبط وتحديد مقومات المؤسسات الناشئة التي يقاس بها نجاحها أو فشلها، إلى جانب تحديد المحددات المسؤولة عن هذا النجاح/الفشل، وإسقاط كل ذلك على المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، لمعرفة ما إذا كانت تعتبر مؤسسات ناجحة ومنه تستحق الاستفادة من مختلف أشكال الدعم المقدمة، أم أنها لا تعتبر مؤسسات ناجحة، وبالتالي ليس من الصائب مواصلة دعمها..ومنه الإجابة عن سؤال الإشكالية المطروح سابقا.

4. أهمية الدراسة:

مقدمة

• من الناحية الاكاديمية: معظم الدراسات التي أجريت حول المؤسسات الناشئة بالجزائر، تتبنى طرعا مشتركا، وهو التأكيد على دور هذه الأخيرة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

وبالتالي فأهمية دراستنا ، تكمن في إثراء الجانب الاكاديمي، من خلال عرض دراسة موضوع المؤسسات الناشئة، من زاوية مختلفة قائمة على التحليل والنقد.

• من الناحية العملية:

1. بالنسبة لصناع القرار: من خلال النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة، تمكنا من ضبط مجموعة من التوصيات لصناع القرار، والتي من أهمها ضرورة إعادة النظر في سياسة الدعم المطلق للمؤسسات الناشئة.

2. بالنسبة لاصحاب المشاريع: هذه الدراسة تهم كذلك كل أصحاب المشاريع ، فهي تنبههم الى مجموعة المقومات والمحددات المتحكمة في نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة، وبالتالي فإن أخذهم لها بعين الاعتبار يرفع من فرص نجاح مشاريعهم المستقبلية.

5. مبررات إختيار الموضوع:

• المبرر الموضوعي:

- تدعيم الدراسات التحليلية والنقدية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، إذ أن أغلب الدراسات التي أجريت حول موضوع المؤسسات الناشئة في الجزائر، ذات طبيعة وصفية، تم فيها الاكتفاء بوصف هذه المؤسسات الناشئة وتقديم قراءات حولها في ضوء القوانين والتشريعات الجزائرية.

• المبرر الشخصي:

- الرغبة الشخصية في الاطلاع بصورة أكبر حول موضوع المؤسسات الناشئة.

6. الدراسات السابقة:

يمكن تصنيف أغلب الدراسات التي كتبت حول موضوع المؤسسات الناشئة بالجزائر، إلى صنفين؛ الأول عبارة عن دراسات تأكيدية لما يقال في الخطابات الرسمية حول المؤسسات الناشئة، والنوع

مقدمة

الثاني دراسات وصفية فقط، تقتصر حول إبراز مفهوم المؤسسات الناشئة ودورها في دعم الاقتصادي الوطني. ومن بين هذه الدراسات ما يلي:

- الدراسة الأولى: بعنوان "الشركات الناشئة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي – مع الإشارة الى حالة الجزائر"، مذكرة ماستر للطالبتين فريال يعقوب وصليحة طباببية (جامعة 8 ماي 1945 قالم، 2021/2022).

إنطلقت هذه الدراسة من التساؤل حول مدى مساهمة الشركات الناشئة في تحقيق الإنعاش الاقتصادي في الجزائر.

وتوصلت إلى أن دعم هذه المؤسسات عن طريق تقديم التسهيلات من شأنه الدفع بالاقتصاد الوطني، وقدمت بذلك توصيات بضرورة تعزيز مكانتها وتحفيزها بشكل أكبر.

■ الفجوة البحثية في هذه الدراسة: هذه الدراسة لم تستخدم التحليل في إثبات طرحها المتمثل في التأكيد على مساهمة المؤسسات الناشئة في تحقيق الإنعاش الاقتصادي، مما يجعلها دراسة نظرية صرفة.

- الدراسة الثانية: بعنوان "أهمية التوجه نحو تبني اقتصاد المعرفة في خلق المؤسسات الناشئة – دراسة حالة الجزائر" للطالب تقي الدين غويني، مذكرة ماستر(جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2021/2020)

إنطلقت هذه الدراسة من التساؤل حول كيفية مساهمة التوجه نحو نموذج اقتصاد المعرفة في تعزيز فرص خلق المؤسسات الناشئة ونجاحها.

تناول في الدراسة ثلاثة جوانب؛ اقتصاد المعرفة، والمؤسسات الناشئة وإبراز علاقتهما ببعض في الجزائر. وتوصل الى نتائج في كل جانب، وفيما يخص النتائج المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، تقول الدراسة بأن خلق المؤسسات الناشئة يساهم في تطوير الاقتصاد الوطني، وأن نجاح المؤسسات الناشئة مرتبط بمدى قدرة الدولة على توفير المتطلبات اللازمة لادماجها في اقتصاد المعرفة بما يدعم فرص نجاحها. وعلى أساس ذلك قدم توصيات بضرورة تحفيزها وتوفير مناخ وبيئة مناسبة لعملها.

■ الفجوة البحثية: هذه الدراسة لم تقدم رؤية جديدة حول المؤسسات الناشئة بالجزائر.

مقدمة

أما النوع الثاني من الدراسات، وهي الدراسات الوصفية للمؤسسات الناشئة، فهي متعددة وكلها ركزت على تقديم تعاريف للمؤسسات الناشئة ووصف واقعها في الجزائر (تحديدا الاطار التشريعي والتحفيزات الممنوحة لها)، نذكر منها على سبيل المثال وليس الحصر

- الدراسة الثالثة: بعنوان "الشركات الناشئة في الجزائر" لخديجة قيرع، مذكرة ماستر(جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021/2022).

تساءلت حول الدور الذي تؤديه المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الجزائري

■ الفجوة البحثية: كل المذكرة كانت عبارة عن وصف للمؤسسات الناشئة وحاضنت الاعمال بالجزائر وواقعها (الاطار القانوني)، ولم تبرز دورها في الاقتصاد الوطني كما كان مفترضا من سؤال الإشكالية. وخلصت الى ضرورة دعم التوجه نحو المؤسسات الناشئة. وبالتالي فهي دراسة وصفية تماما.

- أما بخصوص الدراسات التحليلية حول المؤسسات الناشئة بالجزائر، فهي نادرة جدا، لم نجد سوى الدراسة الموالية:

- الدراسة الرابعة: بعنوان "دراسة إستكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراة حالة لولاية ورقلة"، ياسين تليلي وأحمد رمزي سياغ(مجلة الباحث، العدد 20، 2020)

إنطلقت من التساؤل: ما هي العوامل المؤثرة على بقاء المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

وخلصت إلى تحديد عوامل متعلقة بشخصية/صفات المقاول، وعوامل متعلقة بنشاط المؤسسة وخصائصها.

■ الفجوة البحثية: هذه الدراسة، حددت جانبا تقنيا من العوامل المؤثرة في المؤسسة الناشئة، وهي عوامل داخلية أو جزئية في التحليل (صفات المقاول وطبيعة المؤسسة)، ولم تبرز العوامل الأخرى الكلية للتحليل.

ومنه سنحاول في دراستنا إضافة محددات وعوامل أشمل وأكثر تأثيرا ينبغي اتباعها في تحليل المؤسسات الناشئة.

- و فيما يتعلق بالدراسات التي أجريت حول المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، فهي نادرة، ولم نجد سوى دراسة واحدة وهي:

مقدمة

- الدراسة السادسة: ليلي أوشن، "المؤسسات الناشئة الخضراء: نموذج للمؤسسة الاقتصادية المستدامة في الجزائر" (مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5، عدد 1، 2022)

انطلقت من التساؤل حول الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في إطار إرساء الاقتصاد الأخضر بالجزائر.

وتوصلت إلى أهمية هذه المؤسسات وقدرتها على تعزيز مبادئ الاقتصاد الأخضر.

الفجوة البحثية: هذه الدراسة تعد دراسة وصفية، ولم تقدم رؤية تحليلية لدور هذه المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر.

ومنه تأتي دراستنا كمحاولة لسد كل هذه الفجوات البحثية، للخروج بدراسة تحليلية نقدية، تحدد مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة أولاً، ومن ثم تسقطها على هذه المؤسسات في مجال البيئة بالجزائر.

7. أهم مفاهيم الدراسة (تعريف إجرائية)

1. المؤسسات الناشئة: هي كل مؤسسة تهدف إلى تحقيق النمو السريع، من خلال تقديم منتجات وخدمات، تخلق من خلالها قيمة مضافة للعملاء، وبطرق ابتكارية.

2. المؤسسات الناشئة في مجال البيئة: أو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة الخضراء، هي كل مؤسسة تسعى إلى جانب تحقيق معدلات نمو سريع، كذلك تسعى إلى الحفاظ على البيئة من خلال تقديم خدمات ومنتجات ذات صلة بالبعد البيئي وبطرق إبتكارية.

3. مقومات المؤسسات الناشئة: وهي الأركان التي تقوم عليها المؤسسات الناشئة، ويقاس بها نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة، وتتمثل في:

✓ القدرة على خلق قيمة مضافة

✓ القدرة على الابتكار

✓ تحقيق النمو السريع

4. محددات المؤسسات الناشئة: وتتمثل في مجموعة العوامل المتحكمة في نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة، حيث أنها تلعب دوراً معيقاً أو داعماً لهذه المؤسسات وتتمثل في:

مقدمة

✓ المحددات البيئية: وهي العناصر التي تقع في البيئة الخارجية للمؤسسات الناشئة، منها عناصر كمية (عناصر النظام البيئي للمؤسسات الناشئة)، وعناصر كيفية أو العوامل الكلية (السياسية، الاقتصادية. الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية والقانونية)

✓ المحدد الزمني: ويقصد به توقيت ظهور المؤسسات الناشئة.

8. مناهج واقترابات الدراسة

• المناهج المستخدمة:

- المنهج الوصفي: تم الاستعانة بالمنهج الوصفي في الدراسة، وذلك من أجل ضبط مفهوم المؤسسات الناشئة، لضمان عدم الخلط بينها وبين باقي المؤسسات الاقتصادية الكلاسيكية، باعتبار المؤسسات الناشئة المتغير الرئيسي للدراسة-
- المنهج المقارن: حيث اعتمدنا على المقارنة بين المفهوم النظري للمؤسسات الناشئة ومقوماتها النظرية (ما ينبغي أن يكون) وبين واقع هذه المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر (ما هو كائن)، وبالتالي فالمقارنة هنا ضمنية.
- منهج دراسة الحالة: تم إختيار نموذج للمؤسسات الناشئة بالجزائر وهو المؤسسات الناشئة في مجال البيئة.
- المنهج التحليلي: حيث قمنا بتحديد وتحليل مقومات المؤسسات الناشئة والمحددات المتحركة في نجاحها/فشلها، ومن ثم إسقاط ذلك التحليل على المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر.

• الاقترابات:

- الاقتراب القانوني: استخدمنا هذا الاقتراب من أجل تحديد الاطار التشريعي والتنظيمي للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

9. هيكل الدراسة

تنقسم الدراسة إلى مقدمة، 03 فصول، نتائج الدراسات، والتوصيات .

-الفصل الأول: سيتم من خلاله تحديد الاطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة، من خلال عرض مفهوم المؤسسات الناشئة، سياق نشأتها، دورة حياتها، الفرق بينها وبين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

مقدمة

إضافة إلى التعرف على المؤسسات الناشئة في الجزائر، تحديدا التعرف على مكانتها لدى صناع القرار، الاطار التشريعي والتنظيمي لها، وكذلك مفهوم المؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر.

-الفصل الثاني: في هذا الفصل سنقوم بتحديد مقومات المؤسسات الناشئة والتي يقاس بها نجاحها أو فشلها، إلى جانب ضبط وتحديد جملة العوامل المتحكمة في هذا النجاح/الفشل، أو ما يعرف بالمحددات.

-الفصل الثالث: سنقوم في هذا الفصل بإسقاط كل ما توصلنا اليه في الفصل الثاني، تحديدا سنسقط مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة على المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، ومنه سنتوصل الى الإجابة على سؤال الإشكالية والتحقق من صحة الفرضيات المقترحة.

الفصل الأول

مقدمة الفصل الأول

يهدف هذا الفصل إلى؛

أولاً: ضبط مفهوم المؤسسات الناشئة من خلال تقديم تعريفها، وسياق ظهورها ومسار تطورها أو دورة حياتها، وكذا الفرق بينها وبين المؤسسات التقليدية (الصغيرة والمتوسطة).

ثانياً: التعرف على المؤسسات الناشئة في الجزائر، وتحديد مكانتها لدى صناع القرار، والبناء التشريعي والتنظيمي لها.

وبما أن مجال الدراسة يخص المؤسسات الناشئة في مجال البيئة، فكذلك سنتعرف على مفهوم هذه الأخيرة، ومكانتها في الجزائر.

ومن أجل ذلك، سنقسم هذا الفصل إلى مبحثين،

- المبحث الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة
 - المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة
 - المطلب الثاني: سياق نشأة المؤسسات الناشئة
 - المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة
 - المطلب الرابع: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر
 - المطلب الأول: مكانة المؤسسات الناشئة في الدولة الجزائرية
 - المطلب الثاني: الاطار التشريعي والتنظيمي للمؤسسات الناشئة بالجزائر
 - المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

المبحث الأول: تعريف المؤسسات الناشئة Start ups

المطلب الأول: تعريف المؤسسات الناشئة

- ايتيمولوجيا، يتكون مصطلح "startup" من كلمتين، كلمة "start" والتي تعني البداية، و "up" والتي تشير الى النمو، وهذا يكون معنى المصطلح "مؤسسة شابة في حالة نمو"¹.

هذا التعريف يبرز عنصر النمو في المؤسسات الناشئة.

-أما القاموس الفرنسي La Rouss فيعرفها بأنها "المؤسسات الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة"².

يضيف هذا التعريف إلى مفهوم المؤسسات الناشئة عنصرا آخر وهو الابتكار.

- وجاء تعريفها في القاموس الإنجليزي Cambridge على أنها "مشروع صغير بدأ للتو"³.

هذا التعريف يصف الحالة الأولى للمؤسسات الناشئة، عندما تنطلق كمشروع صغير، قبل أن تتوسع لاحقا.

-أما في التعريفات الاصطلاحية للمؤسسات الناشئة، والتي قدمها رواد الاعمال وأصحاب المؤسسات الناشئة، فجاءت كالتالي:

- Eric Ries إريك رايس وهو أحد أشهر رجال الاعمال الأمريكيين ومؤلف كتاب «The Lean Startup»، يعرفها بأنها "مؤسسة بشرية مصممة لتقديم منتج أو خدمة جديدة في ظروف تتسم باللايقين"

4.

¹ "STARTUP", novthic, <https://www.novethic.fr/lexique/detail/startup.html>, 27/04/2023

² "definition des startups", dictionnaire la rousse, <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493#:~:text=Jeune%20entreprise%20innovante%2C%20notamment%20dans%20le%20secteur%20des%20nouvelles%20technologies>, 27/04/2023

³ "definition of startup", cambridge dictionary ; <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/start-up?q=startup>, 27/04/2023

⁴ Eric Ries, **The Lean Startup**,(New York : Crown Business ,1st ed),p37.

ويضيف: "تهدف المؤسسات الناشئة الى تحديد الشيء الصحيح الذي يجب تقديمه، والذي يرغب فيه الزبائن ويكونون على استعداد للدفع لمقابلته بأسرع وقت ممكن" ⁵.

هذا التعريف الذي قدمه « Eric Ries إريك رايس » ، يؤكد على أن المؤسسات الناشئة تقدم منتجات وخدمات جديدة تهم العملاء، إضافة الى تأكيده على أن هذه المؤسسات تنشط في بيئة تتسم باللايقين، والمقصود هنا ارتفاع معدلات الخطر، وزيادة التحديات والتهديدات.

- « Paul Graham بول غراهام » وهو أحد مؤسسي أشهر حاضنة أعمال في الولايات المتحدة Y Combinator، قدم تعريفا للمؤسسات الناشئة في مقال له بعنوان «Startup= Growth»، "المؤسسات الناشئة= النمو" كالاتي المؤسسة الناشئة هي: "مؤسسة مصممة لتنمو بسرعة، وكون هذه المؤسسات حديثة التأسيس لا يجعلها مؤسسة ناشئة...الشيء الوحيد الذي يجعل منها مؤسسة ناشئة هو النمو" ⁶. وهذا التعريف يؤكد مرة أخرى على أهمية عنصر النمو بالنسبة للمؤسسات الناشئة.

-أما « Steve Blank ستيف بلانك » و « Bob Dorf بوب دورف » ، مؤلفي كتاب «The startup owner's manuel»، فالمؤسسة الناشئة بالنسبة إليهما هي كل "منظمة مؤقتة تسعى لايجاد نموذج عمل قابل للتكرار والتوسع" ⁷.

يدل هذا التعريف على أن المؤسسات الناشئة تعمل وفق نموذج عمل مختلف عن باقي المؤسسات، يشترط فيه أن يكون قابلا للتكرار والتوسع.

- « Neil Blumenthal نايل بلومنتل » ، عرف المؤسسة الناشئة على أنها كل "مؤسسة تعمل على تقديم حل لمشكلة، بحيث يكون الحل غير واضح والنجاح غير مضمون" ⁸.

من خلال هذا التعريف، يتبين مرة أخرى، ضرورة أن تقدم المؤسسات الناشئة حلولاً لمشاكل يعاني منها العملاء، الى جانب التأكيد على أن النجاح غير مضمون بسبب تعدد التحديات وارتفاع نسب الخطر (بيئة اللايقين في مفهوم Eric Ries، السابق).

-من جهتها « Stephanie Caudle ستيفاني كادل » مؤسسة شركة "Black Girl group"، تؤكد على نفس الفكرة السابقة، أي ضرورة وقدرة المنتج/ الخدمة التي تقدمها المؤسسات الناشئة على حل

⁵ ibid, p30

⁶ Paul Graham, "STARTUP=GROWTH ", <http://www.paulgraham.com/growth.html>, 20/03/2023

⁷ Steve Blank, Bob Dorf, **The startup owner's manuel** (California : K&F Ranch publisher1st ed),p31.

⁸ Donatas jonikas, **Startup Evolution Curve**,(create space independent publishing platform, 2017),p6

مشكلة ما، فتقول: "المؤسسة الناشئة هي شركة تقدم حلاً لمشكلة... إذا كانت مؤسستك الناشئة لا تحل مشكلاً. فإنها ببساطة مجرد فكرة"⁹.

هذا التعريف يفتح أمامنا مجالاً للتفرقة بين المؤسسات التي تقدم حلولاً لمشاكل، والأخرى التي تعد مجرد تجسيد لأفكار لا تحل بالضرورة مشكلات العملاء.

- « Nate Masterson نايت ماسترسون » مؤسس شركة "Maple Holistics"، يرى أن أساس المؤسسة الناشئة قائم على تلبية حاجات وسد فجوة في السوق، فيقول: "تقنياً، تعرف المؤسسة الناشئة بأنها أي مؤسسة حديثة التأسيس تنمو بسرعة، أو أنها أي عمل تجاري جديد يهدف إلى تلبية الحاجات وسد فجوة ما في سوق ملائمة"¹⁰. وهو ما يدعم من جديد التعاريف السابقة، التي أكدت على أهمية النمو بالنسبة للمؤسسات الناشئة وضرورة تقديمها لمنتجات أو خدمات تلبى حاجة العملاء في السوق.

نلاحظ أن جميع التعاريف السابقة المقدمة للمؤسسات الناشئة تؤكد على أهم 03 عناصر /مقومات تشترك فيها كل هذه المؤسسات وهي:

- ضرورة تلبيةها لحاجات العملاء في السوق، أي تقديم حلول لمشاكلهم، وبالتالي خلق قيمة فعلية
- أهمية الابتكار، بمعنى قدرة هذه المؤسسات على طرح منتجاتها وخدماتها بطرق جديدة ومختلفة.
- ضرورة تحقيقها لمعدلات نمو مرتفعة

وبالتالي فهذه العناصر الثلاث (خلق قيمة فعلية، الابتكار، النمو السريع) هي أهم مقومات/أركان المؤسسات الناشئة.

وانطلاقاً مما سبق، نقوم بصياغة المفهوم الإجرائي للمؤسسات الناشئة كالتالي:

⁹ Emma Mc Gowan, "what is a startup company, anyway ? ", <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company>, 25/04/2023

¹⁰ Ibid.

المؤسسات الناشئة هي كل مؤسسة تسعى الى تحقيق معدلات نمو سريعة، من خلال تقديم حلولاً لمشاكل أو إشباعاً لحاجات ورغبات العملاء، بطرق مبتكرة ومميزة. كما أنها مؤسسات تعمل في بيئة غير مضمونة (لايقينية) مما يرفع من معدلات الخطر حولها.

المطلب الثاني: سياق نشأة المؤسسات الناشئة

ترتبط نشأة وظهور الشركات الناشئة ارتباطاً وثيقاً بالتطور التكنولوجي والثورة المعلوماتية وما صاحبها من تغير في نمط السلع والخدمات والمعاملات التقليدية، فقديمًا جدا كانت السلع والخدمات تأخذ شكلاً مادياً/ملموساً (سيارات، كتب، طعام...) وحتى طريقة وصولها للعملاء كانت تتم عبر القنوات المادية التقليدية المعروفة (تسليم واستلام مباشر من زبون الى عميل أو العكس)، لكن مع الثورة التكنولوجية للسبعينيات القرن الماضي ومع ظهور البرمجيات وبروز الانترنت كقناة مبيعات، بدأ هذا النمط التقليدي في التغير، سواء بالنسبة للسلع والخدمات أو قنوات التوزيع، هذا السياق تحديداً شجع على ظهور شركات جديدة (ناشئة) تقدم قيمة بيع المنتجات/الخدمات أي سلع مادية عبر قنوات غير مادية (الانترنت) مثل شركة Amazon مثلاً، هذا التغير في نمط التوزيع المادي، تبعه بعد سنوات قليلة لاحقة، تغيراً آخر في نمط السلع والخدمات، فأصبحت هذه الأخيرة الى جانب قنوات توزيعها كلاهما عبارة عن Bits ، أي وحدات (بيانية رقمية مخزنة في الحواسيب) أي أصبحت بشكل غير مادي/غير ملموس.¹¹

وبالتالي فهذا السياق والتحول من الأنماط التقليدية (مادية) الى أنماط جديدة (رقمية)، دفع بالشركات الناشئة الى الازدياد بشكل هائل، بل وأيضاً دفع بالشركات التقليدية الى المواكبة والتكيف، نظراً لمزايا هذا النمط المتمثلة أساساً في انخفاض التكاليف والأداء الجيد..ومنذ ذلك الوقت والى الآن لازالت هذه الشركات الناشئة في ارتفاع مستمر¹².

