

فعالية نموذج الأعمال وأثره على أداء المؤسسات: دراسة لعينة مؤسسات بولاية سيدي بلعباس

The Effectiveness of Business Model and It Impact on Firm's Performance

- A study of Sidi Bel-Abbes institutions

د/ غزال مريم¹ (*)، أ.د/ ناصور عبد القادر²، د/ طالب سومية شهيناز³¹ جامعة سيدي بلعباس (الجزائر)، ghezalmeriem77@gmail.com² جامعة سيدي بلعباس (الجزائر)، nassour_abdel@yahoo.fr³ جامعة سيدي بلعباس (الجزائر)، soumyabouguerri@gmail.com

تاريخ النشر: 2022/07/24

تاريخ القبول: 2022/07/24

تاريخ الاستلام: 2021/10/20

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهم المتغيرات التي تساهم في فعالية نموذج الأعمال وأثرها على أداء المؤسسات لخلق قيمة مضافة، بحيث تم طرح استبانة وتمت الإجابة عليها من طرف مالكي المؤسسات محل الدراسة، فقد كانت العينة مكونة من 68 مؤسسة اقتصادية بولاية سيدي بلعباس تم التحليل باستخدام برنامج الاحصائي SPSS ونموذج المعادلة الهيكلية WARP PLS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

تؤكد النتائج المتوصل إليها صحة الفرضيات، فمن بين العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة محل الدراسة بولاية سيدي بلعباس هي فعالية نموذج الأعمال كأعلى نسبة، فقد كانت هناك زيادة في معدل المبيعات وبالتالي زادت ربحية هذه المؤسسات مما انعكس أيضا على خلق قيمة مضافة، وبالتالي أوصت هذه الدراسة بضرورة تبني نموذج أعمال مرن يتكيف مع البيئة المحيطة بها لتفادي المخاطر والمساهمة في تحقيق الريادة في المجال المقاولاتي.

الكلمات المفتاحية: أداء مؤسسة؛ خلق قيمة؛ سيدي بلعباس؛ فعالية نموذج أعمال؛ مقاولاتي.

Abstract:

This study aims to identify the most important variables that contribute in the effectiveness of the business model and its impact on the performance of enterprises to create an added value. A questionnaire was presented and answered by the owners of the enterprises under study, the sample consisted of 68 economic enterprises in Sidi Bel Abbas state. The analysis was done by using the statistical program SPSS and the structural equation model WARP PLS to analyze the data and test the hypotheses.

The results confirm the validity of the hypotheses. Among the factors affecting the performance of the enterprises under study in Sidi Bel Abbas is the effectiveness of the business model as the highest proportion. There was an increase in the sales rate and consequently the profitability of these enterprises increased, which was also reflected in the creation of added value. Therefore, this study recommended the necessity of adopting a flexible business model that adapts to the surrounding environment to avoid risks and contribute in achieving leadership in the entrepreneurship field.

Keywords : Enterprise Performance ; Value creation; Sidi Bel Abbas ; Business Model Effectiveness; Entrepreneurship.

JEL code: L26, L8, M13

1. مقدمة:

تعتبر المقاولاتية مفهوم شاسع الاستعمال ومتداول في مختلف المجالات الاقتصادية، حيث تعتبر مجالاً للبحث المتواصل نظراً لأهميتها الكبيرة لدى الباحثين، فإقامة مشروع مقاولاتي يمكن أن يتخذ عدة أشكال ومنها رغبة المقاول في استغلال الفرص المتاحة لإنشاء مؤسسة جديدة، لكنها تعتبر عملية معقدة بحكم الظروف التي يتم اتخاذ فيها قرار الإنشاء، فهناك من تتبلور عنده الفكرة عبر الزمن من خلال دراسة مختلف البدائل والاحتمالات، فالمشاريع قد تفشل على الرغم من وجود فرص في السوق والأفكار التجارية الجديدة والموارد الكافية ومقاولين بأفكار ابتكارية إلا أن عدم وجود نموذج أعمال فعال يقود المؤسسة إلى خلق قيمة سيؤدي إلى زوال النشاط خاصة في بيئة منافسة .

فنموذج الأعمال يعتبر الترجمة الفعلية لطريقة استغلال الفرصة وبناء تصور واضح للمشروع والمنتجات والعملاء ومصادر الدخل والتكاليف، فهو النقطة الفاصلة والأساسية بين النجاح والفشل، وقوته التفسيرية على أداء المؤسسة، ففعاليتها تكمن في تحقيق الاستمرارية، فكلما كان أداء المؤسسة عال كلما كان نموذج الأعمال المتبع من طرف المؤسسة فعال. وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال طرح الإشكالية التالية :

1.1 إشكالية الدراسة:

تعتبر عملية التخطيط لنموذج الأعمال دوراً أساسياً في تحسين أداء المؤسسة، فهو يمكن من توفير الاستقرار والازدهار للمؤسسات أو يؤدي إلى تدهورها وبالتالي، فإن التوصيات الخاصة بنماذج الأعمال الفعالة مفيدة للغاية بالنسبة للمؤسسات التي لديها بعض الصعوبات مع الأداء، وعلى هذا الأساس نطرح التساؤل الرئيسي:

كيف يؤثر نموذج الأعمال على أداء مؤسسات محل الدراسة وخلق قيمة مضافة لها؟ ومن هذه الإشكالية يمكن بلورة التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف يؤثر نموذج الأعمال على أداء مؤسسات محل الدراسة؟
- ما مدى فعالية نموذج الأعمال في خلق قيمة مضافة للمؤسسات؟
- ماهي خصائص ومكونات نموذج الأعمال الفعال؟

2.1 فرضيات الدراسة:

- للإجابة على الإشكالية السابقة قمنا باقتراح الفرضيات التالية:
- لنموذج الأعمال تأثير إيجابي على أداء المؤسسة.
 - لنموذج الأعمال تأثير إيجابي مباشر على خلق القيمة للمؤسسات.
 - تؤثر فعالية نموذج الأعمال إيجاباً وبشكل غير مباشر على خلق القيمة الناجمة على أداء المؤسسة.