وبالتالي يمكن القول بأن الفضل في ظهور وتنامي المؤسسات الناشئة، يرجع بشكل كبير الى التطور التكنولوجي.

المطلب الثالث: دورة حياة المؤسسات الناشئة

قدم « Howard Love هاورد لوف » ، مؤلف كتاب « The Start-Up J Curve : The Six Steps to Entrepreneurial Success »، في كتابه هذا شرحاً مفصلاً حول مسار تطور الشركات الناشئة منذ

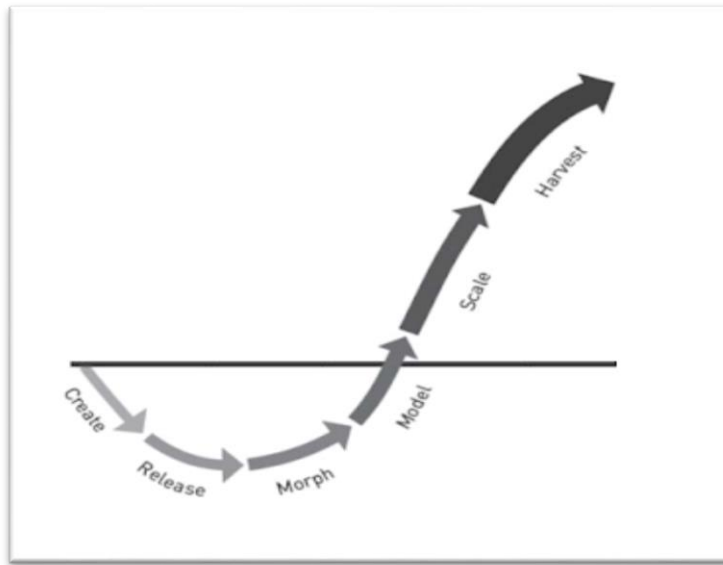
¹¹ Steve Blank, Bob Dorf, op.cit,p (22-30).

¹² Ibid,p(22-30).

نشأة الفكرة لدى صاحبها والى ما بعد تجسيدها، حيث توصل الى أن جميع الشركات الناشئة تمر بستة مراحل خلال دورة حياتها، منها من تنجح في استكمال جميع المراحل والتي تعد الشركات الناشئة الناجحة The Successful Start Ups، ومنها من تفشل في اجتياز المراحل وتنتهي بالموت. (وهو تعبير استخدمه الكاتب)

هذه المراحل الست تشكل مجتمعة، منحنى في شكل حرف J، كالتالي:

الشكل 1: منحنى مسار تطور المؤسسات الناشئة



المصدر: Howard Love, op.cit ,p46

نلاحظ بأن Howard Love، قسم المراحل الى 06، بحيث¹³؛

تقع المراحل الأربعة الأولى (Create,Release,Morph,Model) في الأسفل وتشكل ما أسماه ب"قاع الحرف J" والذي عرفه بأنه انخفاض أو Dip، يحدث لجميع المؤسسات الناشئة بعد وقت وجيز من انطلاقها. وهذه الانخفاض أو المراحل الأولى هي التي تحسم مصير الشركات الناشئة لاحقاً. فإذا اجتازتها فمصيرها النجاح، وإلا الفشل والموت.

تليها مرحلتى ال Scale and Harvest أي التوسع والحصاد، وهي المراحل التي اذا وصلت اليها

الشركات الناشئة فتعتبر شركات ناشئة ناجحة.¹⁴

¹³ Howard Love, *The Start-Up J Curve* (Texas, Green Book Group Pres,2016),p46

¹⁴ ibid

سنشرح بإيجاز هذه المراحل الست، كما شرحها Howard Love في كتابه، كلاتي¹⁵:

1. طور الانشاء Create

يصف Howard Love هذه المرحلة بتعبير آخر وهو «Dreams unburdened by reality»، في وصف منه للاصطدام الذي يحصل بين أحلام أصحاب المؤسسات الناشئة وواقعها، فبينما تكون المؤسسات الناشئة في "مرحلة الطفولة" infancy، يكون أصحابها منغمسون في بناء احلام كبيرة، ففي هذه المرحلة تغلب خيالات وأحلام أصحاب المشاريع، ويغرمون بأفكارهم بحيث لا يدركون حجم المخاطر والتحديات التي تنتظرهم، إذ ليست كل الأفكار صالحة لان تتحول لمشاريع مؤسسات ناشئة. هذه المرحلة تحكمها محددات مسؤولة عن نجاح/فشل المؤسسات الناشئة، وهي (الفكرة، الفريق العمل، ورأس المال). قدم Howard Love شرحا مفصلا لهذه المتغيرات الثلاث وطرق تحقيقها من اجل اجتياز المرحلة الأولى.

2. طور الإصدار Release

بعدما تجتاز الشركات الناشئة مرحلة الانشاء أي تنجح في اعتماد الفكرة وفريق العمل المناسبين وتوفير رأس المال اللازم، تنطلق في إصدار المشروع، أي تجسيد الفكرة في شكل خدمة/منتج، وهي ملزمة في هذه المرحلة بالاستماع الجيد الى آراء وانطباعات العملاء/الزبائن، للعمل عليها في المرحلة القادمة.

3. طور التحول Morph

نجد في مصادر أخرى استعمال مصطلح Pivot، للدلالة على نفس مفهوم الMorph أي التحول.

الشركات الناشئة لن تنجح بعد الإصدار لعدة أسباب، قد تكون نقص الخبرة إحداها، وبالتالي تحتاج لتدارك الامر بسرعة من خلال إجراء تحويل إما في المنتج/الخدمة أو في طرق واستراتيجيات العمل

إلخ..بناء على آراء وانطباعات العملاء التي أخذتها بعين الاعتبار في المرحلة الثانية؛ الإصدار، لتقوم بالاستجابة اليها ومعرفة الخلل ومن ثم اجراء التحويل إما في شكل تغيير أو تعديل على الخدمة/المنتج، أو إستحداث طرق وأساليب جديدة..أو القيام بكل ذلك..

¹⁵ ibid

4. طور النموذج Model

إذا تخطت الشركات الناشئة المراحل الثلاث السابقة بنجاح، وكونت قاعدة عريضة من العملاء، فتصبح هنا مطالبة بإرساء نموذج عمل Business Model ناجح، بحيث يحقق ويضمن لها تدفقات نقدية Cash Flow ويضمن لها التوسع والانتشار العالمي. نموذج الاعمال الناجح هو الذي يحدد للمؤسسة الناشئة طرق تحديد الربح العالي ويضمن لها التوسع (وهو الطور الموالي من دورة حياتها)

ويحدد Howard Love ، مكونات نموذج الاعمال الناجح كالتالي:

- Produce The Product or Service انتاج المنتجات/الخدمات...1
- Acquire A Customer. جلب العملاء...2
- Generate Revenue From Customers إدارة الأرباح...3

كما صاغ معادلة لنموذج الاعمال الناجح كالتالي:

$$3 > 1+2$$

بمعنى أن نموذج الاعمال الناجح هو الذي تكون فيها معدلات الربح (3) أكبر من كل من تكاليف المبيعات والتسويق (2) وتكاليف الإنتاج (1). ومن خصائص النموذج الناجح؛ القابلية للتوسع (أي الانتشار على مستويات أكبر) وللتكرار (أي حاجة العملاء وإقبالهم المتكرر على المنتج/الخدمة)، إضافة الى قدرته على تحقيق هوامش ربح عالية High Margins.

هذه الاطوار الأربعة الأولى ممثلة بانخفاض في قاع الحرف | للمنحنى يعتبرها Howard Love الأكثر حسما في تحديد مصير المؤسسة الناشئة، وهذا الانخفاض يطلق عليه اسم الشتاء البارد والطويل أو "وادي الموت. The Valley Of Death.

بمعنى أن هذه المؤسسات تبقى خلال هذه المراحل الأربعة الأولى مهددة بالموت، وبمجرد اجتيازها لها أي ايجادها للنموذج الذي يحقق لها التوسع والانتشار، نقول بأنها عبرت وادي الموت بنجاح نحو المرحلتين المتبقيتين، والا فتعتبر مؤسسات فاشلة.

5. طور التوسع Scale

إيجاد نموذج الاعمال الناجح (الطور الرابع)، هو الذي يضمن للمؤسسة الناشئة القدرة على التوسع والانتشار نحو مستويات أعلى عالميا، ولكن لا ينبغي للمؤسسات الناشئة أن تقع في فخ "التوسع المبكر Premature Scaling، فالتوسع السليم لا يتحقق الا بعد اكتمال المراحل الأربعة السابقة، ومن مظاهر توسع المؤسسات الناشئة زيادة عدد موظفيها وانتقاء الكفاء والأكثر خبرة منهم، توسيع العمليات، واستخدام رؤوس أموال أكبر..فيتوسع عمل المؤسسة الناشئة وتصبح جاهزة للانتشار ولتعريف العالم بمنتجاتها/خدماتها.

6. طور الحصاد Harvest

آخر مرحلة من مراحل الشركة الناشئة أطلق عليها Howard Love إسم الحصاد، للدلالة على جني أصحابها لثمار سنوات العمل . حيث في هذه المرحلة تنتقل المؤسسة من كونها مؤسسة ناشئة إلى مؤسسة مكتملة النشأة Fully Established Company

في هذا الطور تصبح الشركة الناشئة منتشرة دوليا، ومحقة لارباح طائلة، ومن علامات وصولها الى هذه المرحلة توليدها لتدفقات مالية ضخمة Cash Flow، وهنا يحتار أغلب مؤسسيها في اتخاذ قرار بشأن مستقبل المؤسسة، بين التفكير في بيعها أم الإبقاء عليها وهو ما يعرف بمعضلة ال Sell Or Stay، أو بين استخدام التدفقات المالية في استثمارات أكبر...

معدلات النمو هنا تنتقل من عالية Higher Growth إلى أعلى Hyper Growth.

في مراجع أخرى يتم وصف المؤسسات الناشئة التي وصلت الى مرحلة الحصاد، باليونيكورن Unicorns.

يؤكد Howard Love بأن هذه المراحل المرتبة ترتيبا كرونولوجيا، تعكس مختلف الفرص والتحديات التي تعترض المؤسسات الناشئة، وبالتالي فهي انعكاس لواقعها.

إذن هذه الاطوار الست والمجسدة لدورة حياة/مسار المؤسسات الناشئة تؤكد لنا أن هذه الأخيرة ليست مجرد مؤسسات اقتصادية عادية/كلاسيكية، بل هي مؤسسات مطالبة بتحقيق التوسع والانتشار ، ولا يتحقق لها ذلك الا بعد إيجاد نموذج العمل الأنسب الذي يضمن لها ذلك (توسع/انتشار)،

أي بعد المرور على كل هذه الاطوار، لتنتهي بأن تصبح مؤسسة مكتملة النشأة/رائدة، وليس مؤسسة ناشئة.

هذا الكتاب يعتبر شرحا عمليا من Harward Love للتعريف الذي قدمه Bob Dor و Steve Blank للمؤسسات الناشئة والذي عرضناه في أول مطلب-المؤسسات الناشئة هي كل: "منظمة مؤقتة تسعى لايجاد نموذج عمل قابل للتكرار والتوسع"¹⁶.

المطلب الرابع: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الاقتصادية التقليدية

تندرج أعمال المؤسسات الناشئة ضمن الاعمال المقاولاتية/ريادة الاعمال، وهذه الأخيرة، تأخذ عدة أشكال منها العمل الذاتي أو ال self-employment، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs (Small and medium sized enterprises). الى جانب المؤسسات الناشئة. هذه الأشكال يمكن تصنيفها ضمن مجموعتين ال (TBE (Traditionnal business enterprises أي المؤسسات التقليدية والتي يندرج تحتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة SMEs، والمجموعة الثانية تعرف با IDEs (Innovation driven enterprises)، أي المؤسسات الابتكارية، والتي تندرج ضمنها المؤسسات الناشئة start ups.¹⁷

مصطلح IDEs، والذي يشير الى المؤسسات الناشئة، أطلقه BILL Aulet، وهو المدير العام لمعهد ماساتشوتس للتكنولوجيا MIT، ويقصد بها المشاريع الناشئة الطموحة التي تسعى الى استغلال الفرص وتقديم ابتكارات جديدة وتمتع بإمكانات نمو مرتفعة وميزات تنافسية¹⁸..

إذن بما أن كل من المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر من الاعمال المقاولاتية/الريادية، فما الفرق بينهما؟

بالنسبة للمؤسسات الناشئة، فقد تعرفنا عليها في المطلب السابقة، وقلنا بأنها المؤسسات التي تسعى الى إيجاد نموذج أعمال يحقق لها التوسع والربح، من خلال تقديم منتجات/خدمات ذات قيمة وتحل مشكلة حقيقية، وكل ذلك بشكل مبتكر، وتحقق معدلات نمو واسعة. كما أنها تتميز بمعدلات خطر عالية (نظرا لبيئة الالايقين التي تنشط بها) ولها مسار تطور/دورة حياة غير خطية (المنحنى السابق للحرف |).

¹⁶ Steve Blank, Bob Dorf, op.cit, p31.

¹⁷ Tristan L.Botelho(Ed), "Innovation-driven entrepreneurship", NBER Working paper, No,28990, (july,2021), p5

¹⁸ Bill Aulet, Fiona Murray, « A tale of two entrepreneurs : understanding differences in the types of entrepreneurship in the economie » (Ewing kuffman foundation, may 2013), p3

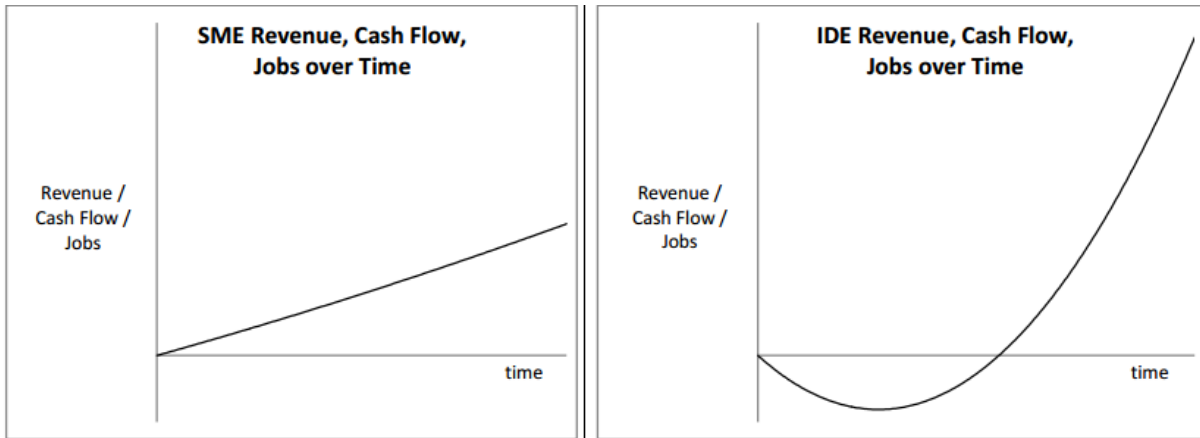
أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Small and medium sized enterprises) SMEs، فهي نوع من أنواع الأعمال الكلاسيكية/ التقليدية، فتندرج ضمن ما يعرف بـTBES، الموضح سابقا. والذي يقصد بها الأعمال التي تستند الى طرق ونماذج أعمال تقليدية، موجهة لاسواق موجودة وأرباحها متوقعة، وتقديرات نسب الخطر معروفة بالنسبة اليها، بخلاف المؤسسات الناشئة أو الـIDES.¹⁹

كذلك فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة SMEs، تهدف الى الإبقاء على العمل القائم دون السعي الى التطوير وتكتفي بدخل ثابت steady incom، هذا كله يجعلها تتمتع بخاصية الأمان safety وانخفاض معدلات الخطر risk، على عكس المؤسسات الناشئة التي من مميزات الطموح الكبير الذي يقودها الى تحقيق معدلات نمو عالية.²⁰

كذلك بالنسبة للمؤسسات الناشئة فإن مسار دورة حياتها يأخذ اتجاهها غير خطي (منحنى الحرف J) الذي شرحناه في المطلب السابق، على عكس المؤسسات التقليدية (SMEs)، والتي يأخذ مسارها اتجاهها

خطيا، ويقصد بذلك أنها ومنذ انطلاقها تسعى للحفاظ على مستوى واحد من النمو، بخلاف المؤسسات الناشئة والتي تفرض عليها طبيعتها المرور بعدة مراحل لكي تحقق "النمو السريع".

الشكل رقم 2: الشكل رقم 2: منحنيات تطور مسار المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: Bill Aulet, op.cit, p6

¹⁹ Tristan L.Botelho, op.cit,p 5.

²⁰ M.Y Al Abri, A. Abdul Rahim, " The Difference Between Entrepreneurship and small medium sized enterprises ", *Blastic journal of law & politics*, vol.15,No. 1,2022,p.812

إذن فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل بنماذج وطرق أعمال تقليدية وغير مبتكرة سواء من حيث الخدمات/المنتجات أو نموذج أعمالها، وتهدف لتحقيق ربح ثابت ولا تسعى للتوسع والتطوير، ما يضمن لها نسب خطر أقل .

والجدول التالي سنلخص فيه أهم الفروقات بين المؤسسات الناشئة Start Ups، و المؤسسات التقليدية (الصغيرة والمتوسطة SMEs)

الجدول رقم 1: ملخص الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

العناصر	المؤسسات الناشئة Start Ups	المؤسسات التقليدية SMEs
الإضافة المقدمة	تقديم خدمة/منتج مميز وفريد	تقدم خدمة/منتج مكرر، مألوف، عادي..
هدف المؤسسة	تسعى الى التوسع بشكل كبير	لا تهدف أساسا الى التوسع، وتكتفي بتحقيق دخل ثابت
الابتكار	تعتبر مؤسسات ابتكارية، يظهر الابتكار إما في المنتجات/الخدمات المقدمة أو في نماذج أعمالها...	هي مؤسسات غير ابتكارية، لا تقدم "شيئا" مختلفا.
الأسواق المستهدفة	تستهدف أكبر سوق ممكن	تعمل ضمن أسواق معروفة وضيقة
معدلات النمو والربح	معدلات النمو عالية مما يحقق لها ربحا أعلى	عدم سعيها للتوسع واكتفائها بتحقيق مداخيل ثابتة تجعل من معدلات نموها وبالتالي ربحها أقل
نسب الخطر	تكون مرتفعة جدا	الخطر معروف ونسبه ضئيلة
دورة الحياة	تأخذ شكلا غير خطي « The J Curve »	تأخذ مسارا خطيا

المصدر: من إعداد الطالبة، ملخص لاهم الفروقات بين ال Start Ups وال SMEs، اعتمادا على المصادر السابقة.

وعلى الرغم من الاختلافات الكثيرة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أنها تشترك فيه هو أن كل منهما مؤسسات اقتصادية، تندرج ضمن عالم المقاولاتية، تقدم خدمة/منتج (مع اختلاف طبيعة هذه المنتجات/الخدمات من حيث ابتكاريتهما...)، وتنعكس على اقتصاديات الدول التي تنشط بها.

المبحث الثاني: المؤسسات الناشئة في الجزائر

المطلب الأول: مكانة المؤسسات الناشئة لدى الدولة الجزائرية منذ 2020

- بدأ الاهتمام الفعلي بالمؤسسات الناشئة في الجزائر منذ 2020، مع تَوَلَّى الرئيس عبد المجيد تبون لرئاسة الجمهورية، فمنذ ذلك بدأ يتضح أن رؤية الدولة تتجه للاعتماد والتركيز على دعم المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة كتوجه اقتصادي جديد.

ففي خطاب التنصيب الذي ألقاه الرئيس، بدأ في تأكيده على التوجه نحو دعم انشاء المؤسسات الناشئة، بداية من خلال توجيه دعوة لرجال الاعمال والمؤسسات للاستثمار في كل القطاعات مع تقديم الدعم والامتيازات لهم²¹. كما أكد على اطلاق خطة عمل للتمكين من خلق مؤسسات اقتصادية ناشئة، والتي ستشملها الى جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحفيزات ضريبية في اطار الإصلاح الضريبي، كونها مؤسسات خالقة للثروة ومناصب الشغل²².

كذلك في الالتزامات الـ 54 لرئيس الجمهورية يظهر تأكيده على دعم المؤسسات الناشئة، حيث جاء في الالتزام 11 بعنوان "تنفيذ خطة عمل للشباب"، العمل على ظهور جيل جديد من رجال الاعمال. وكذلك التأكيد على "خلق ومضاعفة المؤسسات الناشئة وتوجيه الاستهلاك الوطني والطلب العمومي نحو انتاجها والعمل على ظهور جديد من رجال الاعمال"²³.