3.1 دراسات سابقة:

✓ دراسة Christoph Zott & Raphael Amit (2007) تمثلت الدراسة في Business Model Design And The

Performance Of Entrepreneurial

تم طرح الإشكالية التالية من طرف الباحثين وهي: كيف يمكن تصميم مجموعة من حدود في المنظمة ووصف المعاملات وقياسها؟ وماذا نعرف عن آثار الأداء المختلفة في تصميمات نماذج الأعمال؟ قام الباحثان ببناء مركب المقاييس وتحديد العناصر ذات الصلة وقياسها في أداة المسح واستمرت العملية في خمس مراحل: (1) تطوير أداة المسح، (2) تطوير قياس الموازين، (3) الاختبار التمهيدي للمسح، (4) تطوير واجهة ويب عبر الإنترنت وقاعدة بيانات مركزية و(5) جمع البيانات، بالإضافة إلى ذلك، تم تزويد المقيمين بمبادئ توجيهية مكتوبة على الطريقة الصحيحة لمعالجة عناصر المسح كما تم إكمال الدراسة الاستقصائية وشملت مصادر البيانات والتقارير السنوية وتقارير محلي الاستثمار ومواقع الويب خلال الفترة ما بين ماي 2000 إلى جوان 2001، وتوصلت الدراسة إلى النقاط التكوينية كمتغير يساعدنا على توصيف و قياس تصاميم نماذج الأعمال ، فهو يعبر عن الخصائص والممتلكات الأساسية

من التصاميم التنظيمية الممتدة على الحدود ويعالج آثار أدائها بالتركيز على الابتكار، وهو "أداة محددة للمقاولاتية فهذا هو الفعل الذي يمنح الموارد قدرة جديدة على خلق الثروة، لا يمكن للمؤسسات أن تبتكر فقط من خلال إعادة توحيد الموارد التي تسيطر عليها بل من خلال تسخير الشركاء والموردين والعملاء الذين يشاركون في نموذج أعمالهم، كما توضح من خلال الدراسة أن الاستراتيجية يمكن أن تكون مهمة في ما إذا كان تصميم نموذج الأعمال يساهم في الميزة التنافسية للمؤسسات و كيف يتفاعل مع الاستراتيجيات الثابتة مثل المنتج وتحديد المواقع في السوق.

✓ دراسة Jean Redis (2009) وتمثلت الدراسة في : The Impact Of Business Model Characteristics On It : Firms' Performance

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير خصائص نموذج الأعمال على مسار التنمية لبدء التشغيل المأخوذ من عينة أصلية من المؤسسات الفرنسية الجديدة، فهي تثير الجانبين النظري والتجريبي، وتختبر الفرضيات التي تتجذر بشكل مباشر في التعريفات النظرية لنموذج الأعمال من أجل تقييم متانة المفهوم من الناحية التجريبية، تعتمد طريقة الدراسة على جمع البيانات وعرض المتغيرات المختارة فهي عبارة عن عينة تتألف من المؤسسات الناشئة (start-up)، في قطاع تكنولوجيا المعلومات الفرنسية، و تستند الدراسة على مؤسسات تأسست بين يناير 1998 وديسمبر 2002. ومن النتائج المتوصل لها: تبين أن خصائص نموذج الأعمال تؤثر على الأداء بدءا بقطاع تكنولوجيا المعلومات وهذا حسب نوع العمل الذي تختاره المؤسسة لكي يكون له تأثير واضح على الوقت المستغرق لتحقيق ربح وأعلى المبيعات في السنة الخامسة، ثانيا: تبين أن تحديد المواقع تؤثر على أعمال المؤسسة وعلى سلسلة القيمة في الصناعة أيضا فكان متوقعا الوقت المستغرق لتحقيق ربح ودوران في السنة 5، ثالثا: وجود علاقة إيجابية بين عدد من مصادر الدخل التي يمكن للمؤسسة الوصول إليها والوقت الذي تستغرقه لتصبح مربحة، و العلاقة العكسية بين عدد مصادر الدخل والدوران في خمس سنوات بعد أن تم تأسيس المؤسسة، وهذا ما يشير إلى أنه إذا كانت المؤسسة تملك عدة مصادر للدخل، وأخيرا لا يبدو أن خصائص نموذج الأعمال تؤثر على متطلبات تمويل المؤسسات، على أساس إجمالي رأس المال الذي جمعه كل مؤسسة خلال 05 سنوات من الوجود.