و إلى جانب ما سبق فإن التأكيد على ضرورة التوجه نحو خلق وتفعيل المؤسسات الناشئة في الجزائر ظهر ولازال يظهر في كل الندوات الوطنية والخطب واللقاءات الرسمية لرئيس الجمهورية، على غرار الندوة الوطنية الأولى للمؤسسات الناشئة والندوات الوطنية للانعاش الاقتصادي وغيرها. وكذلك أصبحت توجهها حكوميا يظهر ذلك من خلال الدعوات المتكررة التي يوجهها الوزراء للشباب من أجل الاستثمار وإنشاء مؤسسات ناشئة في كل القطاعات.

²¹ خطاب التنصيب للرئيس عبد المجيد تبون، موقع رئاسة الجمهورية، <https://www.el-mouradia.dz/ar/president/inauguration-speech>

2023/03/02، ص12

²² المرجع نفسه، ص13

²³ الالتزامات الـ 54 لرئيس الجمهورية، موقع رئاسة الجمهورية، <https://www.el-mouradia.dz/ar/president/commitments>

02/03/2023

وبالتالي أصبح ينظر الى المؤسسات الناشئة على أنها قاطرة التحول الاقتصادي وسبيل للخروج من التبعية للنفط وكذلك لخلق الثروة ومناصب العمل وتم إدراج المؤسسات الناشئة كآلية ضمن مخططات الإنعاش الاقتصادي.

المطلب الثاني: الاطار التنظيمي والتمويلي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

1. الاطار التشريعي والتنظيمي للمؤسسات الناشئة

- تمثلت أهم الإجراءات المتخذة في اطار البناء التشريعي والتنظيمي للمؤسسات الناشئة فيما يلي:
- انشاء وزارة منتدبة للمؤسسات الصغيرة والناشئة واقتصاد المعرفة، وذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 01-20 المؤرخ في 6 جمادى الأولى 1441 الموافق ل 2 جانفي 2020، الذي يتضمن تعيين أعضاء الحكومة²⁴
- استحداث إدارة مركزية تابعة للوزارة، بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-55 المؤرخ في 1 رجب 1441 الموافق ل 25 فيفري 2020²⁵
- انشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال"، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-254، في 27 محرم 1442، الموافق ل 15 سبتمبر 2020²⁶.
- كما تم في نفس المرسوم التنفيذي السابق 20-254، تحديد شروط لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" "label startup"،

حيث تم اعتبار المؤسسة الناشئة "كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية²⁷ :

* يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات

* يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة

مبتكرة

²⁴ الجريدة الرسمية، العدد 1، الصادرة بتاريخ 9 جمادى الأولى 1441 الموافق ل 5 جانفي 2020، ص 6,5.

²⁵ الجريدة الرسمية، العدد 12، الصادرة بتاريخ 2 رجب 1442 الموافق ل 26 فيفري 2020، ص 9

²⁶ الجريدة الرسمية، العدد 55، الصادرة في 3 صفر 1442 الموافق ل 21 سبتمبر 2020، ص 10

²⁷ المرجع نفسه، ص 11

* يجب ألا يتجاوز رقم الاعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية

* أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق

استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة "مؤسسة ناشئة"

* يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية

* يجب الا يتجاوز عدد العمال 250 عامل

مناقشة الشروط

ما نلاحظه في هذا المرسوم أنه لم يقدم تعريفا واضحا وصريحا للمؤسسات الناشئة، وكل ما قدمه هو شروط وإجراءات منح علامة المؤسسة الناشئة والتي هي أغلبها شروط شكلية فير قابلة للقياس، فمثلا بالنسبة لعنصري النمو والابتكار وهما أهم عنصرين في تعريف المؤسسة الناشئة فقد تركهما المشرع بدون تدقيق ففي:

- في الشرط الثاني الذي يؤكد على ضرورة توفر عنصرالابتكار إما في المنتج أو الخدمة أو في نموذج الاعمال، لم يتم التفصيل في مفهوم الابتكار وطبيعته

- وفي الشرط الخامس المتعلق بالنمو كذلك لم يتم تحديد حجم النمو المطلوب ولا طرق قياسه فقط حدد المشرع أن تكون إمكانات النمو كبيرة.

وبالتالي فهذه فقط إجراءات لتمكين أصحاب المشاريع من الحصول على "علامة المؤسسة الناشئة"، وليست تعريفا واضحا للمؤسسة الناشئة، فالتعريف اقتصر على ذكر أنها كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري وفق شروط محددة.

- إطلاق أرضية الكترونية Startup.dz، يتم على مستواها تسجيل طلبات الحصول على العلامات

الثلاث (علامة مؤسسة ناشئة، علامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة أعمال)²⁸

2. الاطار التمويلي

²⁸ الأرضية الوطنية للمؤسسات الناشئة، <https://startup.dz/> ، 2023/03/05

- تم تقديم إمتيازات جبائية للمؤسسات الناشئة وردت أبرزها في قانون التكميلي للمالية 2020 وفي قانون المالية ل2023 أهمها:
 - الإعفاءات في قانون المالية التكميلي 2020 ، وردت في المادة 33 حيث:
 - تم اعفاء المؤسسات الناشئة من الرسم على النشاط المهني والضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات لمدة 30 سنوات بداية من تاريخ بداية نشاطها²⁹
 - كما تم إعفاءها من الرسم على القيمة المضافة للمعدات التي تكتنمها الشركات الناشئة في اطار إنجازها لمشاريعها الاستثمارية³⁰.
 - الإعفاءات الجبائية في قانون المالية 2023
 - نصت المادة 11 من قانون المالية 2023 على إعادة استثمار 30 % من الموارد الجبائية (دخل وارباح) وتوجيهها لدعم وتمويل نفقات البحث والتطوير وبرامج الابتكار المفتوح للمؤسسات الناشئة وحاضنات الاعمال³¹
- كما تم في اطار دعم وتمويل المؤسسات الناشئة إنشاء صندوق المؤسسات الناشئة ASF، في أكتوبر 2020، وهو "مؤسسة عمومية برأس مال مخاطر، مهمتها تمويل المؤسسات الحائزة على علامة مؤسسة ناشئة...وهو نتيجة تعاون بين وزارة المؤسسات الناشئة وست 6 بنوك عمومية"³²
- 3 . الدعم الفني
 - يقصد بهذا النوع من الدعم، مرافقة المؤسسات الناشئة وتوفير تكوين وتدريب لاصحابها ، ويتم ذلك من خلال هياكل دعم أخرى تتمثل أساسا في حاضنات ومسرعات الاعمال؛
 - حاضنات الاعمال Incubateurs
- جاء تعريفها في المرسوم 20-254 سابق الذكر على أنها "كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والخاص، يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة

²⁹ الجريدة الرسمية، العدد 33 الصادرة في 12 شوال 1441 الموافق ل4 يونيو 2020، ص12

³⁰ المرجع نفسه، ص12

³¹ الجريدة الرسمية، العدد 89، في 5 جمادى الثانية 1444 الموافق ل29 ديسمبر 2022، قانون المالية 2023، ص8

³² موقع صندوق المؤسسات الناشئة ASF، <https://asf.dz/historique/>، 02/03/2023

فيما يخص الايواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل"³³، فالحاضنات تحتضن كل من المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة وترافقهم في مسارهم وتساعدهم على الانتشار في السوق وإنجاز مخطط الاعمال، كما يمكنها مرافقتهم في إيجاد مصادر تمويل³⁴

- مسرعات الاعمال Accelerators:

حيث تم إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة. بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-356 الصادر في 14 ربيع الثاني 1442 الموافق ل30 نوفمبر 2020، والذي عرفها بأنها "مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري باسم مختصر "الجيريا فانكتور «³⁵ . A lgeria Venture . تعتبر المسرع الأول في الجزائر" تقدم برامج تدريب وتكوين للمؤسسات الناشئة، وتنظم أيضا دعوات ترشح لاختيار المشاريع الأكثر جدوى اقتصاديا وترافقهم طيلة مدة التسريع وتساعدهم كذلك في إيجاد مصادر تمويل عن طريق صندوق ASF وغيرها من الصناديق الاستثمارية العامة او الخاصة."³⁶

المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر

لا تختلف المؤسسات الناشئة في مجال البيئة عن بقية المؤسسات الناشئة ، سوى في طبيعة نشاطها، حيث تعتبر مؤسسات ناشطة في مجال البيئة، فتقدم خدمات ومنتجات ذات صلة بالبعد البيئي، تساهم من خلالها في الحفاظ على البيئة، لكنها وقبل كل شيء مثلها مثل أي مؤسسة ناشئة في أي مجال، تسعى بالدرجة الاولى الى تحقيق الربح والنمو السريع، فهي مؤسسات خاصة ذات طابع اقتصادي وليست جمعيات خيرية، وتعرف أيضا باسم المؤسسات الناشئة الخضراء.

يوجد بالجزائر عدة مؤسسات ناشئة في مجال البيئة، وتزايد عددها منذ سنة 2020، كنتيجة للتوجه الحكومي الداعم لإنشاء مؤسسات ناشئة في جميع المجالات.

ومن بين أشكال الدعم المقدمة لهذه المؤسسات، نذكر ما يلي:³⁷

³³ الجريدة الرسمية، عدد 55 لسنة 2020، مرجع سابق، ص12

³⁴ المرجع نفسه

³⁵ الجريدة الرسمية، العدد 73، الصادرة في 20 ربيع الثاني 1442 الموافق ل6 ديسمبر 2020، ص10

³⁶ " Algeria Venture ", startup.dz, <https://startup.dz/algeria-venture/,10/03/2023>

³⁷ موقع وزارة البيئة، تصريحات الوزيرة، <https://shorturl.at/koCH7> ، 10/03/2023

-إنشاء خلية توجيه داخل الوزارة لحاملي المشاريع في مجال البيئة فيما يتعلق بالمشاريع الناشئة والمؤسسات المصغرة، تهدف الى توجيههم في الجوانب الإدارية والتقنية

- تكوين 40 مدرب محلي مختص من مختلف المؤسسات والهيئات المختصة في تطوير المقاولاتية
مث الوكالة الوطنية لدعم تنمية المقاولاتية ANADE وغيرها... لمساعدتهم على تحسين مناخ أعمال المؤسسات الناشئة الخضراء

-تكوين 120 مؤسسة ناشئة ومقاولين خضر.

-استفادة أفضل 30 مؤسسة ناشئة ومقاولين خضر من تدريب خاص لايجاد فرص جلب التمويل والمستثمرين

-تنظيم ورشة عمل وطنية حول دعم تطوير المقاولاتية الخضراء

-دعوة الشركات الناشئة والمقاولين الخضر لعرض أفكارهم في المعرض الدولي للبيئة والطاقات المتجددة SIERRA، المنظم سنويا.

-تنظيم اللقاء الوطني الأول لحاملي المشاريع الخضراء في مجال إعادة التدوير والطاقات المتجددة.

-كما تم وضع على مستوى موقع الوزارة نموذج اتصال لحاملي المشاريع في مجال البيئة، الذين يتم استقبالهم من قبل الخلية في الخميس الثاني والأخير من كل شهر³⁸.

-وتدعو الوزارة في كل خرجاتها أصحاب المؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع الى الاستثمار في المجال البيئي³⁹.

³⁸ موقع وزارة البيئة والطاقات المتجددة، [/https://www.me.gov.dz/start-up-2](https://www.me.gov.dz/start-up-2)، 2023/03/10.

³⁹ "السيدة الوزيرة تدعو المؤسسات الناشئة إلى الاستثمار في مجال رسكلة النفايات"، موقع وزارة البيئة والطاقات المتجددة،

2023/03/10، <https://shorturl.at/vxEO3>

-وبالتالي فالمؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر تستفيد من الدورات والتكوينات وكل ما تقدمه الوزارة من دعم لها، إضافة الى استفادتهم الرئيسية من هياكل الدعم والتمويل وكل اشكال الدعم الذي تقدمه الدولة لكل المؤسسات الناشئة في شتى المجالات.

نتائج الفصل الأول

في نهاية هذا الفصل، نذكر بأهم النتائج المتوصل إليها:

- المؤسسات الناشئة هي المؤسسات التي تقدم من خلال منتجاتها وخدماتها حلولاً مبتكرة للعملاء مما يخلق لهم قيمة مضافة، ويرفع من معدلات ربحها ونموها. وبالتالي فهي تقوم على هذه المقومات الثلاث (القيمة، الابتكار والنمو السريع)
- يرتبط ظهور المؤسسات الناشئة بالثورة التكنولوجية لسبعينيات القرن الماضي، وما ترتب عنها من تغير في الأنماط التقليدية للسلع والخدمات وطرق التوزيع.
- تمر المؤسسات الناشئة خلال دورة حياتها بستة مراحل، تعتبر المراحل الثلاث الأولى منها الأخطر والأحسم في مسارها، فإذا استطاعت اجتيازها وتمكنت من إيجاد نموذج عمل يحقق لها نمواً سريعاً وتوسعاً، فإنها تعتبر مؤسسات ناشئة ناجحة، وإلا تنتهي بالفشل.
- بالإضافة إلى المقومات الثلاث للمؤسسات الناشئة (القيمة، الابتكار، النمو السريع)، فإنه من بين ما يميزها عن باقي المؤسسات التقليدية (الصغيرة والمتوسطة)، هو ارتفاع نسب الخطر وخاصة الطموح الذي يجعلها تسعى دوماً لتحقيق أكبر ربح، وعدم الاكتفاء بإيرادات ثابتة.

-المؤسسات الناشئة بالجزائر، شهدت تزايداً منذ سنة 2020، كنتيجة للتوجه الحكومي نحو دعمها تحقيقاً للتحوّل الاقتصادي، وتعزز ذلك من خلال القوانين والتشريعات وآليات الدعم والتمويل المسطرة.

- المؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر أو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة الخضراء، هي مؤسسات تقدم منتجات وخدمات ذات صلة بالبعد البيئي، تسعى إلى تحقيق النمو السريع لكونها مؤسسات ناشئة، وتساهم من جهة أخرى في الحفاظ على البيئة، وبالنسبة لهذه المؤسسات في الجزائر، فهي تحظى بالدعم الحكومي المقدم لجميع المؤسسات الناشئة في مختلف القطاعات.

الفصل الثاني

مقدمة الفصل الثاني

يهدف هذا الفصل إلى تحديد مقومات نجاح المؤسسات الناشئة، والتي يقاس من خلالها نجاح أو فشل هذه المؤسسات وكذلك تحديد المحددات المتحكمة في هذا النجاح أو الفشل، وينقسم إلى مبحثين، كالتالي:

- المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة
 - المطلب الأول: القيمة كمقوم للمؤسسات الناشئة
 - المطلب الثاني: الابتكار كمقوم للمؤسسات الناشئة
 - المطلب الثالث: علاقة النمو بالقيمة والابتكار
- المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة
 - المطلب الأول: النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة
 - المطلب الثاني: العوامل الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة
 - المطلب الثالث: عامل التوقيت كمحدد للمؤسسات الناشئة

المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة

تشارك جميع المؤسسات الناشئة الناجحة، في قدرتها على تحقيق النمو السريع، والذي يشترط تمتعها بمجموعة من المقومات المتمثلة أساساً في قدرتها على خلق قيمة مضافة (من خلال حل مشاكل العملاء) إضافة إلى الابتكار.

ولذلك في هذا المبحث سنتناول هذين المقومين (القيمة والابتكار) وإبراز علاقتهما بالنمو السريع للمؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: القيمة كمقوم للمؤسسات الناشئة

إن جوهر المؤسسات الناشئة يقوم أساساً على تقديمها لمنتجات وخدمات ذات قيمة في السوق. "الشركة الناشئة هي أي مشروع تجاري يبدأ من الصفر ويحاول بناء شيء ذو قيمة"¹. نفس الفكرة يؤكد عليها « Donatas Jonikas دوناتاس جونيكاس »، صاحب كتاب « Startup evolution curve بالقول بأن: "القيمة المقترحة هي العنصر الحيوي لنجاح الشركات الناشئة"².

إذن ماذا يقصد بالقيمة عند الحديث عن المؤسسات الناشئة؟

القيمة هي قدرة المؤسسة الناشئة على تقديمها حلاً لمشكلة أو إشباع/تلبية حاجة العملاء solving problems Or filling a need.³

ويمكن التعبير عنها بأنها جملة المنافع/المكاسب التي ينتظرها العملاء من المنتج أو الخدمة المقترحة.⁴

وبالتالي فالقيمة التي تقدمها المؤسسات الناشئة للعملاء/الزبائن والتي تظهر في شكل منتجات أو خدمات قد تأخذ أحد شكلين؛ إما أن تكون عبارة عن حل لمشكلة يعاني منها العملاء أو أن إشباع/تلبية لرغبات أو حاجات العملاء، وهو ما يعرف ب. solving a problem/filling a need.

¹ Emma Mc Gowan, ibid.

² Donatas Jonikas, op.cit, p109

³ Alexandar Osterwalder et al, Value Proposition Design (New Jersey, 2014), p22.

⁴ Ibid, p34.

ومن ثم تكون هذه القيمة المقترحة هي السبب والدافع الرئيسي الذي يدفع العملاء نحو الاقبال على خدمات /منتجات المؤسسة الناشئة.

لا يخلو كتاب من كتب المؤسسات الناشئة وريادة الاعمال من التأكيد على مفهوم القيمة، على تباين مسمياتها، فنجد في بعض المراجع استخدام تعبير حل مشكلة وتلبية حاجة، وفي مراجع أخرى يتم استخدام مصطلح القيمة المقترحة « Value Proposition » اختصاراً، وهي تعد من عناصر نموذج أعمال المؤسسات الناشئة، أو ما يعرف بال¹Business Model Canvas.

فالقيمة المقترحة باختصار، هي قدرة المؤسسة الناشئة على حل مشكلة أو تلبية حاجة في السوق من خلال المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، ولكن السؤال الذي ينبغي طرحه، هو: هل كل مشكلة تصلح أن تتحول/تتجسد في شكل مشروع مؤسسة ناشئة، وهل كل رغبة تستدعي اشباعاً ؟

وبتعبير آخر ماهي معايير المشكلة التي تصلح أن تقدم المؤسسة الناشئة حلاً لها ؟

يمكن حصر معايير المشكلة القابلة للتحويل الى مشروع مؤسسة ناجحة في العناصر التالية: الألم، التكرار، الفئة المستهدفة

1. الألم Pain

يقول Donatas Jonikas، "إذا كان المشكل الذي تحاول حله غير مؤلم بالنسبة للزبائن أو كانت القيمة التي تحاول خلقها غير مهمة وإنما "جيدة كفكرة" فستقل بشدة فرص نجاح شركتك الناشئة"². فهنا هو يشدد على ضرورة أن تكون المشكلة التي يحاول صاحب المؤسسة الناشئة حلها مؤلمة جداً للزبائن، فالألم هو من يدفع بهم الى الاقبال على الشركة، كما استخدم تعبير ال "Nice To Have" للإشارة الى المشاكل التي يعد من اللطيف/الجيد تقديم حلول لها. وليست تخلق قيمة مهمة Essentiel Value"³،

فالمنتج/ الخدمة المقدمة لا يكفي أن يقدم حلاً لمشكلة بسيطة أو غير مؤلمة للعميل، فإذا كانت كذلك فسيعتبرها هذا الأخير من اللطيف معالجتها وهو مفهوم ال " nice to have"، وليس من الضروري

¹ Alexandar Osterwalder, Yves Pingneur, **Business Model Generation** (New jersey, Wiley, 2010), p16.

² Donatas Jonikas, op.cit, p16

³ Ibid, p78.

إيجاد حل لها « must have ». إذ أن الحل يجب أن يكون بمثابة مسكن ألام ضروري للعميل وليس مجرد فيتامين من اللطيف الحصول عليه¹.

وهناك من ذهب بمفهوم الألم الى أبعد وأدق من ذلك، على غرار Steve Blank و Bob Dorf في كتابهما "The Startup Owner's Manuel"، حيث أكدوا على أن الألم الذي ينتج عن مشكلة لا يكون كافيا لوحده بالدفع بالعميل بالضرورة الى شراء الخدمة/المنتج، وأضافا عناصر أخرى وهي ادراك/وعي العميل، بحثه عن الحل وكذلك التزامه أو قدرته على الدفع².

فأن يواجه العملاء مشكلة حتى وإن كانت مؤلمة، لكنهم غافلون عنها أو عن الألم المترتب عنها لن يخدم المؤسسة الناشئة، لأنها لن تنجح في بيع منتجاتها/خدماتها لعملاء غير مدركين ولا مهتمين بالحلول التي تقدمها لهم، كذلك التزامهم وقدرتهم على الدفع يعد عاملا أساسيا الى جانب الألم، فالمؤسسة الناشئة تبحث عن العميل الذي يدفع.

وفي هذا السياق، فقد صنّف كل من Steve Blank و Bob Dorf، أنواع المشاكل، استنادا الى أنواع العملاء، وجاءت كالتالي³:

- Latent Problem أوالمشكلة الكامنة: بمعنى أن هناك مشكلة، لكن العملاء غير مدركون بها.
- Passive Problem أو المشكلة السلبية: وهنا يكون العملاء مدركون بوجود المشكلة، لكنهم غير محفزون لتغييرها.
- Active/Urgent Problem أي المشكلة النشطة/العاجلة: فهنا العملاء مدركون للمشكلة ولكنهم لا يسعون بشكل جاد لايجاد حل لها
- A Vision أو الرؤية: وهنا فالعملاء يبحثون عن أفضل حل ممكن للمشكلة.

فانطلاقا من ذلك تكمن أهمية تحديد ودراسة المشاكل لاختيار "المشكلة الصحيحة" والاستثمار فيها، لجذب العملاء.

¹ Joe Bush, "Startups Survival Guide ",(Uk,World Land Trust,2021),p26.

² Steve and Bob,op.cit,p94.