4.1 أهداف الدراسة :

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- تحديد أهم المفاهيم الخاصة بالمقاولاتية ونماذج الأعمال، وكل ما يتعلق بدراستنا.
- الربط بين نموذج الأعمال وأداء المؤسسة كفاعلين لخلق قيمة.
- إبراز دور نماذج الأعمال في عملية خلق القيمة للمؤسسات محل الدراسة.

I. الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة

تعتبر المقاولاتية مفهوم شاسع الاستعمال ومتداول في مختلف المجالات الاقتصادية، حيث تعتبر مجالا للبحث المتواصل نظرا لأهميتها الكبيرة لدي الباحثين، إقامة مشروع مقاولاتي يمكن أن يتخذ عدة أشكال ومنها رغبة المقاول في استغلال الفرص المتاحة لإنشاء مؤسسة جديدة، فالمشاريع قد تفشل على الرغم من وجود فرص في السوق والأفكار التجارية الجديدة والموارد الكافية ومقاولين بأفكار ابتكارية إلا أن عدم وجود نموذج أعمال فعال يقود المؤسسة إلى خلق قيمة سيؤدي إلى زوال النشاط خاصة في بيئة منافسة.

1. المقاولاتية وإنشاء المؤسسات:

سنحاول في هذا الجزء من البحث التعرف على متغيرات الدراسة والمتمثلة في المقاولاتية ونموذج الأعمال، الأداء، وخلق القيمة، حيث سنحاول التعرف لما كتبه الباحثين الأكاديميين فيما يخص متغيرات الدراسة.

1.1 مفهوم المقاولاتية

إن المقاولاتية ظاهرة موجودة منذ القدم تحمل العديد من المعاني والرموز ولهذا يبقى من الصعب إعطاء مفهوم محدد، فالبعض عرّفوها انطلاقا من الفعل المقاولاتي من طرف فاعل رئيسي وهو المقاول حسب (Bruyat & Julien, 2001)

- عرّفها (Hisrich, Claudine, & Frank, 2008) على أنها: منهج يتمثل في السعي نحو الابتكار فهي تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة تقبل المخاطرة، فهي مسار يعمل على تحقيق قيمة معينة و هذا من خلال تخصيص الوقت والعمل الضروري للحصول عليها في شكل نتائج مرضية.

- يعتبر المقاول الفاعل الرئيسي في المقاولاتية فهو المحرك الرئيسي للمؤسسة، لأنه صاحب فكرة الاستثمار وصاحب مشروع المقولة فهو الذي قام بإنشائها ومن يعمل على إدارتها وتسييرها ويبحث على تطويرها، فإن نجاح أو فشل هذا العمل يكون دائما مرتبطا بمدى قدرة المقاول على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، المقاول كل شخص يسيّر مؤسسة لحسابه الخاص ويقوم بتشغيل مختلف عوامل الانتاج من أجل انتاج خدمات او منتجات. سنعرض بعض التعريفات التي قدمت لوصف المقاول وخصائصه ومن بينها. حسب (Fayolle, 2003): المقاول هو الفرد المقبل على المستقبل والذي يكون في حالة عدم اليقين، يقدم منتجات أو خدمات جديدة و يباشر في عمل يحتوي على مخاطرة.

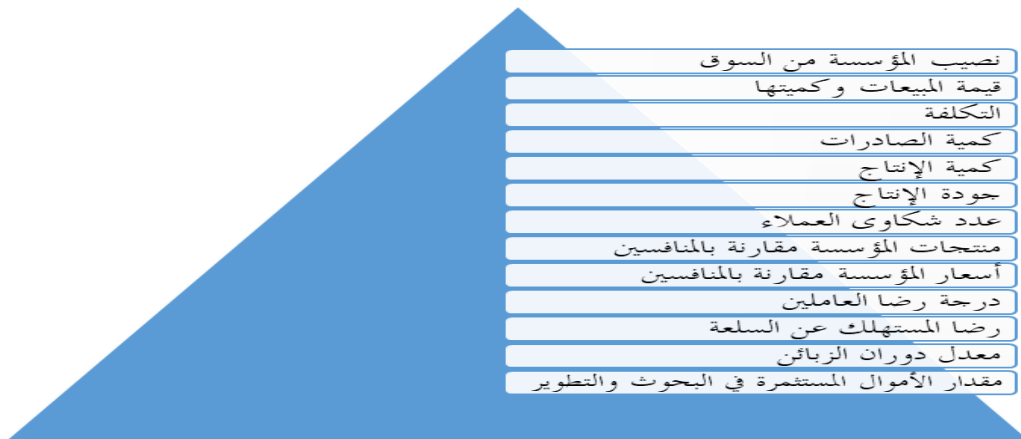
- كما عرّف (Schumpeter, 1926) المقاول هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي الوصول إلى الريادة في الأسواق لتحقيق نمو اقتصادي، ويملك الرغبة المقاولاتية فهي أساس أي مشروع ناجح لأن جميع الأعمال تبدأ بوجود الرغبة، فهي تؤدي دورا وثيقا في معرف المسار الذي يريد المقاول أن يتخذّه فهي من أسباب اختيار المقاولاتية كمسار عملي للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها. (Tounès, 2003).

2.1 مفهوم الأداء

ينحدر أصل كلمة أداء إلى اللغة اللاتينية "Performance"، والتي تعني: أنه أداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية، وتحدد الفعالية في أي مستوى تتحقق الأهداف والإنتاجية معا من خلال مقارنة النتائج المتحصل عليها بالوسائل المستخدمة في ذلك. (الداوي، 2010)

✓ كما يمكن تعريف الأداء: أنه العملية التي من خلالها يتأكد صاحب العمل من توجه العاملين لديه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وهي أيضا عبارة عن منهج متكامل موجه نحو توجيه وتدريب وتقييم وتحفيز الموظفين نحو الأداء الفعال، فهذا يعتبر الهدف الرئيسي من وجود الإدارة في أي مؤسسة.

الشكل 1: يوضح مؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة في قياس الأداء



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المعلومات المتوفرة.

2. مفاهيم حول نموذج الأعمال:

يمكن أن يؤثر نموذج الأعمال بشكل إيجابي على أداء الأعمال بحيث يعرف كلا من الباحثان (Afuah & Tucci, 2003) نماذج الأعمال بأنها: "الطريقة التي تبني بها المؤسسة وتستخدم مواردها لتقديم لعملائها قيمة أفضل ولجني الأموال في القيام بذلك"، فهذه الطريقة هي الأفضل لتحقيق أداء عال وضمان الاستمرارية للمؤسسة.

1.2 مفهوم نماذج الأعمال:

- ✓ هو مضمون وهيكلي إدارة المعاملات بحيث يخلق قيمة من خلال استغلال الفرص التجارية. (Osterwalder, 2009) (Pigneur & Pigneur & Chacón, 2010)
- ✓ نموذج الأعمال هو الإمكانية التقنية التي تحقق قيمة اقتصادية.
- ✓ يشرح نموذج الأعمال كيفية عمل المؤسسات، فالنموذج الجيد يجب على الأسئلة القديمة لبيتر داركر وهي: من هو العميل؟ وما هي قيمة العميل؟ كما يجب طرح أسئلة أساسية على المفاول وهي: كيف تصنع المال في هذه الأعمال؟ ما هي الأسباب الاقتصادية المنطقية التي تشرح كيفية توفير قيمة مقترحة للعملاء في حالة الملائمة؟
- ✓ هو مجموعة مترابطة من المتغيرات في مجالات استراتيجية المشروع والمعمار والاقتصاد التي تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية مستدامة في أسواق محددة.

2.2 خصائص نماذج الأعمال :

- ✓ ينظر إلى نموذج الأعمال على أنه وصف لنشاط تجاري بحيث له عدة أهداف تمكن من خلق نموذج بسيط من الواقع، فهو أداة قوية تساهم في رؤية وفهم إدارة أنشطة المؤسسة بطريقة متميزة ومحددة. (Al-Debe & Avison, 2010)
- ✓ نماذج الأعمال عبارة عن ملخصات عن كيفية القيام بالعمل بحيث يتم تحويل مدخلات المؤسسة إلى مخرجات وبالتالي قيمة مضافة.
- ✓ يعتبر نموذج الأعمال آلية لدعم وجهة نظر المؤسسة من خلال منحها القدرة على التحكم في جميع الأنشطة وبالتالي تحقيق رغبات واحتياجات العملاء.
- ✓ يبرز نموذج الأعمال تكنولوجيا المؤسسة من خلال توضيح وتبسيط جوانب الرئيسية عند تخطيطه مع مراعاة المورد البشري الذي يعتبر العنصر الفاعل في العملية منذ انطلاقتها.
- ✓ استخدام نموذج الأعمال كوسيلة لمساعدة الإدارة على التواصل ومشاركة فهمها من منطلق الأعمال مع أصحاب المصلحة أي المستثمرين الخارجيين بتقديم وصف عن خلق القيمة للنشاط التجاري فهو أداة تحليل جديدة.
- ✓ نموذج الأعمال هو عبارة عن تصور للاستراتيجية التي ستعتمد عليها المؤسسة، بحيث يطرح فكرة جديدة مختلفة كلياً عن سابقتها في النشاط، لأنه أكثر شمولية وواقعية من حيث التقييم.

3.2 خلق القيمة

- مفهوم القيمة وفقاً لـ (Bowman & Ambrosini, 2000) "يتم إنشاء القيمة بواسطة تصرفات أعضاء المؤسسة والتي يتحدون لتغيير القيمة من أجل اكتساب المؤسسة" ويتم تحديد النقاط القيمة من خلال القوة المتصورة للعلاقة بين الفاعلين الاقتصاديين.
- ✓ تعرف خلق القيمة على أنها: "زيادة إنتاجية المؤسسة لتحقيق نمو مستدام ومربح، كما يمكن تقييم خلق القيمة من خلال قدرة المؤسسة على القيام باستثمارات أكثر وبأقل خطورة، مع عائد أكبر من متوسط التكلفة المرجح لرأس المال، ويتم خلق القيمة لصالح جميع المستثمرين والمساهمين والدائنين.
- ✓ خلق القيمة هي: "عملية الزيادة في القيمة، فهي تزود المؤسسة بمزايا تنافسية التي تعتبر وسيلة تمويل لهذا يجب تطويرها وضمان استمراريتها وبقائها، ويجب أن تخدم المساهمين ومختلف أطراف أصحاب المصلحة".

II. الدراسة الميدانية:

بعد التطرق النظري للدراسة في المحور السابق، سيتم في هذا المحور تحليل نتائج الاستبيان بالاعتماد على برنامج SPSS.