³ Steve Blank,Bob Dorf,op.cit,249-250

2. التكرار frequency

إن "المشكلة الصحيحة" إضافة إلى ضرورة توافرها على عنصر الألم يجب كذلك أن تكون متكررة الحدوث، على النحو الذي يضمن حاجة العملاء الدائمة والمتكررة إلى المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة الناشئة. ف "كلما كان المشكل متكرر الحدوث، زاد إقبال العملاء على منتج أو خدمتك¹ وكما رأينا سابقا ضمن منحى تطور المؤسسات الناشئة (في الفصل الأول)، بأنه من شروط نجاح أي مؤسسة ناشئة ايجادها لنموذج عمل قابل للتوسع والتكرار(وهنا يقصد بالتكرار أي إستمرار إقبال العملاء وحاجتهم الدائمة لمنتجات/خدمات المؤسسة الناشئة).

أما إذا كان المنتج/الخدمة يحل مشكلا يعترض العملاء بشكل نادر أو قليل، فإن ذلك لا يصب لصالح المؤسسات الناشئة.

3. السوق المستهدف Target Market:

ويقصد به العملاء الذين تستهدفهم المؤسسات الناشئة وتعرض عليهم منتجاتها وخدماتها. وهنا لا بد من التفرقة بين 03 مفاهيم تتردد كثيرا في كتب المؤسسات الناشئة والمقاولاتية قد تبدو متداخلة وهي: TAM(Total Addressable Market) أو إجمالي السوق المستهدف و (Served) SAM (Available Marke) أي السوق المحتمل خدمته، وبين (Total Market) TM أي السوق المستهدف -وهو العنصر المقصود هنا-.

وللتفرقة بين كل من TAM و SAM و TM، نذكر المثال التالي² :

المؤسسة الناشئة التي تقرر اطلاق تطبيقا للهواتف الذكية، سيكون إجمالي السوق المستهدف بالنسبة اليها (TAM)، هو كل الأشخاص الذين يملكون هاتفا ذكيا حول العالم والذي قد يصل عددهم الى 1 بليون مستخدم بشكل مبدئي، لكن إذا أعلنت المؤسسة بأن تطبيقها صالح لانظمة الايفون فقط ويعمل باللغة الانجليزية فقط، هنا سينقص عملاءها المحتملون/الممكنون وهو المقصود بـSAM أي السوق المحتمل والممكن خدمته Potential Market Served، وسيقتصر فقط على مستخدمي الهواتف الذكية من نوع ايفون والذين يمكنهم استخدام اللغة الإنجليزية، لكن ليسوا كلهم عملاء نهائيون/حقيقيون للمؤسسة، لان عددهم حتما سيتناقص أكثر لعدة أسباب أهمها البدائل الأخرى

¹ Louis Morrin, « Investors are looking for these startups characteristics »،

² Steve,p225,226

المتاحة من الشركات المنافسة إلخ، وفي النهاية فإن الفئة التي تتمكن المؤسسة الناشئة من الوصول إليها وخدمتها هي ما تعرف بالسوق المستهدف أو (Target Market) TM.

لكن لماذا ذكرنا هذا العنصر كشرط من شروط المشكلة؟ لأنه مهم جدا بالنسبة لاي مؤسسة ناشئة قبل حتى اطلاق مشروعها عمل دراسة للسوق لمعرفة وتحديد العدد المحتمل للعملاء Potential Customers، علما بأنه من الضروري جدا أن يكون حجم السوق معتبرا لضمان معدلات نمو سريعة للشركة الناشئة.

قد نجد في بعض المراجع هذا العنصر –السوق المستهدف TM- بمسميات أخرى مثل (Customer Segment) أي الشريحة المستهدفة وهو التعبير الذي ورد كعنصر من عناصر نموذج الأعمال Business Model Canvas¹، أو كذلك TA (Target Audience) أي الجمهور المستهدف²

4. الاتصال الشخصي بالمشكلة:

هذا العنصر هناك من يضيفه الى عناصر المشكلة الحقيقية وهناك من لا يذكره.

يقصد به أن يكون أصحاب المشاريع والشركات الناشئة على علاقة أو اتصال أو إحساس مسبق بالمشكلة التي سيستهدفون حلها. لاسباب عديدة منها أن ذلك سيشجعهم على المواصلة في المشروع وإيجاد أنجع الحلول³.

ويقصد بهذ العنصر أن يكون أصحاب المشاريع مدفوعون بدوافع حب واهتمام شخصي للمجال والمشكلة التي سيقدمون حلولاً لها من خلال مشاريعهم.

لكن هذا العنصر ليس على نفس درجة أهمية باقي عناصر/شروط المشكلة، بحيث أن وجوده لوحده لا يعد سببا كافيا لاطلاق مشروع تجاري، ذلك أن دوافع الاهتمام والشغف بالمجال والتي هي مقومات/عناصر غير مادية لوحدها لا يعتد بها في مجال المقاولاتية عامة والمؤسسات الناشئة على وجه الخصوص، فهذه الأخيرة تقوم على هدف خلق قيم حقيقية للعملاء بعد دراسات مفصلة للسوق وإيجاد

¹ Alexandar Osterwalder, Yves Pingnur, op.cit,16.

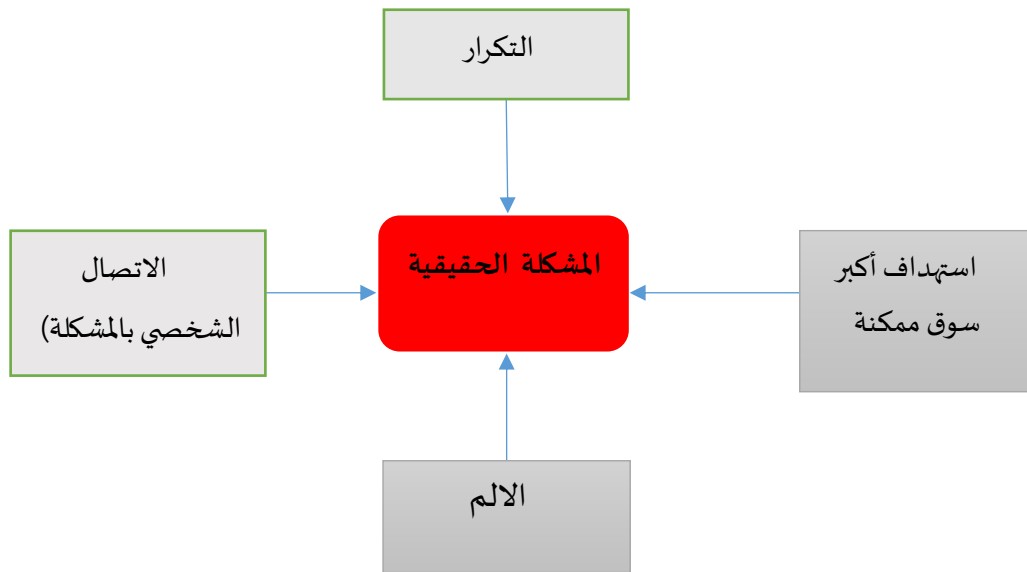
² Matt Blumberg, **Startup CEO**,(New jersey, Wiley,2013),p35.

³ Joe Bush, op.cit,p9

فجوة لسدها من خلال حل مشاكل أو إشباع حاجات تهم العملاء وتؤرقهم قبل كل شيء وليس أن تهم المقاول/ صاحب المشروع وتثير اهتماماته الشخصية.

الشكل التالي يلخص عناصر "المشكلة الصحيحة" التي تهتم لحلها المؤسسات الناشئة

الشكل رقم 3: عناصر المشكلة الصحيحة



المصدر: من إعداد الطالبة، بناء على ما تم تناوله سابقاً.

2. إشباع الحاجات/الرغبات Filling Needs

قلنا سابقا بأن المؤسسات الناشئة لكي تخلق قيمة حقيقية، يجب عليها تقديم منتجات/خدمات تستهدف بها؛ إما تقديم حلا مشكلا (بالعناصر المذكورة)، أو إشباعا لحاجات/رغبات العملاء.

إذ ليست كل المنتجات المقدمة تحل بالضرورة مشاكل معينة، فهناك منتجات تشبع رغبات معينة في مجالات عديدة، فمنها من توفر المرح Fun، وبعضها الآخر يقدم المعلومات informations، والبعض الآخر منها يدعم ويشبع مجالات/اهتمامات أخرى للعملاء مثل مجالات العاطفة¹.

ولعل أشهر الأمثلة على المؤسسات الناشئة التي حققت نجاحا كبيرا من خلال إشباع حاجات العملاء هي أغلب تطبيقات التواصل الاجتماعي، فبالرغم من أنها لم تكن تقدم حلا واضحا لمشكلة، إلا أن مستخدميها بالملايين، لأنها استطاعت إشباع رغباتهم في تحقيق المتعة والتواصل إلخ².

هذا النوع من الابتكارات وصفه « Tim Cook تيم كوك » وهو المدير التنفيذي لشركة Apple، بأنه بمثابة تجسيد « لأشياء لم نكن نعلم أننا نرغب بها ، ثم بمجرد حصولنا عليها، أصبحنا لا يمكننا تخيل حياتنا من دونها»³.

كما أنه يطلق على هذه الافكار المبتكرة اسم The Breakthrough Ideas بمعنى الأفكار الخارقة/المذهلة⁴، وهي تعكس نظرة أصحابها للمستقبل بشكل مغاير تماما.

وهذا الصنف النادر من الابتكارات التي طرحتها بعض الشركات الناشئة أمثال Face Book وغيرها، وصفها رائد الاعمال « Peter Thiel بيتر ثيل » في كتابه « Zero To one »، بأنها ابتكارات فارقة في تاريخ البشرية، نقلت العالم من 0 إلى 1، أي من لاشيء الى شيء، وليس مجرد شركات لم تقدم سوى انتقالا بسيطة من نقطة الى أخرى أو كما عبر عنها من 1 إلى n⁵.

لذلك فإنه ليس من السهل على كل الشركات الناشئة أن تقوم بإشباع رغبات عن طريق مثل هكذا ابتكارات.

¹ Steve Blank, Bob Dorf op.cit, p250

² Ibid, 250

³ Howard Love, p105

⁴ Ibid.

⁵ Peter Thiel, Zero To one (New York, Crown Business, 2014), 9

كما أنه ليست كل الرغبات تحتاج إشباعاً، وهنا يأتي دور المؤسسة الناشئة لتختار الرغبات الأكثر أهمية في الاشباع بالنسبة للعملاء، أو كما أطلق عليها Bob Dorf و Steve Blank بالـ "Must-have consumer need"¹

ومنه، نوّكد مرة أخرى على ضرورة أن تقدم المؤسسات الناشئة -كونها ليست مؤسسات كلاسيكية-، عبر منتجاتها وخدماتها قيمة حقيقية تجلب بها العملاء، عن طريق تقديم حلول لمشاكل "حقيقية"، أو أن تشبع حاجاتهم ورغباتهم بطرق ابتكارية.

ومما يدعم أهمية هذه الفكرة هو أن أغلب الدراسات التي أجريت على عدة مؤسسات ناشئة فاشلة، للوقوف على أسباب الفشل، أكدت على أن أحد أهم هذه الأسباب هو عدم حاجة العملاء للمنتج/الخدمة المقدمة (بسبب عدم تقديمها حلولاً لمشاكلهم أو اشباعاً لحاجاتهم)

ومن أشهر هذه الدراسات؛ دراستين أجرتهما منصة CB Insights، وهي منصة مختصة في تحليل بيانات الشركات الناشئة ومختلف الأسواق والاستثمارات، أجرت دراستين على أكثر من 100 مؤسسة ناشئة لرصد أسباب فشلها؛ الأولى لعام 2019 (خرجت منها بأهم 20 سبب لفشل المؤسسات الناشئة)، والثانية كانت في عام 2021 (حددت فيها أهم 12 سبب لفشل المؤسسات الناشئة)، حيث جاءت الدراستين كالتالي²:

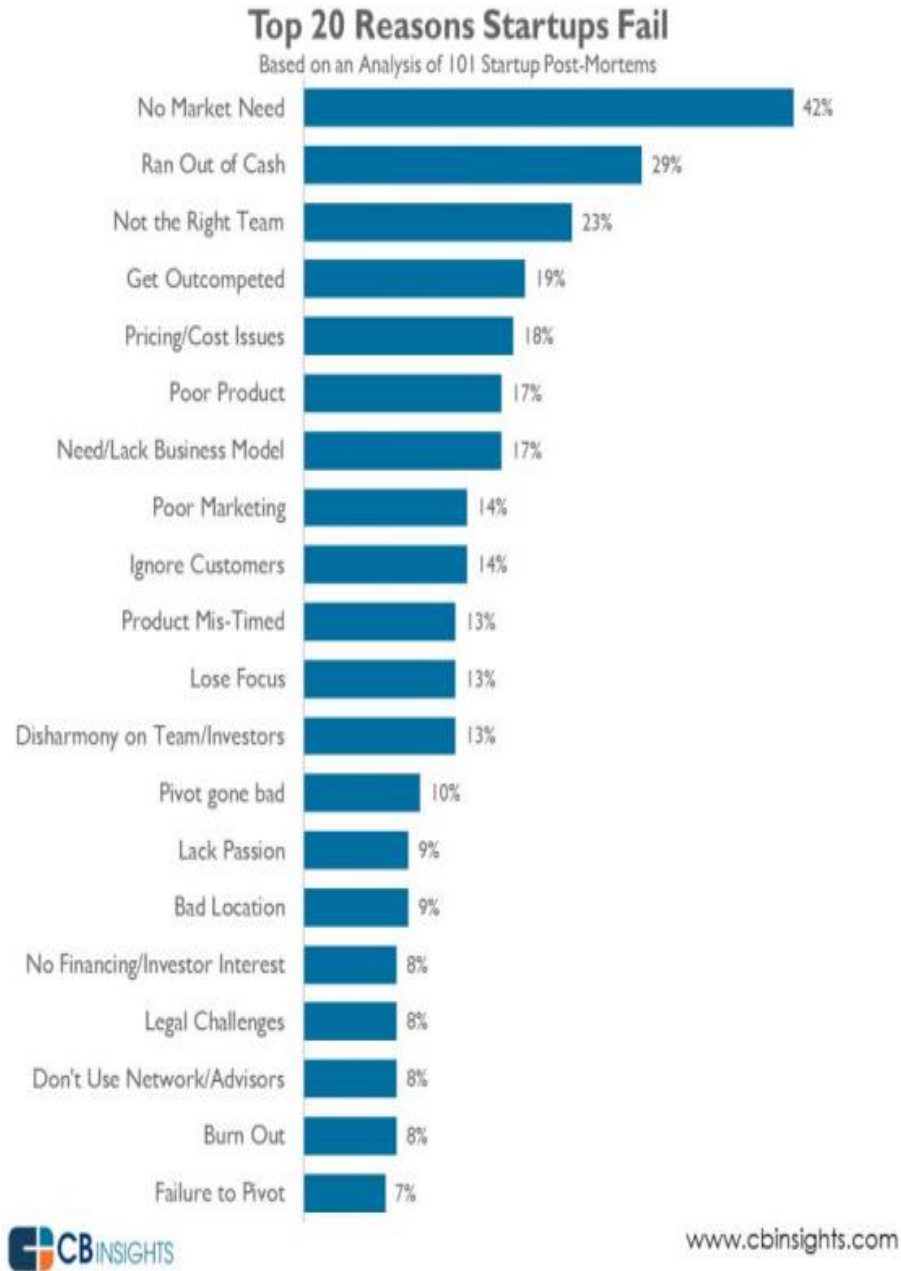
1. الدراسة الأولى لعام 2019 (أول 20 سبب لفشل المؤسسات الناشئة)

¹ Steve Blank, Bob Dorf, op.cit, 250.

² Cb insight, <https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/3/4/2023>

الشكل رقم 4: أهم 20 سبب لفشل المؤسسات الناشئة الدراسة (حسب الدراسة الأولى لموقع CB

Insight



المصدر: <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/cbi-content/research-reports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf>

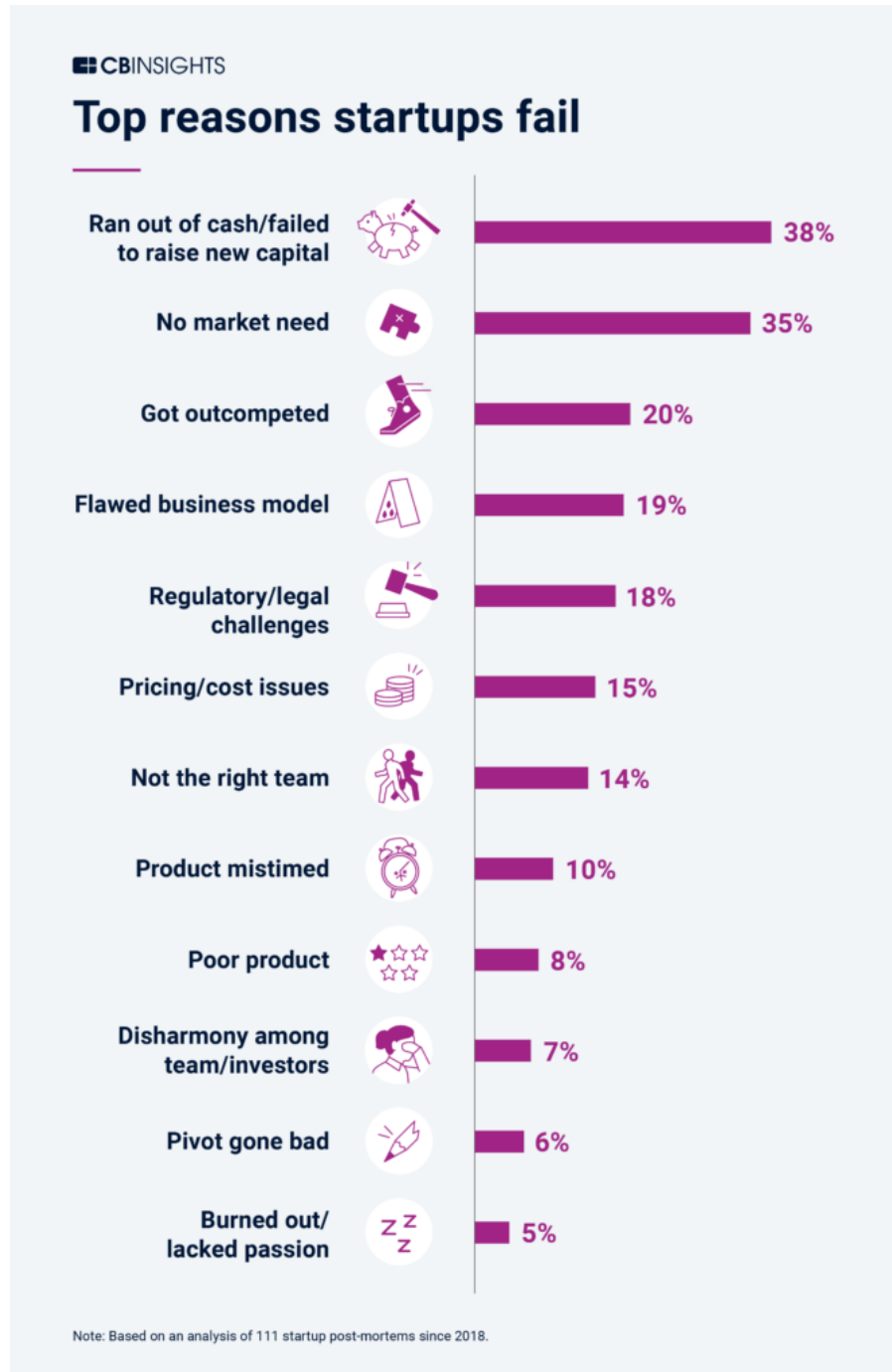
إذن من خلال الشكل، يتبين أن أول سبب لفشل المؤسسات الناشئة التي أجريت عليها الدراسة، هو ال «No Market Need» أي عدم وجود حاجة للمنتج/ الخدمة المقدمة في السوق، بنسبة 42 % وهي نسبة كبيرة جداً.

وهذا يفسر بأن المنتجات والخدمات المقدمة لم تكن تقدم قيمة مضافة/حقيقية/فعلية للعملاء، إذ وكما قلنا فإنه ليست كل مشكلة قابلة أن تتحول الى مشروع تجاري، فقط المشاكل المتوفرة على العناصر الأربعة السابقة أي أن تكون(مؤلة بالنسبة للعملاء و تمس أكبر قدر منهم، ومتكررة الحدوث) هي من تعتبر أفكارا ناجحة في عالم المؤسسات الناشئة. أو أنها لم تكن تشبع حاجات/رغبات العملاء الأهم و بطرق ابتكارية.

تلها أسباب أخرى منها نفاذ السيولة(سبب2)، عدم اختيار فريق العمل المناسب(سبب 3)،عراقيل قانونية(سبب، خروج المنتج في الوقت غير المناسب (سبب 10) إلخ

2. الدراسة الثانية لعام 2021 (أول 12 سبب)

الشكل رقم 5: أهم 12 سبب لفشل المؤسسات الناشئة – حسب دراسة CB Insights 2021



CB Insights, [https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-](https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/)

المصدر:

[reasons-top/](https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/)

نتائج الدراسة الثانية تظهر كذلك أهمية الحاجة الى المنتج/ الخدمة، حيث جاء كأهم ثاني سبب وراء فشل المؤسسات المدروسة بنسبة 38%، ويفسر أيضا بعدم حاجة العملاء الى المنتج/الخدمة نظرا لعدم تقديمها لقيمة حقيقية (حل مشكلة أو اشباع لحاجة).

أما بالنسبة للسبب الأول المتمثل في نفاذ السيولة وعدم قدرة الشركة على الرفع من رؤوس الأموال، فإنه قد يكون مرتبطا بالسبب الثاني (عدم الحاجة الى المنتج) ، لان استمرار استثمار الشركة لفترة ما في انتاج منتجات لا تهم العملاء بشكل كبير، يسرع من نفاذ أموالها ، كما يقلل جدا من فرص ايجادها لممولين مما يعني ببساطة نفاذ النقد Cash Out.