1. منهج الدراسة:

- استعملنا في بحثنا هذا المنهج الوصفي التحليلي، وكان ذلك من خلال الاعتماد على المسح المكتبي في الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي من خلال معالجة البيانات المتحصل عليها عن طريق الاستبيان ببرنامج SPSS.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في عدد المؤسسات الناشطة بولاية سيدي بلعباس. قمنا باعتماد آخر احصائيات 2019 لعدد المؤسسات الفاعلة لولاية سيدي بلعباس اذ قدرت عدد المؤسسات ب 11648 وهي مجتمع البحث للدراسة الحالية. بعد تحديد حجم المجتمع قمنا بحساب حجم العينة وفقا لمعادلة (2012 Thompson) باعتبارها من أهم وأشهر المعادلات في تحديد حجم العينة تبعا لحجم مجتمع الدراسة.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

N حجم المجتمع

z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.90 وتساوي 1.65

d نسبة الخطأ = 0.10

p نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

$$n = \frac{936 \times .050 (1 - .050)}{[936 - 1 \times (0.10^2 \div 1.65^2)] + 0.50 (1 - 0.50)}$$

$$n = 67,6728784 \sim 68$$

- تم تقدير حجم عينة الدراسة ب 68 مؤسسة يختلف نشاطها الاقتصادي من مؤسسة لأخرى، وقد ركزنا على ان تكون الإجابات من طرف مالكي المؤسسة لكي تكون هناك مصداقية أكثر وتفاذي أية أخطاء.

الجدول 1: اختبار مدى كفاية العينة KMO

اختبار KMO	N
0,853	68

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68)

اختبار KMO لحساب كفاية العينة واختبار ما إذا كانت الارتباطات الجزئية بين العبارات، وتتراوح قيمة هذا الاختبار بين (0 و 1+) حيث تشير القيم القريبة من (1+) إلى كفاية العينة أو أن حجمها مناسبة ، والقيم الأقل من (0.5+) تشير إلى عدم كفاية العينة، من خلال النتائج نلاحظ ان قيمة KMO أكبر من (0.5+) ويقترّب من (1+) (0.853) وهذا يدل على مناسبة او كفاية حجم العينة لعملية التحليل الاحصائي

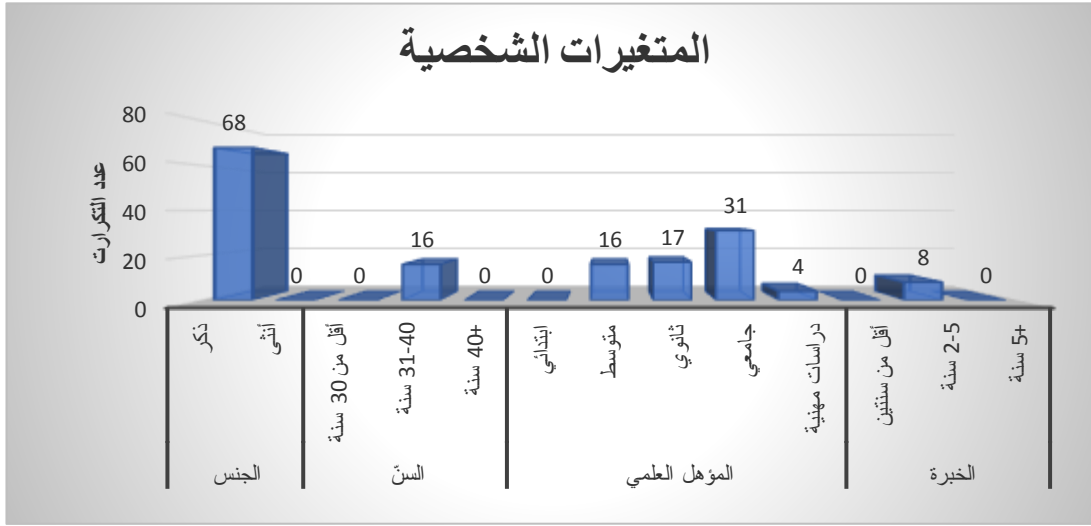
3. أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتم تصميمه وفق ما يلي:

✓ الجزء الأول:

تضمنت الدراسة الحالية متغيرات تصف خصائص عينة الدراسة، وفيما يلي استعراض موجز يوضح كالاتي:

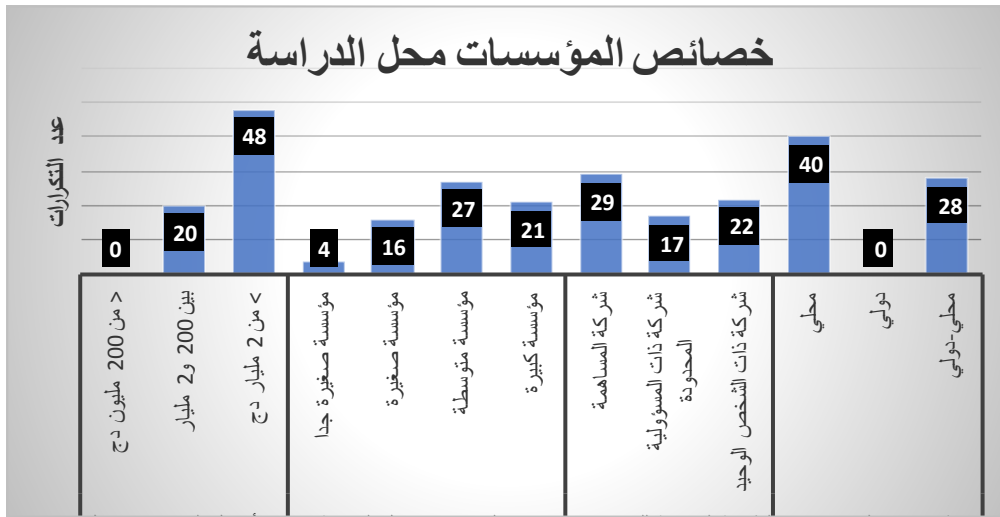
الشكل 2: البيانات الشخصية لأفراد العينة.



المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68)

يوضح الشكل أعلاه توزيع أفراد العينة حسب متغير السن، حيث جاءت أعلى نسبة 77% من أفراد العينة الذين يفوق سنهم 41، تليها نسبة 23% من أفراد العينة الذين يتراوح سنهم ما بين 31 إلى 40 سنة. كذلك يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمية، حيث جاءت نسبة 23% لأفراد العينة الذين مستواهم الدراسي مستوى متوسط، تليها نسبة 25% لأفراد العينة الذين مستواهم الدراسي مستوى ثانوي، تليها حيث نسبة 46% لأفراد العينة الذين مستواهم الدراسي مستوى جامعي، وفي الأخير نسبة 6% لأفراد العينة الذين مستواهم الدراسي مستوى دراسات مهنية. وفي الأخير يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية، حيث جاءت نسبة 12% لأفراد العينة الذين خبرتهم ما بين 2 الى 5 سنة، ونسبة 88% لأفراد العينة الذين خبرتهم أكثر من 5 سنوات.

الشكل 3: خصائص المؤسسات محل الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68)

يبين الشكل أعلاه توزيع خصائص المؤسسات محل الدراسة حسب متغير رقم الأعمال، حيث جاءت نسبة 71% للمؤسسات التي رقم أعمالها أكبر من 2 مليار دينار تليها نسبة 29% للمؤسسات التي يتراوح رقم أعمالها بين 200 مليون دج و 2 مليار دج.

بين كذلك توزيع خصائص المؤسسات حسب متغير الحجم، حيث جاءت أعلى نسبة 40% للمؤسسات المتوسطة، تليها نسبة 31% للمؤسسات الكبيرة، 23% للمؤسسات الصغيرة و 6% المصغرة.

أيضا يوضح الشكل رقم 03 توزيع خصائص المؤسسات حسب متغير الطبيعة القانونية، حيث جاءت نسبة 47% شركات مساهمة، تليها نسبة 27% شركات ذات المسؤولية المحدودة، وفي الأخير نسبة 26% شركات ذات الشخص الوحيد. كما بين الشكل رقم 03 توزيع خصائص المؤسسات حسب متغير نطاق سوق المؤسسة، حيث جاءت نسبة 59% للمؤسسات ذات النطاق محلي، ونسبة 41% للمؤسسات ذات نطاق سوق مزدوج (محلي ودولي).

الجدول 2: اسئلة عامة

%	التكرارات	ما قبل إنشاء المؤسسة	
29.4	20	كحل للخروج من البطالة	لماذا توجهت نحو المقاوله وإنشاء مؤسسة خاصة بك ؟
25	17	حتى تكون رب عمل	
39.7	27	أعمال عائلية	
5.9	4	اسباب اخرى	
50	34	مبادرة فردية	كيف جاءتك فكرة إنشاء مؤسسة خاصة؟
25	17	العائلة	
25	17	أصدقاء مقولين	
مرحلة الإنشاء والانطلاق			
0	0	اشتريتها	فيما يخص هذه المؤسسة، هل:
5.9	4	ورثتها	
57.4	39	أنشأتها بنفسك	
11.8	8	أنشأتها مع أصدقاء	
25	17	أنشأتها رفقة أفراد العائلة	
0	0	أقل من سنتين	متى انطلقت المؤسسة في نشاطها الفعلي؟
11.8	8	من سنتين إلى 5 سنوات	
88.2	60	أكثر من 5 سنوات	
25	17	تطوير المنتج الحالي	ماهي المشاريع الكبرى لمؤسستك على المدى المتوسط؟
75	51	تطوير نشاطات أخرى	

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68)

يوضح الجدول 02 تحليل بيانات الاسئلة العامة منها: ما قبل إنشاء المؤسسة

1. لماذا توجهت نحو المقاوله وإنشاء مؤسسة خاصة بك ؟ يبين الجدول أعلاه اسباب توجه افراد العينة نحو المقاولاتية وإنشاء مؤسسة، حيث جاءت نسبة 40% أعمال عائلية تليها نسبة 29% كحل للخروج من البطالة، ايضا 25% منهم حتى يكون أرباب عمل في حين 6% لأسباب أخرى منهم من كان حلمه أن يصبح مقاول وصاحب عمل خاص، ومن من كان يريد تحقيق غايته بعد الدراسة لأنه لم يجد عملا يناسب توقعاته، ومنهم من كان دافعه عمله السابق.
2. كيف جاءتك فكرة إنشاء مؤسسة خاصة؟ يوضح الجدول كذلك كيفية بروز فكرة إنشاء مؤسسة لأفراد العينة، حيث جاءت نسبة 50% كمبادرة فردية تليها بالتساوي نسبة 25% كفكرة مقترحة من العائلة وأصدقاء مقولين.