وبالتالي فإن ارتباط هذين السببين ببعضهما (مع إمكانية أن تكون هناك عوامل أخرى) يرجح من جديد الأهمية نحو ضرورة توفر حاجة الى المنتج/الخدمة في السوق قبل كل شيء.

أما الأسباب الأخرى فمعظمها مشتركة بين الدراستين؛ مثل التحديات القانونية (السبب 5) و سوء اختيار فريق العمل (السبب 7)، وظهور المنتج في التوقيت غير المناسب (السبب 8)، الخ...

كما أن هناك دراسات من مصادر أخرى حول أسباب فشل الشركات الناشئة، كلها تؤكد على أهمية أن تكون المنتجات/الخدمات التي تقدمها هذه الأخيرة ذات طلب في السوق، أي بمعنى آخر أن تقدم حولا لمشكلات أو إشباعا لرغبات.

ومن أمثلة هذه الدراسات، تلك التي أجراها موقع Embroker المختص في إدارة المخاطر، حيث جاء في مقال منشور بالموقع بعنوان « A guide to startup Risks and how to manage them » أي " دليل مخاطر المؤسسات الناشئة وكيفية إدارتها"، بأن أول خطر مسبب لفشل الشركات الناشئة هو ال "Unclear Products Or Services Goal"، أي عدم وضوح الهدف من المنتجات/الخدمات المقدمة، حيث أن امتلاك فكرة عظيمة بشأن المشروع لا تكفي لنجاحه، بل يشترط التفكير الواضح بشأن كيفية تحويل هذه الفكرة الى منتج/خدمة عمليين، الى جانب التحديد الدقيق للمشكلة المراد حلها.¹

هنا وفي سياق الحديث عن "الفكرة العظيمة" وعدم كفايتها لوحدها بالنسبة للمؤسسات الناشئة، من الضروري جدا الوقوف لمناقشة هذا الطرح.

¹ Embroker, <https://www.embroker.com/blog/startup-risks/>,3/4/2023

تم سابقا التطرق مفهوم القيمة الحقيقية التي تسعى المؤسسات الناشئة إلى خلقها في السوق، غير أن مفهوم "القيمة" قد يختلط مع مفهوم "الفكرة"، لذلك سنقوم بالتوضيح.

Value Vs Idea .. القيمة والفكرة

إن أساس أي مشروع ينطلق من فكرة، ولكن في المقابل، ليست كل الأفكار صالحة/قابلة أن تتحول إلى مشاريع مربحة، وهذه النقطة هي محل إتفاق وتأكيد بين جميع من كتب حول المؤسسات الناشئة، ومن أمثلتهم Howard Love الذي عرضنا كتابه في الفصل الأول تحديدا في دورة حياة المؤسسات الناشئة، وكنا قلنا بأنه شدد على كرونولوجية مراحل / أطوار مسار هذه الأخيرة، بدءا من "الانشاء Create"، وإلى غاية "الحصاد Harvest".

حيث وفي الطور الأول "الانشاء" حدد Howard ، 3 عوامل تقف وراء نجاح المؤسسات الناشئة في اجتياز المرحلة الأولى نحو بقية المراحل، والتي هي (الفكرة، فريق العمل ، ورأس المال). فأكد على أهمية اختيار الأفكار المناسبة (وهي الأفكار التي تولد/تخلق قيم حقيقية للعملاء)، لأنه في البداية تكون هناك عدة أفكار محتملة Potential Ideas لدى أصحاب المشاريع، منها ما يصلح أن يترجم في شكل مشروع ومنها من لا يصلح لذلك، فحدد 03 معايير لتحديد الفكرة المناسبة، والمتمثلة في قدرتها على تقديم إحدى هذه الثلاث¹:

- منتج/خدمة تحل مشكلا A Product Or Service That Solves A Problem
- منتجات خارقة ناتجة عن رؤية Avisionary, Breakthrough Products
- منتجات الفرص Opportunity Products

بالنسبة للمعيارين 1 و2 فهما متعلقين بضرورة تقديم منتجات/خدمات تحل مشكلات أو تشبع حاجات بطرق ابتكارية (وكنا قد فصلنا فيهما سابقا)

أما بالنسبة لآخر معيار وضعه Haward، وهو ال "Opportunity Products" أو "منتجات الفرص"، فالمقصود به، قدرة الشركات الناشئة على استغلال الفرص في سياق معين وإنتاج منتجات معينة. وهو نفس ما طرحه كل من « Bruce Barringer بروس بارنجر » و « Duane Ireland دوان إيرلند » في كتابهما « Entrepreneurship Successfully launching new Ventures»، وأضافا مصطلح " Window Of

¹ Howard,op.cit,p103

Opporetunity"، أو "نافذة الفرص"، ويقصد بها أن ثمة أفكار تصلح أن يتم الاستثمار فيها في سياق وفترة محددة أي في مجال معين، بحيث تنتهي صلاحية الفكرة بتغير السياق وغلق المجال أو النافذة كما وصفها¹.

وهذه الفكرة منتشرة في كتب المؤسسات الناشئة بل وحتى الدراسات التي تجرى حول هذه الأخيرة، فقط بدل استخدام مصطلح "الفرص" أو "السياق"، يتم الحديث عن الـ "Timing" أي "التوقيت" المناسب لظهور المشروع.

وفي نهاية هذا المطلب نؤكد على أهم الأفكار التي عرضناها وهي ضرورة أن تقدم المؤسسات الناشئة من خلال منتجاتها/خدماتها حلولاً لمشاكل (وليست أية مشاكل؛ بل المشاكل المتوفرة على الشروط الأربعة وهي الألم والتكرار واستهداف سوقاً معتبراً ويمكن إضافة خاصية الاتصال الشخصي بالمشكلة)، أو أن تشبع من خلالها رغبات/حاجات العملاء التي تحتاج فعلاً إلى إشباع في عدة مجالات وبطرق مبتكرة. وبهذا تكون قد تمكنت من خلق قيمة حقيقية للعملاء.

كذلك، فإنه لسيتم جميع الأفكار المحتملة Potential Ideas مناسبة/صالحة لأن تتحول إلى مشاريع، وحدها الأفكار التي ينجم عن تجسيدها خلق قيمة فعلية للعملاء هي من تصلح لذلك ومن معايير هذه الأفكار هي (قدرتها على حل المشاكل وإرضاء الرغبات، وكذلك توقيت/سياق صدورها).

المطلب الثاني: الابتكار كمقوم للمؤسسات الناشئة

يعتبر الابتكار Innovation بالنسبة للمؤسسات الناشئة مقوماً من مقوماتها، فتحديد الفكرة المناسبة وتقديم حلولاً لمشاكل وإشباع حاجة العملاء لوحده لا يكفي لنجاح المؤسسات الناشئة، فيجب أن تكون هذه الأفكار المجسدة والحلول المقدمة في هيئة منتجات/خدمات مبتكرة، وإلا (بدون تحقق شرط الابتكار) فالمؤسسات التقليدية يمكنها أن تقوم بهذا الدور لوحدها.

إذن ماذا يقصد بالابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة؟

لا يوجد تعريف دقيق للابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة، لكن المفهوم هنا لا يقتصر على ضرورة تقديم خدمات/منتجات جديدة وإدخالها للسوق، بل يأخذ عدة أشكال منها²:

-خلق منتجات/خدمات جديدة

-الابتكار في طرق الإنتاج

¹ Bruce Barringer, Duane Ireland, *Entrepreneurship Successfully Launching New Venture* (UK, ed 6), p74

² Donatas, op.cit, p 6

-ابتكار جديد في هياكل التكاليف والاسعار

-ابتكار يظهر في استخدام التكنولوجيا

-ابتكار في نموذج العمل

ومهما تعددت صور الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة، فالعامل المشترك بينها كلها هو القدرة على تقديم "شيء" مميز وفريد ومختلف عن ما تقدمه باقي المؤسسات الكلاسيكية.

ومما يلاحظ من قراءة مختلف ما كتب حول الابتكار في المؤسسات الناشئة، وجود اختلاف بين رواد الاعمال بشأن عنصر "التكنولوجيا"، فمنهم من يعتبرها شرطا أساسيا للقول بأن المؤسسة تقدم عملا مبتكرا، أي إقران مفهوم الابتكار بالتكنولوجيا، و أن الابتكار لا يتحقق الا باستخدام الوسائل التكنولوجية، ومن أشهرهم Peter Thiel صاحب كتاب « Zero To One »—وكنا قد أشرنا الى كتابه سابقا- حيث ومن خلال هذا الكتاب تتضح أن لصاحبه رؤية/نظرة مغايرة للمؤسسات الناشئة عن باقي معظم الكتاب، فهو يرى بأن المؤسسات الناشئة هي التي يعول عليها ليس فقط في خلق قيمة للعملاء، وإنما في نقل البشرية من 0 الى 1، وأنه لا يتحقق لها ذلك إلا باستخدام التكنولوجيا (بالنظر الى مكانة هذه الأخيرة في العصر الحالي)، ولذلك وبغض النظر عن صحة طرح Peter Thiel، ومقارنته لمفهوم المؤسسة الناشئة، فإن الاخذ به سيضيق كثيرا المجال ويقصي نسبة كبيرة من المؤسسات الناشئة (باعتبارها لم تنقل البشرية من 0 الى 1) وحتى أن Peter Thiel، يعترف بصعوبة وندرة حصول مثل هكذا الإنجاز.¹

أما باقي الرواد فقد نفوا هذا الربط بين العنصرين واعتبروا التكنولوجيا خاصية في الابتكار أكثر من كونها شرطا اليه، ومن بينهم Bill Aulet ، حيث يقول: "الابتكار ليس مقتصرًا على التكنولوجيا، الابتكار يمكن أن يأتي في العديد من الأشكال منها التكنولوجيا، العمليات ونموذج العمل وغيرها"².

وبالرغم من الاختلاف في ضرورة استخدام التكنولوجيا بين رواد الاعمال، إلا أن المتفق عليه هو مكانة الابتكار وتعدد أشكاله بالنسبة للمؤسسات الناشئة.

لكن إجمالاً يمكن القول بأن التكنولوجيا حتى وإن لم نعتبرها شرطا للابتكار، بيد أنه في العصر الحالي ومع تنامي استخداماتها، فإنه بطريقة أو بأخرى يتم إدراجها من قبل المؤسسات الناشئة ضمن أحد أشكال الابتكار المذكورة.

¹ Peter Thiel,op.cit,p12

² Bill Aulet,op.cit,p3

- أهمية الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة؟

هناك عدة أسباب منطقية تجعل من "الابتكار" شرطا ومقوما أساسا لا يقوم مفهوم المؤسسات الناشئة إلا عليه، ومنها أن الابتكار هو أهم معيار للتفرقة يميزها عن باقي المؤسسات التقليدية، والسبب الثاني هو أن الابتكار هو من يضمن للمؤسسة الناشئة تميزها في السوق ليس فقط بينها وبين المؤسسات التقليدية، بل يميزها عن باقي المؤسسات الناشئة التي قد تكون تقدم نفس المنتجات/الخدمات، فالابتكار من حيث كونه يجعلها تقدم "شيئا" جديدا/فريدا/مميزا، يضمن لها الأفضلية في السوق ويجلب لها عملاء أكبر وطلب أكثر ومعدلات نمو أسرع. وهذه الفكرة كذلك أكد عليها Peter Thiel، في حديثه عن ضرورة أن تحتكر المؤسسات الناشئة لنفسها قيمة في السوق، تبعدها عن خطر المنافسة وترفع من فرص نجاحها¹.

إذن وفي نهاية هذا المطلب نؤكد على أهم الأفكار المطروحة، وهي أهمية الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة وأنها ركن من أركان المفهوم، والابتكار له عدة أشكال (طرح منتج/خدمة جديدة تماما، ابداع في طرق وآليات التوزيع والإنتاج وتحديد الأسعار، إرساء نموذج عمل فريد)، أي في جميع الحالات هو يعني تقديم "شيء" جديد ومميز، أما بالنسبة لاستخدام التكنولوجيا فهناك من يعتبرها شرطا للابتكار وهناك من لا يعتبرها كذلك. أيضا الابتكار يحقق للمؤسسات الناشئة التميز عن باقي المؤسسات التقليدية، واحتكار قيمة في السوق بالنسبة لغيرها من المؤسسات الناشئة المنافسة.

المطلب الثالث : علاقة القيمة والابتكار بالنمو بالنسبة للمؤسسات الناشئة

تحقيق معدلات نمو سريع هو هدف كل مؤسسة ناشئة، وهو من أبرز نقاط الاختلاف الجوهرية التي تميزها عن باقي المؤسسات التقليدية.

ولكن النمو السريع ليس متغيرا مستقلا، بل يمكن اعتباره كنتاج/تحصيل حاصل لعنصرين آخرين هما قدرة المؤسسة الناشئة على خلق القيمة الفعلية وكذلك قدرتها على الابتكار، بأسلوب آخر (قدرتها على تقديم منتجات/خدمات مبتكرة أو بطريقة مبتكرة وتخلق بها قيمة فعلية في السوق عن طريق؛ حل لمشكلة حقيقية أو إشباع حاجة)...

وبالتالي فالنمو هو متغير نهائي، يظهر كمحصلة/نتيجة نهائية يتم بها قياس والحكم على نجاح/فشل المؤسسات الناشئة.

¹ Petr Thiel, op.cit, p22.

هناك عدة طرق لقياس نمو المؤسسات الناشئة، أشهرها تلك التي ذكرها Paul Graham وهو يعد من أشهر من كتب حول النمو لدى المؤسسات الناشئة، في مقال له بعنوان "Startup = Growth"، أي "المؤسسة الناشئة = النمو"، عن طريق قياس نسبة الإيرادات Revenue والتي تعد -حسبه- أفضل طريقة في قياس نمو المؤسسات الناشئة، ومن ثم فإن هذه النسب تختلف من مؤسسة لأخرى، ويرى Paul، بأن أفضل تقدير لهذه النسب هو المعمول به في حاضنة الاعمال YC التي يعد مؤسسها، والذي يقدر ب 5 الى 7 % أسبوعياً.¹ وهي نسب كبيرة تعكس نمواً سريعاً.

ما علاقة النمو بالقيمة والابتكار؟

النمو من حيث كونه مفهوم اقتصادي كمي، ويقاس بنسب الإيرادات، فهو يرتبط ارتباطاً مباشراً بثنائية العرض والطلب.

وبما أن الطلب على المنتج/الخدمة بالنسبة للمؤسسات الناشئة مرهون بمدى تقديمها لقيمة لدى العملاء والقيمة تتحدد بالقدرة على حل المشاكل وإشباع الرغبات بطرق مبتكرة وفريدة، وبالتالي كلما تزيد قدرة المؤسسة على تحقيق ما سبق (العرض)، يرتفع الطلب على منتجاتها/خدماتها، وترتفع معه إيراداتها ومن ثم معدلات نموها.

في نهاية هذا المطلب، نخرج بأهم الأفكار والمتمثلة في أهمية النمو بالنسبة للمؤسسات الناشئة، وليس أي نمو بل النمو "السريع" الذي يجعلها ليت مجرد مؤسسة اقتصادية تحقق ربحاً، أيضاً هذا النمو يقاس بطرق عديدة أهمها إيرادات المؤسسة. وبالنسبة للعلاقة بين القيمة، الابتكار والنمو، فكل من القيمة والابتكار يساعد المؤسسة الناشئة على الرفع من معدلات نموها.

المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة

إن نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة تتحكم فيه مجموعة من المحددات والعوامل، فإما أن تكون عوامل داعمة أو عوامل معيقة في نمو المؤسسات الناشئة، تتمثل هذه المحددات في محددتين أساسيتين؛

-محدد البيئة: ويقصد به مجموعة العناصر والعوامل الموجودة في البيئة الخارجية للمؤسسات الناشئة (عناصر النظام البيئي والعوامل الكلية)

-محدد التوقيت: ويقصد به زمن ظهور المؤسسات الناشئة.

¹ Paul Graham,op.cit

المطلب الأول: النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة

جميع المؤسسات الناشئة تنمو وتتطور ضمن بيئة تعرف بالنظام البيئي Startups Ecosystem، والذي يعرف بأنه "هيكل معقد ومترابط يعمل بشكل جيد في حالة التوازن"¹.

فهو نظام مكون من مجموع عناصر وهي²:

- المؤسسات الناشئة Startups : يقصد به عدد المؤسسات الناشئة في دولة ما
- الجهات التعليمية The Educational providers : وتعني عدد المدارس والجامعات والمؤسسات والبرامج الداعمة للفكر المقاوالاتي والتي تدعم تعزيز الثقافة والمهارات المقاوالاتية في دولة ما.
- المستثمرون والمؤسسات التمويلية The investors and funding organizations : دورهم يتمثل في دعم وتمويل وتوفير رؤوس الأموال للمؤسسات الناشئة في دولة ما
- المنظمات التنظيمية support organisations : وهي الجهات التي تقدم الدعم للمؤسسات الناشئة مثل حاضنات ومسرعات الاعمال...
- وهناك من يضيف مكونات أخرى للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة مثل³
- الفعاليات events: يقصد بها كم التغطية الموجودة في دولة ما تجاه المؤسسات الناشئة من قبل الجهات الرسمية: مثل عدد الندوات والمؤتمرات والمحاضرات والمعارض والحفلات المنظمة.
- الاعلام media : كم التغطية الإعلامية للمؤسسات الناشئة في دولة ما.
- ما أهمية النظام البيئي بالنسبة للمؤسسات الناشئة؟

-يعتبر النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في دولة ما أحد العوامل المؤثرة في هذه الأخيرة ومن بين محددات نجاحها/فشلها، ففي الدول التي يكون لديها نظام بيئي قوي وداعم لنمو المؤسسات الناشئة وتطويرها، تزيد فرص نجاحها، والعكس صحيح. لذلك فمعرفة النظام البيئي يساعدنا في الدراسات التحليلية للمؤسسات الناشئة لاي دولة ما.

-ومن جهة أخرى، فإن معرفة هذا النظام مهمة لرواد الاعمال من أجل إتخاذ قرار بشأن الاستثمار في دولة ما.

¹Startup blink, « the components of a startup ecosystem », <https://www.startupblink.com/blog/the-components-of-a-startup-ecosystem/,7/4/2023>

² Ibid

³ Hubblabs, « what is a startup ecosystem and how you can build one ? », <https://hubblabs.com/the-insider/startup-ecosystem/,7/4/2023>

إلا أن من خلال ملاحظة هذه العناصر/المكونات النظام البيئي للمؤسسات الناشئة يتبين بأنها كلها مكونات كمية (عدد المؤسسات الناشئة، عدد جهات الدعم والتمويل، عدد المؤسسات التعليمية الداعمة للفكر المقاولاتي، كم الملتقيات حول المؤسسات الناشئة...)، وبالتالي فهي لوحدها غير كافية لتحليل وتقييم المؤسسات الناشئة.

فهناك عوامل أخرى ذات طابع كيفي، ينبغي إدراجها عند التحليل. وهو ما سنقوم به في المطلب الموالي من هذا المبحث.

المطلب الثاني: العوامل الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة

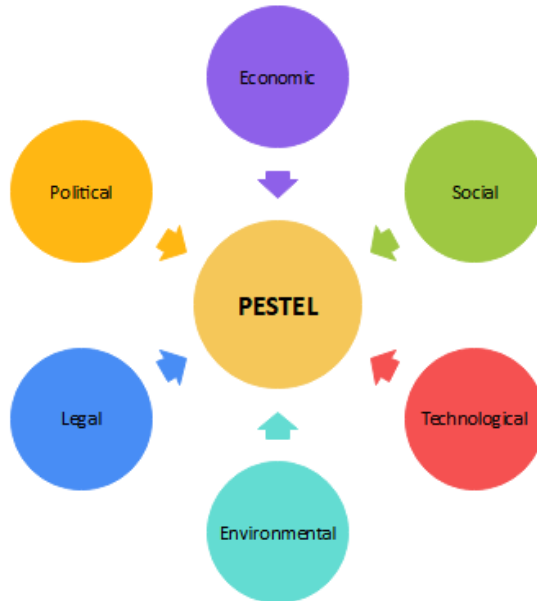
يقصد بالعوامل الكلية أو ما يعرف ب PESTEL Analysis مجموعة العوامل البيئية الخارجية وتشمل العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، والقانونية التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحليل بيئة المؤسسات الناشئة¹.

ويقصد بالعوامل الخارجية هنا، تلك العوامل التي تقع خارج البيئة الداخلية المؤسسة الناشئة.

PESTEL هو اختصار لهذه العوامل ؛ P (political factor) ، E (Economic factor) ، S (Social factors) ،

T(Technical factors) ، E (environmental factors) ، L(Legal factors)².

الشكل رقم 6: العوامل الكلية في تحليل PESTEL للبيئة الخارجية للمؤسسات الناشئة



¹ Donatas,op.cit, p275

² « what iapestelanalysis ? »,WashingtonStateUniversity, <https://libguides.libraries.wsu.edu/c.php?g=996573&p=7214435#:~:text=It%20examines%20the%20Political%2C%20Economic,used%20in%20a%20SWOT%20analysis,8/4/2023>

المصدر:

[/https://www.edrawmax.com/pestel-analysis](https://www.edrawmax.com/pestel-analysis)

- شرح العوامل الكلية في تحليل PESTEL ¹
- العامل السياسي: يشمل توجهات الدول والحكومات ، السياسات الحكومية ، الحروب والنزاعات أي درجة الاستقرار السياسي للدول
- العامل الاقتصادي: يشمل الوضع الاقتصادي، معدلات التضخم، أسعار الفوائد، تكاليف العمالة في دولة ما ...
- العامل الاجتماعي: يشمل التركيبة الديمغرافية للسكان(عمر،جنس...)، عادات وسلوكات المستهلكين وآرائهم، التوجهات الاجتماعية والثقافية للمجتمع، نمط الحياة، ثقافة المجتمع...
- العوامل التكنولوجية: تشمل عدة عناصر منها شبكة المعلومات والاتصالات، الابتكار والتطوير².
- العوامل البيئية: يقصد بها ضرورة مراعاة مبادئ الحفاظ على البيئة والاستدامة بالنسبة للشركات في دولة ما
- العوامل القانونية: تشمل الأطر القانونية والتشريعات كتلك المتعلقة بالتكنولوجية وقضايا الملكية الفكرية...