• **مرحلة الإنشاء والانطلاق**

1. فيما يخص هذه المؤسسة: يبين كذلك الجدول رقم (02) كيفية الإنشاء والحصول على المؤسسة لأفراد العينة، حيث جاءت نسبة 57% من أفراد العينة أنشأوها بأنفسهم، تليها نسبة 25% من أفراد العينة أنشأوها رفقة أفراد العائلة، تليها نسبة 12% من أفراد العينة أنشأوها رفقة الأصدقاء، وفي الأخير نسبة 6% من أفراد العينة ورثوها.
2. متى انطلقت المؤسسة في نشاطها الفعلي؟ يبين نفس الجدول الانطلاق الفعلي لمؤسسات أفراد العينة، حيث جاءت نسبة 88% للمؤسسات أكثر من 5 سنوات من المؤسسات، ونسبة 12% للمؤسسات بين سنتين .
3. ماهي المشاريع الكبرى لمؤسستك على المدى المتوسط؟ يبين الجدول أيضا عن المشاريع الكبرى للمؤسسة على المدى المتوسط، حيث جاءت نسبة 75% من المؤسسات هدفها تطوير نشاطات اخرى، ونسبة 25% من المؤسسات هدفها تطوير المنتج الحالي.

✓ **الجزء الثاني:**

يتكون من 03 مقاييس باتباع مقياس ليكرت الخماسي بالترتيب من 1 إلى 05 لإنشاء الاستبيان قمنا بالتركيز على أعمال مختلف الباحثين في مجال إدارة الأعمال والابتكار بشكل عام وخاص المقاييس التالية:

الجدول 3: مقياس ليكرت الخماسي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غ. موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثين.

(1) محور فعالية نموذج الاعمال:

يتكون هذا المقياس من 09 عبارة من الجدول ادناه نلاحظ من خلال النسب ومتوسط المرجح للإجابات لمحور فعالية نموذج الأعمال تتجه نحو الموافقة بأن نموذج الاعمال كان له أثر بالغ في إنشاء المؤسسة وبعد انطلاقتها بحيث قدم مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة كما أنه ربط العملاء والموردين والشركاء بالطرق والتقنيات الجديدة للمؤسسة، فهو الأكثر فعالية وهذا ما أثبتته المتوسط المرجح إذ كان يتراوح ما بين 3.5 و 4.5. كما ان جودة تمثيل العبارات جيدة فاقت (0.7) وهذا مؤشر جيد.

الجدول 4: التكرارات والنسب المئوية لمختلف عبارات محور نموذج الأعمال

جودة التمثيل	المتوسط المرجح	درجة الموافقة					المقياس	العبارات
		1	2	3	4	5		
0.965	3.96	0	2	16	33	17	التكرار BM1	يقدم نموذج أعمالنا مجموعات جديدة من المنتجات والخدمات.
		0	2.90	23.5	48.5	25	%	
0.935	3.99	1	3	11	34	19	التكرار BM2	يجذب نموذج أعمالنا الكثير من العملاء الجدد
		1.5	4.4	16.2	50	27.9	%	
0.949	4.04	0	3	10	36	19	التكرار BM3	يجذب نموذج أعمالنا الكثير من الموردين والشركاء الجدد
		0	4.4	14.7	52.9	27.9	%	
0.894	3.94	0	4	11	38	15	التكرار BM4	يربط نموذج أعمالنا العملاء بالطرق والتقنيات جديدة
		0	5.9	16.2	55.9	22.1	%	
0.833	3.82	3	5	10	33	17	التكرار BM5	يربط نموذج أعمالنا العملاء بالمعاملات جديدة
		4.4	7.4	14.7	48.5	25	%	
0.784	3.90	1	8	8	31	20	التكرار BM6	نعرض الأفكار الجديدة بشكل متكرر في

		1.5	11.8	11.8	45.6	29.4	%	نموذج أعمالنا.
0.840	3.97	1	6	8	32	21	التكرار BM7	كثيرا ما نقدم عمليات تشغيلية جديدة
		1.5	8.8	11.8	47.1	30.9	%	
0.796	4.03	2	2	10	32	22	التكرار BM8	الروتينية ، والقواعد الحديثة في نموذج أعمالنا
		2.9	2.9	14.7	47.1	32.4	%	
0.888	3.99	0	4	14	29	21	التكرار BM9	بشكل عام ، نموذج أعمالنا الأكثر فعالية
		0	5.9	20.6	42.6	30.9	%	

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68)

(2) محور أداء المؤسسة

من الجدول أدناه نلاحظ من خلال النسب ومتوسط المرجح للإجابات لمحور أداء المؤسسة نتجه نحو الموافقة بأن نموذج الاعمال قد ساهم في الرفع من أداء المؤسسة وتجلى ذلك من خلال الزيادة في عائد الاستثمار للمؤسسة وتحقيق أرباح عالية مقارنة بالسنة الماضية مما أدى إلى زيادة حصتها في السوق بمتوسط إيرادات مبيعات عال وهذا ما أثبتته المتوسط المرجح اذ كان يتراوح ما بين 3.5 و 4.5. كما ان جودة تمثيل العبارات جيدة فاقت (0.7) وهذا مؤشر جيد.