هذه العوامل البيئية الكلية/الخارجية والتي أغلبها عوامل ومحددات كيفية (عكس التحليل باستخدام مكونات النظام البيئي)، مهمة جدا لتحليل عمل المؤسسات الناشئة في أي دولة، فهي تكون إما داعمة أو معرقلة لنمو وبالتالي نجاح المؤسسات الناشئة، فالعوامل السياسية، مثل التوجه السياسي والسياسات الحكومة التي تكون قد تكون إما معيقة أو محفزة لانشاء وتطوير المؤسسات الناشئة إضافة الى درجة الاستقرار السياسي للدول كلها تؤثر على عمل ونشاط المؤسسات داخل حدود الدولة.

والعوامل الاقتصادية مثل ارتفاع أو انخفاض معدلات التضخم وأسعار الفائدة و معدلات النمو الاقتصادي لدولة ما إما أن تشجع المؤسسات على الاستثمار أو تثنيهم عن ذلك.

أما العوامل الاجتماعية والتي تشمل عادات وسلوكيات المستهلكين أو المواطنين بصفة عامة وكذلك درجة وعيهم وثقافتهم ومعرفتهم بمختلف المواضيع وقيمهم ومعتقداتهم وعاداتهم تقاليدهم ، تكون هي الأخرى محددًا أساسيا لنجاح/فشل المؤسسات، ففي النهاية هذه القيم والمعتقدات والسلوكيات والاولويات هي التي تحكم وتؤثر في المواطنين (العملاء بلغة الاقتصاد) وتدفعهم إما للاقبال أو الامتناع عن خدمات/منتجات المؤسسات الناشئة.

ولا يختلف الامر بالنسبة للعوامل التكنولوجية في دولة ما، فضعف أو قوة شبكة الانترنت ودرجة التقدم التكنولوجي في الدول وغيرها تلعب دورا هاما كمؤثر ومحدد لمصير المؤسسات الناشئة.

وأخيرا، فالعوامل القانونية في دولة ما كذلك لها تأثير، مثل وجود/عدم وجود بناء قانوني ومنظم لماهية وعمل وسير مختلف المؤسسات..

كما يعتبر تحليل العوامل الكلية/تحليل PESTEL، مهما بالنسبة لاصحاب المؤسسات الناشئة، فبعد تحليلهم لهذه العوامل البيئية، يمكنهم ضبط و تحديد مختلف التهديدات والفرص ونقاط الضعف والقوة في مشاريعهم، أو ما يعرف بتحليل SWOT¹.

الجدول رقم 2: ملخص الفرق بين عناصر النظام البيئي وعوامل البيئة الخارجية للمؤسسات الناشئة

العوامل الكلية/تحليل PESTEL Analysis	Startup Ecosystem عناصر النظام البيئي
العوامل السياسية (الدعم الحكومي، الاستقرار السياسي...)	عدد المؤسسات الناشئة
العوامل الاقتصادية (النمو الاقتصادي، التضخم...)	عدد حاضنات ومسرعات الاعمال
العوامل الاجتماعية (القيم، الثقافة، المعتقدات، العادات...)	عدد الجهات التعليمية الداعمة للفكر المقاوالاتي
العوامل التكنولوجية (شبكة الانترنت، طرق الدفع...)	الجهات التمويلية
العوامل البيئية (احترام المعايير البيئية الدولية...)	الفعاليات الرسمية
العوامل القانونية (الأطر القانونية...)	الاعلام

المصدر: ملخص لما سبق من إعداد الطالبة

¹ « what i a pestel analysis ? »,op.cit.

كل من هذه العوامل تشترك في كونها تؤثر على نشاط المؤسسات الناشئة وتعتبر من محددات نجاحها/فشلها.

المطلب الثالث: عامل التوقيت كمحدد لنجاح/فشل المؤسسات الناشئة

إلى جانب كل العوامل السابقة التي ذكرناها من (القيمة، الابتكار، النظام البيئي والعوامل الكلية والجزئية لبيئة المؤسسات الناشئة)، هناك عامل آخر مهم جدا ويؤثر بشكل كبير في المؤسسات الناشئة؛ وهو التوقيت.

يقصد هنا بعامل التوقيت، توقيت/زمن /سياق ظهور المؤسسة الناشئة، وقد أكدت العديد من الدراسات على أهميته بالنسبة للمؤسسات الناشئة، إحدى هاته الدراسات هي التي أجراها رائد الاعمال الأمريكي «Bill Gross بيل غروس» وهو صاحب إحدى أشهر مسؤعات الاعمال Idea Lab ، أجرى دراسته على 200 مؤسسة ناشئة فاشلة، وخرج بآهم 5 أسباب لفشلها، وتوصل الى ما يلي¹:

-عامل توقيت ظهور المؤسسات هو أول عامل وسبب مؤدي الى فشلها، بنسبة 42 %، تليه أسباب أخرى كضعف فريق العمل وقلة التمويل...إلخ ودعم Bill Gross، دراسته بأمثلة لمؤسسات ناشئة كان زمن ظهورها سببا في نجاحها أو فشلها.

من أشهر الأمثلة حول المؤسسات الناشئة التي لعب توقيت ظهورها دورا أساسيا في نجاحها، شركة Airbnb في مجال كراء المنازل، حيث أن توقيت ظهورها في سنة 2008، والذي تزامن مع الازمة الاقتصادية بأمريكا، دفع بالعديد من الأشخاص الذين كانت فكرة تأجير منازلهم للغرباء تبدو مرفوضة، الى تقبلها، ما كان سببا قويا في نجاح هذه الشركة. كذلك الامر بالنسبة من أشهرها لشركة Uber، والتي هي الان من أشهر الشركات الناشئة في مجال النقل حول العالم.

وفي المقابل، فإن توقيت ظهور شركة Z.Com، والتي كانت شركة ترفيهية ناشطة على الانترنت، فإن سياق ظهورها والذي كان بين سنتي 1999 و2000، وهي الفترة التي شهدت مشكلة تقنية أعاققت المستخدمين عن استخدام البرنامج بطريقة سلسة، ما سرع من إفلاس الشركة في 2003، وبعدها حلت المشكلة، ظهرت شركة يوتيوب في 2005، وكان ذلك توقيتا مناسباً لها، وأحد أهم عوامل نجاحها.

¹Bill Gross, « The Single Biggest Reason Why startups succeed », https://www.ted.com/talks/bill_gross_the_single_biggest_reason_why_start_ups_succeed?language=so,02/05/2023

عنصر التوقيت، هو ما عبر عنه كل من « Bruce Barringer بروس بارنجر » و « Duane Ireland دوان ايرلند » بمصطلح "Window Of Opporetunity" في إشارة إلى المجال الزمني لصلاحية الأفكار التجارية (والذي تطرقنا اليه في المبحث السابق).

نتائج الفصل الثاني:

في نهاية هذا الفصل، نذكر بأهم نتائجه:

- المؤسسات الناشئة الناجحة هي التي تتمتع بثلاث مقومات رئيسية وهي: القيمة: ويقصد بها قدرة المؤسسة على حل تقديم قيمة من خلال حل "المشاكل الصحيحة" أو إشباع الحاجات والرغبات المهمة، إضافة تمتعها بالابتكار من خلال تقديمها لهذه الحلول بشكل جديد وغير مسبوق، مما يحقق لها نمواً سريعاً.

-المشاكل "الصحيحة" بالنسبة للمؤسسات الناشئة، هي المشاكل التي تتوفر على العناصر الثلاث: الألم؛ بمعنى أن تكون مؤلمة ومهمة بالنسبة للعملاء، التكرار؛ بمعنى أن يتكرر حدوث المشكلة للعملاء مما يضمن حاجته المستمرة لحلول المؤسسة الناشئة وإقباله المتكرر على منتجاتها وخدماتها، إضافة إلى عنصر آخر للمشكلة وهو أن تستهدف سوقاً معتبراً)

- ليست كل الأفكار تصلح أن تتحول إلى مشاريع لمؤسسات ناشئة، وإنما فقط الأفكار التي ينجم عن تجسيدها خلق قيمة فعلية للعملاء، وهو ما يتحقق عن طريق إما تقديم حلول "للمشاكل الصحيحة"، أو إشباع لحاجات والرغبات المهمة للعملاء وبطرق ابتكارية.

- النمو السريع والذي يعد مقوماً من مقومات المؤسسات الناشئة، ويرتبط بقدرة هذه الأخيرة على خلق قيمة والابتكار. ومن أهم طرق قياسه؛ حجم الإيرادات المحققة.

- يتحكم في نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة مجموعة من العوامل والمحددات، أهمها

1. المحدد البيئي؛ وهو مجموعة عناصر البيئة الخارجية التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة وتكون إما داعمة أو معرقله لها، وينقسم إلى: / * النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في دولة ما والذي يحدّد بمكونات كمية (عدد المؤسسات الناشئة، عدد حاضنات او مسرعات لاعمال، عدد المؤسسات الممولةه والاستثمرون ، عدد الفعاليات المتعلقة بالمؤسسات الناشئة..)، حيث كلما كان هذا النظام قويا (زيادة مؤشراتته الكمية)، كلما زادت نسب نجاح المؤسسات الناشئة في تلك الدولة والعكس

*العوامل الكلية: وهي مجموعة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية والقانونية في دولة ما، حيث كلما كانت هذه العوامل تدعم المؤسسات الناشئة، كلما ارتفعت احتمالات نجاحها والعكس.

2 المحدد الزمني: إذ كلما ظهرت المؤسسات الناشئة في توقيت تكون فيه المؤسسة الناشئة تقدم حلولاً لمشاكل تعتبر مؤلمة في مجال زمني معين إضافة إلى كون العوامل البيئية مشجعة للمؤسسات الناشئة، كلما ازدادت فرص نجاحها والعكس.

الفصل الثالث

مقدمة الفصل الثالث

في هذا الفصل سنقوم باستخدام العناصر وتحليلات الفصلين الأولين، وإسقاط مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة على المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، ومنه الوصول الى إجابة عن سؤال الإشكالية ومناقشة الفرضيات (في نتائج الدراسة لاحقا).

ينقسم هذا الفصل الى مبحثين، كالتالي:

- المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
- المطلب الأول: القيمة كمقوم في المؤسسات الناشئة مجال البيئة في الجزائر
- المطلب الثاني: الابتكار كمقوم في المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
- المطلب الثالث: نماذج لمؤسسات ناشئة في مجال البيئة بالجزائر

- المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر
- المطلب الأول: النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة الجزائر
- المطلب الثاني: العوامل الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة الجزائر
- المطلب الثالث: التوقيت كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة الجزائر

المبحث الأول: مقومات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

المطلب الأول: القيمة كمقوم للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

توصلنا سابقا إلى أن أول مقوم من مقومات نجاح المؤسسات الناشئة يتمثل في قدرتها على خلق قيمة فعلية للعملاء، من خلال إشباع حاجاتهم وتقديم حلول لمشكلات تعد مهمة بالنسبة اليهم.

فهل المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر تخلق هذه القيمة للعملاء، أي هل تقدم لهم حلولاً لمشاكل يريدون حل لها؟

1 إختبار المشكلة

وجود المشكلة البيئية لا يعد دافعا كافيا بهذه المؤسسات الناشئة بأن تقدم حلولاً لها، الأهم من ذلك هو أن تكون هذه المشكلة البيئية متوافرة على عناصر "المشكلة الصحيحة" والتي حددناها سابقا بعنصر الألم والتكرار واستهداف أكبر سوق ممكن.

إن ضعف/نقص الوعي البيئي والتربية والثقافة البيئية في الجزائر، والذي يظهر في عدة صور أهمهما الممارسات والسلوكيات التعسفية تجاه البيئة والطبيعة من قبل أغلبية المواطنين الجزائريين (من رمي عشوائياً للنفايات، حرق للغابات، اتلاف للحاويات...)، يعكس عدم إهتمامهم بالبيئة وعدم إحساسهم بالألم المترتب عن المشاكل البيئية، مما يجعلهم غير مهتمين بالمنتجات والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات الناشئة.

ومثلما أشرنا سابقاً، فإن وجود المشكلة في حياة العميل (المواطن الجزائري) في هذه الحالة، لا يكفي، بل يجب أن يكون مصحوباً بوعيه وإدراكه لخطورته ولألم الناجم عنه، إضافة إلى رغبته واستعداده وحتى قدرته في الدفع مقابل إيجاد الحلول.

لكن هذا العنصر (الإحساس بالألم) ليس من عناصر المشكلة البيئية في الجزائر، وهذا ما يحد من فئة المواطنين الجزائريين الذين يهتمون ويقبلون على عروض هذه المؤسسات الناشئة.

وبالتالي فغياب عنصر الألم يحد من عدد العملاء المحتملون Potential Customers بالنسبة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، وهو العنصر الثاني الذي يجب توافر في عناصر تحديد "المشكلة الصحيحة".

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

فالمؤسسات الناشئة يجب أن تضمن أكبر قدر من العملاء وتستهدف أكبر سوق ممكن، وهو ما يعبر عنه بالسوق المستهدف Target Market.

فإذا كان العدد الإجمالي الافتراضي لعملاء المؤسسات الناشئة بالجزائر هو 45 مليون مواطن جزائري تمسه المشكلة البيئية، فإن هذا العدد ليس هو العدد الحقيقي/الفعلي لعملاء المؤسسات الناشئة في البيئة، سيحذف منه فئة كبيرة من المواطنين غير المهتمين أو المدركين للالم المترتب عنها، فتصبح المؤسسة الناشئة تستهدف سوقاً أقل، يشمل فقط الفئة الراغبة/المهتمة، وهو ما يعرف بالسوق المحتمل خدمته SAM، ثم ونظراً لأسباب عديدة منها التنافس بين المؤسسات الناشئة التي تقدم نفس المنتجات والخدمات، فإن عدد العملاء النهائيون/الفعليون سينقص من جديد، ليصبح ما يعرف بالسوق المستهدف TM.

وبالتالي فالمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر تتعامل مع سوق صغيرة جداً، مكونة فقط من فئة المواطنين المهتمين بالمشكلة البيئية.

وهذا كله سيقبل من إيراداتها، ومنه يحد من قدرتها على تحقيق النمو السريع. (المقوم الثالث من مقومات نجاحها)

من جهة أخرى، توصلنا إلى أنه ليست جميع الأفكار صالحة بأن تتحول إلى مشاريع لمؤسسات ناشئة، فقط الأفكار التي يتولد عن تجسيدها خلق لقيمة مضافة للعملاء وبالتالي الأفكار التي تنطلق من حل مشاكل تهم العملاء، هي من تكون أفكاراً مربحة.

لكن بالنسبة إلى الجزائر، فإن مشكلة البيئة لا تقع ضمن سلم قيم واهتمامات غالبية المواطنين الجزائريين، فهي بالنسبة لهم لازالت تعتبر فكرة/قضية نبيلة، أكثر من كونها مشكلة أو تهديداً يمسهم بصورة شخصية—وهذا فسرناه بضعف الوعي والثقافة البيئية-.

































هذا كله يجعل من المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، بالنسبة للمواطنين، تجسيداً لأفكاراً "نبيلة" من اللطيف معالجتها، أكثر من كونها تقدم حلولاً لمشاكل من الواجب معالجتها.

وفي سياق الحديث عن سلم قيم وأولويات المواطن الجزائري، فإن أكثر المجالات التي تتصدره، وتقع ضمن إهتمامات المجتمع الجزائري بصفة عامة، هي مجالات الصحة والتعليم والنقل







































ففي التصنيف الذي حددته منصة Startup Ranking، المختصة في تحليل المؤسسات الناشئة حول العالم، فإنه ومن ضمن أول وأهم 35 مؤسسة ناشئة بالجزائر، لا توجد أي مؤسسة ناشئة في مجال البيئة، والصدارة كانت لمؤسسات في مجالات أخرى؛ في التعليم (Qusimois, Herdacademy...)، في النقل (Yassir)، في التجارة أو البيع والشراء (Batolis, Sekoir)، التكنولوجيا والتي تجذب فئة الشباب أكثر (Jib.li, Ubymedia) .. إلخ .. كما هو موضح أدناه¹:

¹ Startup Ranking, <https://www.startupranking.com/top/algeria>, 2/6/2023

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

Rank	Startup	SR Score	Description	Country Rank
1,796	 Siamois QCM	45,690 =	La première plateforme de QCM Médecine en Algérie - Siamois QCM Is an E-training platform for Algerian ...	 1
2,170	 YASSIR	42,593 =	Enhancing the way services are provided In Africa. - YASSIR Is set to build beneficial relationships be ...	 2
3,351	 Global Opportunities	37,659 =	Equal opportunities for everyone - Global Opportunities Is the First opportunity disc ...	 3
3,825	 Sekoir سكوار	35,302 =	Bring you closer to the products you love - Sekoir Is a marketplace where Individuals and loca ...	 4
4,107	 Batolls	33,589 =	BUY WITH CONFIDENCE - Batolls.com Is a 100% Algerian online sales site. ...	 5
4,339	 MdinJdida	32,088 =	Le commerce du future - MdinJdida est une plateforme multi-vendeur de vente ...	 6
4,953	 Herd Academy	27,903 =	Online learning revolution In Algeria - Herd Academy Is an Algerian online learning platfo ...	 7
5,437	 Zawwalli	25,478 =	Connect Users to Retailers with the Best Price. - We have the largest selection of inexpensive items ...	 8
7,821	 U3.NET	20,924 =	APP Builder Platform - Cloud Platform Enables Anyone Ranging From Individ ...	 9
7,872	 Dzostad.com	20,880 ^	site d'education - l'education algerienne dans un seul site. صفحة تع ...	 10
10,000	 Couponyz.com	19,227 =	GearBest Coupon Codes - Save money while using Couponyz's daily deals & co ...	 11
11,130	 UbexPay eBanking	18,492 =	FinTech Startup for ePayment and E-Commerce Mobile App - A startup specializing in fintech solutions e-paym ...	 12
11,446	 Lafirst	18,271 =	Your Financial Freedom Starts Here. - Online platform aims to enrich the Arabian online ...	 13
11,600	 Academiatouna	18,169 =	E-learning platform - Our platform provides multifunctional services. fu ...	 14
13,273	 Studio LAK	16,978 =	LAK Studio is a leading and affordable website design company that offers many services such as Webs ...	 15
13,851	 Ostadhi	16,534 =	Connect tutors and students - Ostadhi connect anyone that has a special skill in ...	 16

الجدول رقم 3: ترتيب أول 35 مؤسسة ناشئة بالجزائر حسب تصنيف Startup Ranking.

13,931	 maykiHA	16,461 =	Modern Funding Solution - We connect between Investors and Idea Hodlers and ...	 17
14,695	 UbyMedia	15,861 =	The next generation - Développement des applications Web, conception et ...	 18
14,889	 Ingenway	15,715 =	Ingenway - Integrateur de solution Hardware/software dans le domaine Informatique/electronique.	 19
15,468	 Jib.II	15,238 =	Jib.II Is an easy tool to send/receive shipments with your friends on social networks - Jib.II - Everyday, thousands of passengers travel ...	 20
15,513	 IoGrow	15,204 =	CRM for social selling on google - CRM for social selling on google integrated with L ...	 21
16,751	 epay.dz	14,189 =	Epay.dz - Payment via Internet In Algeria.	 22
17,114	 Dzdoctors	13,861 =	Dzdoctors- C'est le premier site en Algerie qui sert a partager les connaissances, les cours, Inform ...	 23
17,138	 Nina Gaming	13,845 =	Marketplace spécial Gaming - Nina Gaming Is an online shopping site for all you ...	 24
18,298	 Mavi Furniture	12,530 =	Mavifurniture.com Is the best furniture Company In Delhi. Our Company provides furniture's and chair ...	 25
18,626	 Ferahni	11,932 =	Le loisir digital - we are a young startup who wants to be the shoppin ...	 26
18,685	 Immovy	11,786 =	Real Estate Management & CRM - Immovy is a cloud software that offers real estate ...	 27
18,800	 Azzreb	11,415 =	Azzreb.com Is a community site that aims to share a good plan with friends. - Azzreb.com est une société spécialisée dans la pro ...	 28
18,811	 Bricoula	11,361 =	Find craftsmen near you in one click! - Bricoula is a home services platform, specialized ...	 29
18,865	 Ennajah QCM	11,099 =	La première plateforme de QCM en Algérie avec plus de 80000 - Application N°01 to pass your modules and ensure y ...	 30
20,088	 Nbatou	2,754 =	Chez soi, partout - Nbatou is the first Algerian brand, which offers y ...	 31
22,044	 RedArt	1,530 =	We Shine for You - RedArt is where the best Algerian Craftsmen & Arti ...	 32
24,965	 Feroxia	612 =	Inbound & Content Marketing Agency - As an Inbound & Content Marketing Agency for hospi ...	 33
26,451	 BlueChairs	174 =	For events. For ever! - The first (and only) digital platform in Algeria f ...	 34
27,245	 Zarimo	153 =	Real estate Portal and CRM solution for algerian market.	 35

المطلب الثاني: الابتكار كمقوم للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

يعد الابتكار ثاني مقوم من مقومات المؤسسات الناشئة، إذ أن تقديمها لخدمات/منتجات تخلق قيمة مضافة للعملاء وتحل لهم مشاكل غير كاف لنجاحها، ما لم يكن ذلك بطرق مبتكرة (جديدة ومختلفة).

وقبل الحديث عن الابتكار في المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، جدير بأن نتحدث عن مفهوم الابتكار في المؤسسات الناشئة بالجزائر في التشريع الجزائري.

حيث تم في سنة 2022، تحديد أربعة معايير لاثبات الطابع الابتكاري لنشاط المؤسسة، ضمن شروط الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"، بحيث يعد إثبات يكفي إثبات أحدها كاف -حيث جاءت كالتالي¹:

- النفقات في البحث والتطوير: يشترط أن تنفق المؤسسة جزءا من حجم أعمالها في أعمال البحث والتطوير يقدر ب15%.
- صفة الأعضاء المؤسسون: أن يكون نصف أعضاء الفريق المؤسس يملكون شهادة دكتوراه أو أكثر.
- ملكية فكرية: إذا تحصلت الشركة على براءة إختراع أو برنامج مسجل سواء على المستوى الوطني أو الدولي
- تقديم نموذج مبدئي: -وهذا معيار إضافي وليس شرطا- حيث يمكن لطالب العلامة أن يقدم على الأقل نموذجا مبدئيا للابتكار المقدم، وهذا النموذج يمكن أن يكون على عدة أشكال؛ كمنصة إلكترونية كاملة أو تجريبية (demo) أو نموذج أولي للمنتج إذا كان مصنعا ، (prototype) أو رابط نحو تطبيق المعنى، أو فيديو تجريبي.

نلاحظ أن هذه المعايير لا تعكس -كما هو منصوص- الطابع الابتكاري للمؤسسات، فمفهوم الابتكار أساسه قائم على الابداع في إيجاد حلول جديدة ومختلفة وغير مسبوقه لمشاكل معينة، وتقديمها في هيئة منتجات/خدمات.

¹مؤسسات ناشئة: تحديد معايير جديدة للحصول على علامة مؤسسة

ناشئة، وكالة الانباء الجزائرية، 14-27-18-07-2022-125417-2022-05-07-18-27-14، <https://www.aps.dz/ar/economie/125417-2022-05-07-18-27-14>، 2023/5/4

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

غير أن هذه المعايير المحددة لا علاقة لها بمفهوم الابتكار، ناهيك عن أنها تطرح تساؤلات أخرى في الذهن، منها كم سيكون إجمالي رقم أعمال هذه المؤسسات والتي هي غير متحصلة بعد على علامة مؤسسة ناشئة أي لم تحقق نموا سريعا وربحا مرتفعا بعد، لكي تخصص منه 15 % كاملة للتطوير والبحث، وحتى وإن استطاعت ذلك، ما الذي يضمن نجاح وقدرة أعمال البحث والتطوير هاته في الرفع من القدرة الابتكارية للمؤسسة.

والمعيار الثاني كذلك غير مفهوم، فكون أعضاءها دكاترة لا يعكس بالضرورة قدرتهم على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة.

أما المعيار الثالث، مرتبط بالمعايير المتبعة في تصنيف براءات الاختراع على المستوى الوطني أو الدولي، فإذا كانت هذه التصنيفات قائمة على تحديد واضح ومفهوم لمعنى الابتكار، فسيكون المعيار صالحا، والعكس.

وبالنسبة للمعيار الرابع والآخر وهو إمكانية تقديم نموذج مبدئي للابتكار، فهو الآخر غير واضح ومحدد لمهية الابتكار الواجب على المؤسسة اتباعه أساسا.

وبالتالي عدم الوضوح في ماهية الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة بالجزائر، والاكتفاء بالاعتماد على هذه المعايير الغامضة، سيجعل من مؤسسات كثيرة غير إبتكارية، تتحصل على العلامة وتصبح مؤسسات ناشئة وهي في الأصل مفتقرة لاهم مقوم من مقوماتها وهو الابتكار، وبالتالي لن تتمايز عن باقي أنواع المؤسسات التقليدية في الجزائر.

أما بالنسبة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، والتي تنشط غالبا في مجالات الرسكلة و الطاقات المتجددة، فمعظمها لا تخرج عن إطار تقديم منتجات مرسكلة وصديقة للبيئة، وأخرى تعرض خدماتها في رسكلة النفايات وأخرى تعرض منتجات تستخدم في تحويل الطاقة بالاعتماد على المصادر المتجددة...

وبالتالي فمعظم هذه النماذج لا يمكن اعتبارها مبتكرة، فهي لا تقدم إضافة مميزة أو طرحا مختلفا عما تعرضه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في نفس المجال في الأسواق الجزائرية وبالتالي، فمعظمها يفتقر للابتكار.

و سيوضح معنا ذلك أكثر من خلال نماذج هذه المؤسسات الناشئة التي سنعرضها في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: نماذج لمؤسسات ناشئة في مجال البيئة بالجزائر

معظم المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، تنشط في نشاطات الرسكلة وإعادة التدوير والطاقات المتجددة، فيما يلي سنناقش بعض هذه النماذج لمعرفة ما إذا كانت تقوم على مبدأ خلق القيمة والابتكار، باعتبارهما مقومات المؤسسات الناشئة الناجحة.

1. المؤسسة الناشئة ¹Green Sewing:

هذه المؤسسة الناشئة تعمل في مجال الرسكلة، وتحديدًا تقوم برسكلة لوائح الإعلانات Panneaux Publicitaires، لتصنع منها حقائب ومنتجات أخرى "صديقة للبيئة"، وعرضها في السوق

إن ميزة المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسة والمتمثلة في كونها صديقة للبيئة، لا تعد سببًا كافيًا ومحفزًا للمستهلك (المواطن الجزائري) من أجل الإقبال عليها، في ظل متغير/معطى نقص الوعي البيئي لدى الأغلبية ومحدودية إدراكهم لأهمية الرسكلة، كآلية في الحد من التلوث

من جهة أخرى، فإن ثقافة المواطن الجزائري في عملية الشراء لازالت تدور ضمن معايير أهمها: سعر المنتجات، ومدى/درجة حاجته للمنتج (هل يدخل ضمن ضرورياته أم كمالياته خاصة في ظل ارتفاع معدلات التضخم التي تحد من قدراته في الشراء)، وبالتالي ثقافته لم تصل إلى إدراج معيار "إيكولوجية المنتج" أو مدى مطابقته لمعايير الاستدامة العالمية، ضمن معايير الخاصة في الشراء/الاقتناء.

هذا كله يجعل أن فئة كبيرة من المواطنين لن تقبل على منتجات هذه المؤسسة الناشئة.

أما بالنسبة للابتكار في هذه المؤسسة، فقد يعتبره البعض متجسدًا في تقديم منتج جديد والتفكير في استغلال لوائح الإعلانات لإنتاج منتجات جديدة صديقة للبيئة. ولكن مهما يكن، يبقى أن فكرة إعادة التدوير فكرة مستهلكة جدًا في عالم المقاولاتية، ولا ترقى -ب بهذا الشكل الذي هي عليه- لأن تجسد من قبل مؤسسة ناشئة.. المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة يمكنها التكفل بذلك.

¹ الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Green Sewing، -

2023/04/13، <https://www.facebook.com/Green.sewing.4?mibextid=ZbWKwL>

2. المؤسسة الناشئة Revadex¹:

هذه المؤسسة الناشئة بالجزائر، تنشط في مجال الرسكلة، بحيث تقدم خدمة بيع حاويات الفرز ورسكلة النفايات للمكاتب والمؤسسات.

وبما أن أصحاب المكاتب والمؤسسات (عملاء مؤسسة Revadex)، وموظفهم، والذين هم قبل كل شيء مواطنون جزائريون، لن تختلف سلوكياتهم داخل أماكن عملهم عن سلوكياتهم في الخارج، والتي هي سلوكيات وممارسات تعكس لامبالاة بأهمية وضرورة اتباع قواعد الرمي المنظم للنفايات، خاصة وأن تجارب الرمي الانتقائي بالجزائر أغلبها فاشلة، فمعظم المواطنين لا يقومون بعملية الفرز والتي تبدأ من المنازل قبل كل شيء، وفي حالات أخرى فإن الحاويات يكون مصيرها إما الاتلاف أو السرقة.

فهذا كله يهدد إستمرارية ونجاح نشاط هذه المؤسسة الناشئة.

من جهة أخرى إذا بحثنا عن "الابتكار" في عمل هذه المؤسسات الناشئة، أي عن الإضافة التي تقدمها مقارنة مع مؤسسات ناشئة أخرى في نفس المجال (وهي كثيرة)، فإننا لن نجد بأنها تقدم شيئا مبتكرا/مميزا. فهي لا تخرج عن إطار تقديم خدمة الرسكلة وبيع الحاويات (والتي هي بالتأكيد ليست عملا ابتكاريا)، بل أبعد من ذلك فإن العديد من المؤسسات التقليدية بالجزائر تقوم بنفس هذه الخدمات.. فأين هو الابتكار الذي يضمن النمو السريع للمؤسسة؟

3. المؤسسة الناشئة Mrigel Nadafha²

فكرة هذه المؤسسة الناشئة، تدور حول إنشاء تطبيق الكتروني يربط بين المواطن ومؤسسات رفع النفايات، بحيث يطلع المواطن بصورة يومية على مواعيد وصول شاحنات رفع القمامات وأوقات خروجها، بهدف توحيد وتقنين أوقات الرمي وكذا تقليل التكاليف المترتبة عن الخروج المتكرر للشاحنات.

¹ <https://office.revadex.com/,2/3/2023>

² الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Mrigel Nadhafa، -

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100086977689771&mibextid=ZbWKwL>، 2023/05/28

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

فكرة ربط المواطن بمؤسسات رفع النفايات من خلال تطبيق الكتروني، تبدو فكرة مبتكرة/جديدة/غير مستهلكة.

إلا أن الابتكار كمقوم لوحده لا يعد كافيا، ماثما أن خلق القيمة لوحدها بدون تحقق عنصر الابتكار لا يعد كافيا. فضعف اهتمام وإدراك الغالبية لأهمية اتباع قواعد الرمي المقنن على وجه الخصوص ولاهمية المشكلة البيئية

على وجه العموم، لن يجذبهم نحو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة، وبالتالي فئة قليلة من ستهتم لفكرة المشروع وتقوم بتحميل التطبيق وتلتزم بمراقبة مواعيد الشاحنات وقراءة الاشعارات التي تصدر عن التطبيق، وانتظار قدوم الشاحنات ...

من جهة أخرى فإن هناك فئة معتبرة وهي فئة المواطنين كبار السن والذين لا يملكون هواتف ذكية، ولا يتقنون استخدام التطبيقات التكنولوجية فحتى وإن إهتمت بالفكرة، فلن تتمكن من تحميل التطبيق .

وبالتالي هذا يؤكد لنا فكرة أن الابتكار لوحده لا يكفي دوما كمقوم لنجاح المؤسسات الناشئة، وفي هذه الحالة، فالابتكار هنا يصطدم بضعف الوعي البيئي في الجزائر.

4. مؤسسة الناشئة Al Green Energy،¹:

هذه المؤسسة الناشئة تنشط في مجال الطاقات المتجددة، تقوم ببيع منتجات عبارة عن مفاعلات حيوية للمزارعين والعائلات وكل الافراد في المناطق المعزولة، تنتج لهم الكهرباء والغاز إنطلاقا من مخلفاتهم .

هنا نموذج آخر للنماذج التي يكون فيها الابتكار لوحده غير كاف للنجاح، فهذه المؤسسة تصطدم بنفس التحديات السابقة، وهي ضعف الوعي لدى الأغلبية بمشكلة ندرة الموارد وبأهمية الاتجاه نحو استخدام الطاقات المتجددة لانتاج الكهرباء، هذا من جهة، ومن جهة أخرى، فإن التحدي الاخر الذي تواجهه هو غلاء تكلفة منتجات هذه المؤسسة بالنسبة للعملاء (أصحاب المزارع والمؤسسات الخاصة والمستشفيات...)، مما فئة معتبرة منهم تبقي على اتباع الأساليب التقليدية في انتاج الطاقة.

5. مؤسسة¹ Green Tech innovation

¹ موقع المؤسسة الناشئة "Al Green Energy"، - <https://www.green-al.com/>، 20/03/2023،

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

هذه المؤسسة أعتبرها من النماذج القليلة جدا للمؤسسات الناشئة المبتكرة في مجال البيئة بالجزائر .

فهذه المؤسسة الناشئة تقدم للأفراد من مختلف الفئات العمرية (أطفال، كبار. حاملي مشاريع..) وكل من لديه فكرة مشروع أو عمل ابتكاري، فرصة لتجسيد أفكارهم، من خلال عقد دورات وورشات تطبيقية باعتماد الوسائل التكنولوجية وتقنيات أخرى متطورة، وفي الوقت نفسه مرافقهم في إنجاز هذه المشاريع بأقل الطرق ضررا

على البيئة، على سبيل المثال، إذا كان الشخص يريد إنجاز جهاز الكتروني يتم مرافقته لتحقيق ذلك من خلال استهلاك أقل للطاقة الخ من الأمثلة المبتكرة.

وبالتالي فهذا النموذج يعتبر نموذجا مبتكرا، لأنه يستطيع جلب العملاء من خلال مساعدتهم في تجسيد أعمالهم (في أي مجال كان) وبأقل الاضرار على البيئة. وبالتالي فهو غير موجه فقط للأفراد المهتمين بالمجال البيئي.

لذلك فهذا النموذج النادر بالجزائر هو مثال لتعزيز الابتكار الصديق للبيئة.

إذن فإن معظم هذه النماذج المذكورة هي نماذج غير قادرة على خلق جذب أكبر قدر من العملاء لعدم قدرتها على خلق قيمة مضافة بالنسبة إليهم وكذا عدم تحقيقها للابتكار..وبالتالي فغياب هذه المقومات يزيد من احتمالات فشلها.

المبحث الثاني: محددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

توصلنا سابقا إلى أن المحددات المتحكمة في نجاح/فشل المؤسسات الناشئة تتمثل في العوامل البيئية الخارجية (النظام البيئي والعوامل الكلية)، الى جانب المحدد الزمني (توقيت ظهور المؤسسة الناشئة)، وبالتالي في هذا المبحث سنسقط هذه العوامل على المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، لمعرفة المحددات الداعمة منها وبالتالي المساهمة الى نجاح المؤسسة، وكذا تحديد العوامل المعرقلة منها والتي تساهم في فشل المؤسسة.

¹ الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Green Tech Innovation،

2023/06/01، <https://www.facebook.com/gt.innovation?mibextid=ZbWKwL>

المطلب الأول : النظام البيئي كمحدد للمؤسسات الناشئة بالجزائر

عرفنا سابقا في الفصل الثاني، النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، وقلنا بأنه مجموعة العناصر الكمية التي تؤثر في نجاح/فشل المؤسسات الناشئة، فكلما كانت هذه المكونات متوفرة، وبالتالي نقول عن النظام البيئي بأنه نظام قوي، كلما ارتفعت فرص المؤسسة الناشئة في النجاح والعكس.

بالنسبة للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة بالجزائر، فإنه و منذ سنة 2020، يشهد نمو كمي في مكوناته والمتمثلة في (عدد المؤسسات الناشئة، عدد حاضنات ومسرعات الاعمال،)

- فبالنسبة للمؤسسات الناشئة، وحسب احصائيات 2023، ارتفع عددها ليلبغ 5000 مؤسسة، منها 1100 حاصلة على "علامة مؤسسة ناشئة" أو مشروع مبتكر¹.
- وكذلك بالنسبة لحاضنات الاعمال ارتفع عددها ما بين 2020 و2023، من 14 إلى 60 حاضنة أعمال.
- وفي إطار تعزيز المقاولاتية في الأوساط الجامعية، فقد تم تعزيز هذه الأخيرة ب1600 مخبر بحث، و 40000 أستاذ باحث و 2200 أستاذ دائم.

- وفيما يتعلق بالمؤسسات المالية التمويلية، فقد تم إنشاء صندوق المؤسسات الناشئة ASF، برأسمال 1.2 مليار دج، كما استفاد منه 390 حامل مشروع مبتكر.

- كذلك فإن النظام البيئي للمؤسسات الناشئة بالجزائر يتم تعزيزه من خلال الندوات والملتقيات حول المؤسسات الناشئة والتي يتم عقدها بشكل دوري والتي منها: برنامج Africa By Incun Me، إلى جانب الندوات المنظمة مثل المؤتمر الوطني السنوي للمؤسسات الناشئة Algeria DisRupt، وغيرها من المحاضرات والملتقيات والحفلات والمسابقات التي تنظمها القطاعات الوزارية لفائدة حاملي المشاريع.

وبالتالي يمكن القول بأن النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر، يشهد تقدما كميًا من سنة لأخرى. وهذا ما أشار إليه التقرير السنوي (Global Startup Ecosystem Index Resport) لسنتي 2022 و2023، و الصادر عن موقع Startup blink، هو موقع مختص في تحليل وتصنيف النظم البيئية حول مختلف دول العالم، ويعتمد

¹ Plus de 5000 startup recensés, APS, <https://www.aps.dz/economie/150427-start-up-plus-de-5000-start-up-recensees> 31/04/2023

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

في التصنيف على معيار TS (TOTAL Score) وهو معيار كمي، صدر الموقع سنويا، تقريراً مصنفاً لمختلف النظم البيئية للمؤسسات الناشئة حول العالم¹.

حيث احتلت الجزائر في التصنيف العالمي للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة لسنة 2022، المرتبة 771 عالمياً من أصل 1000 نظام بيئي حول العالم (بحيث يمكن للدولة الواحدة أن تأخذ أكثر من تصنيف حسب تمرکز محافظاتها)، بمعدل TS=0.299.

الجدول رقم 4: تصنيف النظام البيئي للمؤسسات الناشئة بالجزائر حسب تقرير GSE Index 2022

Rank	City	Country	YoY Change	Total Score
751	Santo Domingo	Dominican Republic	-171	0.317
752	Binghamton	United States	+62	0.315
753	Bedford	United Kingdom	+120	0.314
754	Manresa	Spain	new	0.313
755	Dordrecht	The Netherlands	+76	0.313
756	Sion	Switzerland	new	0.313
757	Granollers	Spain	new	0.311
758	Oradea	Romania	new	0.310
759	Stratford-upon-Avon	United Kingdom	new	0.308
760	Myrtle Beach	United States	-157	0.308
761	Vijayawada	India	-195	0.308
762	Fredericksburg	United States	new	0.308
763	Szeged	Hungary	-108	0.307
764	Mogadishu	Somalia	-197	0.302
765	Jodhpur	India	-101	0.302
766	Bialystok	Poland	+124	0.302
767	San Luis Potosi	Mexico	-212	0.302
768	Joensuu	Finland	-52	0.300
769	Tyler	United States	-174	0.300
770	Shreveport	United States	-16	0.300
771	Algiers	Algeria	+213	0.299
772	Kaliningrad	Russia	-162	0.298
773	Aalst	Belgium	-72	0.296
774	Vitoria	Spain	-48	0.296
775	Peterborough	Canada	+121	0.296
776	Vitoria	Brazil	-128	0.295

المصدر: p400، <https://lp.startupblink.com/report/>, Global Startup Ecosystem Index Report

كما تصدرت الجزائر في نفس التقرير لسنة 2022، كأول دولة ضمن قائمة الدول "ذات نظام بيئي فتي" أو "seed ecosystems"، وهي قائمة تضم دول غير متمركزة في قائمة أفضل 100 بلد من حيث النظام البيئي لمؤسساتها الناشئة، لكنها في وضع يؤهلها لبلوغ ذلك مستقبلاً²

¹ Startup Blink, <https://lp.startupblink.com/report/> 13/05/2023

² Op.cit,p400.

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

وبالفعل، فإن الزيادة التي حصلت ما بين سنة 2022 و 2023، في المؤشرات الكمية للنظام البيئي بالجزائر غي غضون سنة (ارتفاع في عدد المؤسسات الناشئة والحاضنات والفعاليات الداعمة...)، أدت بارتفاع الجزائر في التصنيف في التقرير الصادر عن نفس الجهة لسنة 2023. والصادر مؤخرا في 30 ماي 2023 حيث ارتفعت الجزائر في التصنيف واحتلت المركز 546 من أصل 1000 نظام بيئي حول العالم، مع ارتفاع في المؤشر الكمي TS=0.423.

الجدول رقم 5: ترتيب النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر حسب تقرير GSE Index 2023

Rank	City	Rank Change (from 2022)	Total Score
534	Essen, Germany	-119	0.440
535	Palma de Mallorca, Spain	-69	0.440
536	Doha, Qatar	-5	0.438
537	Kathmandu, Nepal	-8	0.435
538	Novosibirsk, Russia	+51	0.434
539	Cheltenham, United Kingdom	-74	0.433
540	Fargo, United States	-96	0.433
541	Naples, Italy	-16	0.430
542	York, United Kingdom	-24	0.429
543	Ashdod, Israel	-20	0.427
544	Cannes, France	-5	0.425
545	Dammam, Saudi Arabia	+18	0.423
546	Algiers, Algeria	+225	0.423
547	Genoa, Italy	-39	0.423
548	Goa, India	-48	0.423
549	Leicester, United Kingdom	-53	0.422

المصدر: p388, <https://lp.startupblink.com/report/> Global Startup Ecosystem Index Resport2023

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

وبالتالي، يمكن القول بأن النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر والذي يشهد تقدما كميًا، يعتبر محددا داعما لنجاح المؤسسات الناشئة في جميع المجالات بما فيها مجال البيئة، فهذه الأخيرة تستفيد من مكونات هذا النظام (أي من الدعم المالي المؤسسي ومن دعم حاضنات الاعمال ومن البرامج والمسابقات الوطنية إلخ...)

لكن وكما قلنا سابقا فإن اعتماد التحليل البيئي بهذه المحددات لوحده غير كاف لدراسة وتقييم المؤسسات الناشئة في أي دولة، إذ يجب اعتماد مؤشرات أخرى ذات طابع كمي أكثر، إلى جانب هذه المؤشرات الكمية.

وهو ما سنقوم به في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: العوامل البيئية الكلية كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

عرفنا سابقا هذه العوامل، وقلنا بأنها مجموعة العوامل الكلية للبيئة الخارجية للمؤسسة الناشئة، وتلعب دور كمحدد لنجاح/فشل هذه المؤسسات، وهي العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية والقانونية. أو ما يعرف اختصارا بـ PESTEL Analysis . بحيث تتحكم وتؤثر في المؤسسات الناشئة إما بشكل داعم أو معيق .

تحليل بيئة المؤسسات الناشئة في مجال البيئة باستخدام العناصر PESTEL

- العوامل السياسية: التوجه الحكومي الحالي في الجزائر ومنذ 2020، يدعم إنشاء ومضاعفة إنشاء المؤسسات الناشئة في جميع المجالات، من خلال التحفيزات والاعفاءات الضريبية والتمويلات والتسهيلات الممنوحة لأصحاب المشاريع ما نتج عن ذلك ارتفاعا كبيرا في عدد هذه المؤسسات بما فيها المؤسسات الناشئة الناشطة في مجال البيئة، لذلك يمكن الحكم على العامل السياسي بأنه داعم لإنشاء المؤسسات الناشئة في المجال البيئي.

- العوامل الاقتصادية: وتشمل عدة عناصر، منها مثلا التضخم /الارتفاع العام للأسعار، الذي يشهده الاقتصاد الجزائري خاصة في آخر سنتين، وبالتالي فالقيمة التي تقدمها المؤسسات الناشئة في مجال البيئة في الجزائر لا تعتبر كافية بأن تدفع غالبية المواطنين (العملاء) إلى الاقبال على هذا النوع من الخدمات ومنتجات البيئة -في ظل غياب المشكلة البيئية ضمن سلم الأولويات في المجتمع الجزائري، كما أشرنا إليه- خاصة ومع الغلاء والارتفاع العام للأسعار على السلع التي يعتبرها أكثر ضرورة (سلع الطعام

الفصل الثالث مقومات ومحددات المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

واللباس...). وبالتالي فالعامل الاقتصادي هنا هو عامل معيق لنجاح المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر.

- العوامل الاجتماعية: هذا العامل يعد أهم عاملا في دراستنا، ومحددا قويا لنجاح/فشل المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، فالمحددات الاجتماعية كالسلوكيات/الممارسات اليومية لغالبية المواطنين الجزائريين ، والتي هي أغلبها سلوكيات مضرّة بالبيئة (من رمي عشوائيّ واتلاف للغابات وتبذير للموارد و...) والتي أصبحت من عادات المواطن، الى جانب نقص الثقافة والوعي والتربية البيئية، ونمط الحياة السريع لدى المواطن الجزائري...كلها تؤثر بشكل معيق جدا في نجاح المؤسسات الناشئة في المجال البيئي بالجزائر.

- العوامل التكنولوجية: والتي تشمل عناصر عديدة مثل قوة شبكة الانترنت ودرجة لتقدم التكنولوجي للدول..بالنسبة للجزائر، فإن الانقطاعات المتكررة وضعف شبكة الانترنت و الى جانب اعتماد الطرق التقليدية للدفع والتأخر في مجال الدفع الالكتروني، كلها تؤثر في عمل المؤسسات الناشئة في جميع المجالات بما فيها الناشطة في المجال البيئي، فمعظم هذه المؤسسات على هيئة تطبيقات ومتاجر الكترونية وتتعامل مع شرائح كبيرة من عملائها عن بعد.

- العوامل البيئية: ويقصد بها مدى مراعاة المؤسسات لمبادئ الاستدامة والالتزام البيئي، فبالنسبة للمؤسسات الناشئة في البيئة، فهي أصلا تنشط وتعمل في إطار هذه المبادئ. (هذا العامل يمكن اعتباره محايدا في دراستنا)

- العوامل القانونية: رغم وجود إطار تشريعي وقانوني للمؤسسات الناشئة بالجزائر، إلا أنها تحتوي على نقائص عديدة كما سبق وأن ذكرنا، وأول هذه الثغرات هو عدم تحديد مفهوم واضح وشامل للمؤسسات الناشئة، والاكتفاء بتقديم إجراءات الحصول على علامة مؤسسة ناشئة، الى جانب الغموض وعدم وضوح مفهوم الابتكار، ووضع معايير لاثبات الطابع الابتكاري للمؤسسات الناشئة والتي هي معايير لا تحقق في الأساس هذا الاثبات، وبالتالي فالغموض في مفهوم الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشئة بالجزائر، يؤدي الى حصول العديد منها على علامة مؤسسة ناشئة رغم افتقارها لمقوم الابتكار..مما يسرع من فشلها.

المطلب الثالث: عامل التوقيت كمحدد لنجاح/فضل المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر

أشرنا مسبقا إلى عنصر التوقيت ودوره في الكثير من الحالات كمحدد لنجاح/فشل المؤسسات الناشئة.

وبالنسبة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، فإن توقيت ظهورها والذي يصطدم بغياب وضعف الوعي والثقافة والتربية البيئية وباستمرار الممارسات التعسفية لفئة كبيرة من المواطنين الجزائريين تجاه الطبيعة

والمحيط، والتي تحولت الى عادات يومية لدى البعض، مما يعكس عدم أهمية المشكلة البيئية (وعدم تمتعها بعناصر المشكلة الصحيحة السابقة)، وبالتالي فإن توقيت غير مشجع وداعم لنمو معظم المؤسسات الناشئة في هذا المجال بالجزائر

ويبقى الاستثناء قائما بالنسبة للنماذج الفريدة والمبتكرة في هذا المجال، والتي من بينها النموذج المبتكر سابق الذكر- للمؤسسة الناشئة Green Tech Innovation وغيرها من النماذج القليلة في الجزائر

ونختم بالقول بأن المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، ستبقى تواجه عدة عراقيل وتحديات تتسبب في فشلها، ما لم تتحول "البيئة" في تصور لمواطن الجزائري، من مجرد كونها "فكرة أو قضية نبيلة" من اللطيف/الجيد الاستثمار فيها، إلى أولوية ضمن سلم قيمه وأولوياته ومشكلة حقيقية ومؤلمة "من الواجب" حلها، عند الوصول الى ذلك التوقيت يكون بإمكان هذه المؤسسات أن تظهر لتقدم حلولها المبتكرة وتحقق النجاح المطلوب.

نتائج الفصل الثالث

في نهاية هذا الفصل، نذكر بأهم نتائجه:

- عدم توافر عناصر "المشكلة الصحيحة" (الألم، التكرار واستهداف أكبر سوق ممكنة) في المشكلة البيئية في الجزائر.

- معظم نماذج المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر (بما فيها النماذج المدروسة)، لا تقدم قيمة مبتكرة، بل تقدم خدمات ومنتجات من نفس الطبيعة التي تعرضها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ومنه فإن معظم المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر عاجزة عن تقديم قيمة فعلية للعملاء (المواطنون الجزائريون). وعاجزة عن تحقيق الابتكار، وبالتالي فإن معظمها لا يتمتع بمقومات النجاح المطلوبة.

- يمكن اعتبار النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر (بالرغم من كونه نظاما فتيا وحديثا)، نظاما داعما للمؤسسات الناشئة في جميع المجالات بما فيها المؤسسات الناشئة في مجال البيئة.
- اعتماد النظام البيئي لوحده كمحدد للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر لا يعتبر كافيا، لأنه يقوم على مؤشرات كمية فقط، لذا يجب اعتبار عوامل أخرى في التحليل (عوامل كيفية)
- أغلب العوامل الكيفية (العامل الاجتماعي، الاقتصادي والقانوني والتكنولوجي) تعتبر معيقة بالنسبة للمؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، مما يحد من فرص نجاحها.
- التوقيت الراهن لا يعتبر التوقيت الأنسب لنجاح المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر.

نتائج الدراسة

- نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة يقاس بمجموعة من المقومات ويتحكم فيه مجموعة من المحددات

1. المقومات: وتعني العناصر والاركان التي تقوم عليها المؤسسات الناشئة الناجحة، وهي:

- عنصر القيمة: بمعنى وهو قدرة المؤسسة الناشئة على تقديمها لقيمة مضافة للعملاء، ولا يتم ذلك إلا عن طريق حل مشاكل مهمة (مؤلمة) بالنسبة إليهم أو إشباع حاجاتهم ورغباتهم المهمة.

الابتكار: وهو قدرة المؤسسة الناشئة على تقديم العنصر الأول (القيمة المضافة) بطريقة مبتكرة ومميزة ومختلفة عن ما تقدمه لهم أي مؤسسة أخرى في نفس المجال.

النمو السريع: بمعنى قدرة المؤسسة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة وسريعة، مقارنة بأي مؤسسة أخرى غير ناشئة، وهو مرتبط بمدى خلقها للقيمة المبتكرة (عنصر 1 و2)

فكلما كانت المؤسسة الناشئة تتمتع بهذه المقومات الثلاث معا ، كلما اعتبرت ناجحة، وإلا فهي مؤسسة ناشئة غير ناجحة ومن غير الصائب أن نبقى على تسميتها بالمؤسسات الناشئة.

2. المحددات: وتعني مجموعة العوامل التي قد تكون إما داعمة أو معرقله للمؤسسات الناشئة، ومنه تتحكم في نجاحها أو فشلها، وتساعدنا بدورها هذه المحددات في تفسير أسباب الفشل أو النجاح لهذه المؤسسات وهي:

- المحدد البيئي: ويشمل العوامل الخارجية للبيئة التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة، وينقسم إلى ؛

* النظام البيئي للمؤسسات الناشئة: وهو مجموعة العناصر الكمية (عدد المؤسسات الناشئة، عدد حاضنات ومسرعات الاعمال، عدد المؤسسات التمويلية...) في دولة ما، والتي تعكس قوة أو ضعف النظام البيئي للمؤسسات الناشئة، ومنه قدرته في دعم أو عرقله المؤسسات الناشئة، وبالتالي مساهمته في إنجاح/إفشال هذه المؤسسات.

*البيئة الكلية الخارجية PESTEL: وهي مجموعة العناصر والعوامل الكيفية في دولة ما (العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية والقانونية) في دولة ما، والتي إما أن تكون داعمة أو معيقة للمؤسسات الناشئة، مما ينعكس على فشلها/نجاحها.

- المحدد الزمني: ويقصد به توقيت ظهور المؤسسة الناشئة، فكلما ظهرت المؤسسات الناشئة في التوقيت الصحيح وهو التوقيت الذي تكون فيه العوامل البيئية السابقة داعمة للمؤسسات الناشئة، كلما زادت نسب نجاحها والعكس.

أغلب المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر، لا تتمتع بالمقومات الثلاث لنجاح المؤسسات الناشئة، بسبب تأثير المحددات والعوامل البيئية (الكلية تحديدا) وعامل التوقيت.

-معظم هذه المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر لا تقدم خدمات ومنتجات تخلق قيمة للعملاء (المواطنون)، لأنها تقدم حولا لمشاكل بيئية لا تعتبر مشاكل مهمة ومؤلمة لاغلبية المواطنين الجزائريين، إضافة إلى تقديمها لمنتجات وخدمات غير مبتكرة (معظمها يعتبر مستهلكا ومطروحا في السوق من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)، مما يجعلها بالضرورة غير قادرة على تحقيق النمو السريع المطلوب، مما يحد من نسب نجاحها.

ومنه إثبات صحة الفرضية الأولى..

✓ - يمكن تفسير أسباب عدم تمتع هذه المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر بمقومات النجاح، من خلال المحددات والعوامل المتحكممة في النجاح أو الفشل، ونظرا لكون العوامل المعيقة (المحددات البيئية الكلية؛ العوامل الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية والقانونية) أكثر وأكبر تأثيرا من العوامل الداعمة (النظام البيئي والعامل السياسي)، فإن فرص نجاح هذه المؤسسات تقل.

ومنه إثبات صحة الفرضية الثانية...

- بما أن المشكلة البيئية بالجزائر لا تندرج ضمن سلم قيم وأولويات غالبية المواطنين الجزائريين حاليا، ونظرا لكون أغلب وأكثر العوامل البيئية الخارجية غير داعمة لعمل المؤسسات الناشئة الخضراء بالجزائر.. وعليه فإن التوقيت الحالي لا يعد التوقيت الأنسب لظهور وزيادة ظهور هاته المؤسسات.

ومنه إثبات صحة الفرضية الثالثة..

نتائج الدراسة

- عندما تنتقل "البيئة" من كونها فكرة أو قضية من الجيد العمل عليها، الى مشكلة مؤلمة للمواطنين، وتحتاج الى علاج وحلول..(ومنه تصبح ضمن سلم قيم واهتمامات المجتمع الجزائري)، هنا تكون المؤسسات الناشئة في مجال البيئة بالجزائر أمام فرص كبيرة للنجاح.
- إن المنهجية المتبعة في الدراسة والقائمة على تحليل المقومات والمحددات تصلح أن تستخدم في دراسة أي نموذج لأي مؤسسة ناشئة في أي مجال وفي أي دولة.

التوصيات

من خلال نتائج الدراسات المتوصل إليها، نقترح التوصيات التالية:

1. بالنسبة لصناع القرار:

- ضرورة إعادة النظر في سياسة الدعم المطلق غير المدروس للمؤسسات الناشئة، وأن يقتصر هذا الدعم فقط على المؤسسات التي تثبت توفرها على مقومات النجاح المطلوبة للمؤسسات الناشئة (القيمة الابتكار والنمو السريع)، فأى مؤسسة "ناشئة" لا تتمتع بهذه المقومات الثلاث معا، فإنها تعتبر مؤسسات إقتصادية كلاسيكية (صغيرة أو متوسطة)، وبالتالي سيؤدي دعمها إلى هدر للمال العام، مما قد يخلق مشاكل إقتصادية أخرى، في الوقت الذي من المفترض أن هذه المؤسسات الإقتصادية ستساهم في تحقيق النمو الإقتصادي.
- ضرورة ضبط وصياغة مفهوم واضح ودقيق للمؤسسات الناشئة في التشريع الجزائري، وعدم الاكتفاء بتحديد الإجراءات الشكلية للحصول على "علامة مؤسسة ناشئة".
- ضرورة إعادة النظر في مفهوم الابتكار وضبطه، فالمعايير الأربعة المحددة في القانون الحالي، لاثبات الطابع الابتكاري للمؤسسات الناشئة، لا تعكس بالضرورة قدرة هذه الأخيرة على الابتكار (والذي هو من أهم مقومات نجاحها)، لأن الإبقاء على العمل بهذه المعايير الحالية، قد ينجم عنها في الكثير من الحالات حصول عدة مؤسسات غير ابتكارية على "علامة مؤسسة ناشئة"، وما يترتب عنه لاحقا من مزايا ودعم مالي.

2. بالنسبة لاصحاب وحاملي المشاريع الناشئة:

- الأفكار الناجحة في عالم المقاوالاتية بصفة عامة، وفي عالم المؤسسات الناشئة على وجه الخصوص، لا تحدد بناء على معايير شخصية مرتبطة كالحب أو الاهتمام الشخصي أو الشغف بالمجال، كما أنه ليست كل الأفكار صالحة لأن تتحول إلى مشاريع مؤسسات ناجحة، فقط الأفكار المربحة التي ينجم عن تجسيدها خلق قيمة حقيقية للعملاء وبطرق مبتكرة هي الأفكار التي تعد ناجحة في عالم المؤسسات الناشئة. وعلى هذا الأساس ينبغي أن ينطلقوا في تحديد أفكار لمشاريعهم.

-ونؤكد لهم على أهمية التحديد الصحيح للفكرة التي تصلح أن تستثمر في شكل مؤسسة ناشئة وهي الفكرة المتوفرة على القيمة والابتكار، مما يضمن النمو السريع لمؤسساتهم الناشئة، ومنه نجاحها، فإذا لم تكن أفكار مشاريعهم تتمتع بهذه المقومات، فلا داعي لدخولهم مجال المؤسسات الناشئة تفاديا للفشل، وإلى حين إيجاد الفكرة المناسبة، يمكنهم التفكير في الاستثمار في مجال المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة.

- كما نوصيهم بضرورة الأخذ بعين الاعتبار مختلف المحددات المتحكمة في نجاح/فشل المؤسسات الناشئة، ليتمكنوا من اختيار المجال والدولة والتوقيت المناسب لاطلاق مشاريعهم.

قائمة المصادر والمراجع

1. باللغة العربية

• المراسيم والقوانين

- المرسوم الرئاسي رقم 20-01 المؤرخ في 6 جمادى الأولى 1441 الموافق ل2 جانفي 2020، الذي يتضمن تعيين أعضاء الحكومة، الجريدة الرسمية، عدد 1

- المرسوم التنفيذي رقم 20-55 المؤرخ في 1 رجب 1441 الموافق ل25 فيفري 2020، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة، الجريدة الرسمية، العدد 12

- المرسوم التنفيذي رقم 20-254، المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق ل15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و مشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد طرق مهامها وتشكيلها وسييرها، الجريدة الرسمية، العدد 55.

- المرسوم التنفيذي رقم 20-356، المؤرخ في 14 ربيع الثاني 1442 الموافق ل30 نوفمبر 2020، يتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة ويحدد مهامها وتنظيم سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 73

- القانون رقم 20-07، المؤرخ في 12 شوال عام 1441 الموافق ل4 يونيو 2020، يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 33.

- قانون رقم 22-24، المؤرخ في 1 جمادى الثانية 1444 الموافق ل25 ديسمبر 2022، يتضمن قانون المالية لسنة 2023، الجريدة الرسمية. العدد 89.

- المواقع الالكترونية

- خطاب التنصيب للرئيس عبد المجيد تبون، موقع رئاسة الجمهورية، <https://www.el-mouradia.dz/ar/president/inauguration-speech>، 02/03/2023

- الالتزامات الـ 54 لرئيس الجمهورية، الالتزام 13، موقع رئاسة الجمهورية - <https://www.el-mouradia.dz/ar/president/commitment>، 02/03/2023

- الأرضية الوطنية للمؤسسات الناشئة، <https://startup.dz/>، 2023/03/05

- موقع صندوق المؤسسات الناشئة ASF، <https://asf.dz/historique/>، 2023/03/02

- موقع وزارة البيئة والطاقات المتجددة، <https://www.me.gov.dz/start-up-2>، في 2023/03/10

- مؤسسات ناشئة: تحديد معايير جديدة للحصول على علامة مؤسسة ناشئة، وكالة الأنباء

الجزائرية، <https://www.aps.dz/ar/economie/125417-2022-05-07-18-27-14>، 04/05/2023

- موقع المؤسسة الناشئة "Al Green Energy"، <https://www.green-al.com/>، 20/03/2023.

- الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Green Tech Innovation ،
2023/06/01 ، <https://www.facebook.com/gt.innovation?mibextid=ZbWKwL>
- الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Green Sewing ،
202/04/13 ، <https://www.facebook.com/Green.sewing.4?mibextid=ZbWKwL>
- الصفحة الرسمية للمؤسسة الناشئة Mrigel Nadhafa ،
<https://www.facebook.com/profile.php?id=100086977689771&mibextid=ZbWKwL>
2023/05/28

2. المراجع باللغة الاجنبية

• Books

- Barringer Bruce, Ireland Duane. **Entrepreneurship Successfully Launching New**
- Blank Steve, Dorf Bob. **The Startup Owner's Manuel**. California : K&F Ranch publisher, 1st ed.
- Blumberg Matt, **Startup CEO**,New jersey,Wiley,2013.
- Jonikas Donatas.**Startup Evolution Curve**.Create Space Independent Publishing Platform,2017.
- Osterwalder Alexandar et al.**Value Proposition Desgin**.New Jersey :Wiley,2014.
- Howard Love.**The Startup J Curve**.Texa : Green Book Group Press,2016.
- Ries Eric.**The Lean Starup**. New York : Crown Business,1ed
- Thiel Peter.**Zero To One**.New York :Crown Business,2014.
- Bush Joe.**Startup Survival Guide**.UK : World Land Trust,2021.

• Articles:

- Aulet Bill,Murray Fiona. « A tale of two entrepreneurs : understanding of entrepreneurship in the economie ».Ewing Kuffman Foundation, may 2013.
- Abri M.Y Al, A. Abdul Rahim. The Difference Between Entrepreneurship and small medium sized entreprises, **Blastic journal of law & politics**, vol 15,No 1,2022.
- Botelho Tristan ,Fehdar Daniel, Hochber Yael, " Innovation-driven entrepreneurship », NBER Working paper,No,28990,(july,2021).

- **Websites**

- Bill Gross, « The Single Biggest Reason Why startups succeed », https://www.ted.com/talks/bill_gross_the_single_biggest_reason_why_start_ups_succeed?language=so, 02/05/2023
- Emma Mc Gowan, « what is a startup company, anyway " », <https://www.startups.com/library/expert-advice/what-is-a-startup-company>, 25/04/2023.
- Graham Paul, Startups = Growth, <http://www.paulgraham.com/growth.html>, 02/3/2023
- « definition des startups », dictionnaire digitale « la rousse », <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493#:~:text=Jeune%20entreprise%20innovante%2C%20notamment%20dans%20le%20secteur%20des%20nouvelles%20technologies>, on 27/04/2023
 - « definition of sttstartup », digital cambridge dictionnary ; <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/start-up?q=startup>, on 27/04/2023
- Cb insghit, <https://www.cbinsights.com/research/report/startup-failure-reasons-top/>, 3/4/2023, 03/04/2023
- Embroker, <https://www.embroker.com/blog/startup-risks/>, 03/04/2023
- Startup Ranking, <https://www.startupranking.com/top/algeria>, 2/6/2023
- Startup Blink, <https://lp.startupblink.com/report/>, 13/5/2023
- « STARTUP » , novthic, <https://www.novethic.fr/lexique/detail/startup.html>, on 27/04/2023
- Plus de 5000 startup recensés, APS , <https://www.aps.dz/economie/150427-start-up-plus-de-5000-start-up-recensees> , 31/4/2023
- « Algeria Venture », startup.dz, <https://startup.dz/algeria-venture/>, 10/03/2023