الجدول 5: التكرارات والنسب المئوية لمختلف عبارات محور أداء المؤسسة.

جودة التمثيل	المتوسط المرجح	درجة الموافقة					المقاييس	العبارات
		1	2	3	4	5		
0.965	3.96	0	2	16	33	17	التكرار BF1	متوسط عائد الاستثمار أعلى من العام الماضي.
		0	2.9	23.5	48.5	25	%	
0.935	3.99	1	3	11	34	19	التكرار BF2	معدل ربح المؤسسة أعلى من السنوات الماضية.
		1.5	4.4	16.2	50	27.9	%	
0.949	4.04	0	3	10	36	19	التكرار BF3	متوسط حصة المؤسسة في السوق أعلى من العام الماضي.
		0	4.4	14.7	52.9	27.9	%	
0.894	3.94	0	4	11	38	15	التكرار BF4	متوسط إيرادات مبيعات المؤسسة أعلى من العام الماضي.
		0	5.9	16.2	55.9	22.1	%	

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n=68).

(3) محور خلق القيمة

نلاحظ من الجدول أدناه أن النسب ومتوسط المرجح للإجابات لمحور خلق القيمة نتجه نحو الموافقة على هناك تأثير لنموذج الاعمال للمؤسسة على القيمة الناتجة عن أداء المؤسسة وهذا ما أثبتته المتوسط المرجح اذ كان يتراوح ما بين 3.5 و 4.5. كما ان جودة تمثيل العبارات جيدة فاقت (0.7) وهذا مؤشر جيد.

الجدول 6: التكرارات والنسب المئوية لمختلف عبارات محور خلق القيمة.

جودة التمثيل	المتوسط المرجح	درجة الموافقة					المقاييس	العبارات
		1	2	3	4	5		
0.761	4	0	2	11	40	15	التكرار CV1	هناك تأثير لنموذج أعمال المؤسسة على القيمة من خلال الأداء العالي للمؤسسة.
		0	2.9	16.2	58.8	22.1	%	
0.913	3.99	0	3	12	36	17	التكرار CV2	نموذج الأعمال الفعال للمؤسسة سمح بخلق

		0	4.4	17.6	52.9	25	%	قيمة مضافة.
0.783	4.04	0	2	15	29	22	التكرار CV3	تكمّن قدرة المؤسسة في الاستفادة من نموذج أعمالها لتحسين أداءها وخلق القيمة المضافة
		0	2.9	22.1	42.6	32.4	%	
0.737	4.04	1	1	15	28	23	التكرار CV4	الأداء العالي للمؤسسة سمح بتقديم الأفضل للعملاء عن طريق نموذج أعمال مبتكر.
		1.5	1.5	22.1	41.2	33.8	%	

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSS v 25 (n= 68)

4) صدق وثبات الاستبيان:

تمّ التحقق من ثبات الاستبيان من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، من خلال نتيجة الجدول يتضح أن قيمة المعامل ألفا كرونباخ ومعامل الموثوقية قد فاقت بكثير (0.7)، مما يدلّ على أن فقرات الاستبيان تتمتع بدرجة صدق وثبات عالية، فقيمة المعامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات كانت (0.940) وقيمة معامل الموثوقية لجميع عبارة (0.952) أي أن كل فقرات مقاييس الدراسة ذات موثوقية وثبات عالي.

الجدول 7: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس الثبات الإجمالي للاستبيان.

عدد العبارات	ألفا كرونباخ(الثبات)	الموثوقية(الصدق)
30	0.940	0.952

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج WARPPLS 5.0 (n=68)

1.4 معاملات المتغيرات الكامنة (Latent variable coefficients)

الجدول 8: معاملات المتغيرات الكامنة

مؤشرات (LVC)	نموذج الاعمال	أداء المؤسسة	خلق القيمة
الموثوقية المركبة Reliability	0.943	0.944	0.938
الفا كرونباخ's α Cronbach	0.931	0.920	0.912
متوسط التباين المستخرج (AVE)	0.647	0.807	0.791
Q^2		0.932	0.848

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج WarpPLS v5.0 (n= 68)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معاملات الفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) تفوق (0.7)، وأن معاملات الموثوقية المركبة (Composite Reliability) تفوق (0.7)، كما نلاحظ ان معاملات متوسط التباين المستخرج (AVE) كلها تفوق (0.5)، كما ان قيمة Q^2 أكبر من (0) فكل هذه القيم معنوية وهذا يدل على جودة نموذج الدراسة.

2.4 التقييم الهيكلي للنموذج البحثي (Assessment of structural model):

✓ معامل التحديد (R-square) والمعدل:

الجدول 9: معامل التحديد (R-square)

معامل التحديد R^2	
0.901	أداء المؤسسة
0.848	خلق القيمة

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج WarpPLS v5.0 (n= 68)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل التحديد الخاص بأداء المؤسسة يساوي 0.901، وهذا معناه أن المتغير المستقل نموذج الاعمال يفسر 90.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير الوسيط "أداء المؤسسة"، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى. كما نلاحظ أيضا

أن معامل التحديد الخاص بخلق القيمة يساوي 0.848، وهذا معناه أن المتغير المستقل، والوسيط وهي (نموذج الاعمال، أداء المؤسسة) تفسر 84.8% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع " خلق القيمة"، والباقي يرجع إلى متغيرات أخرى.

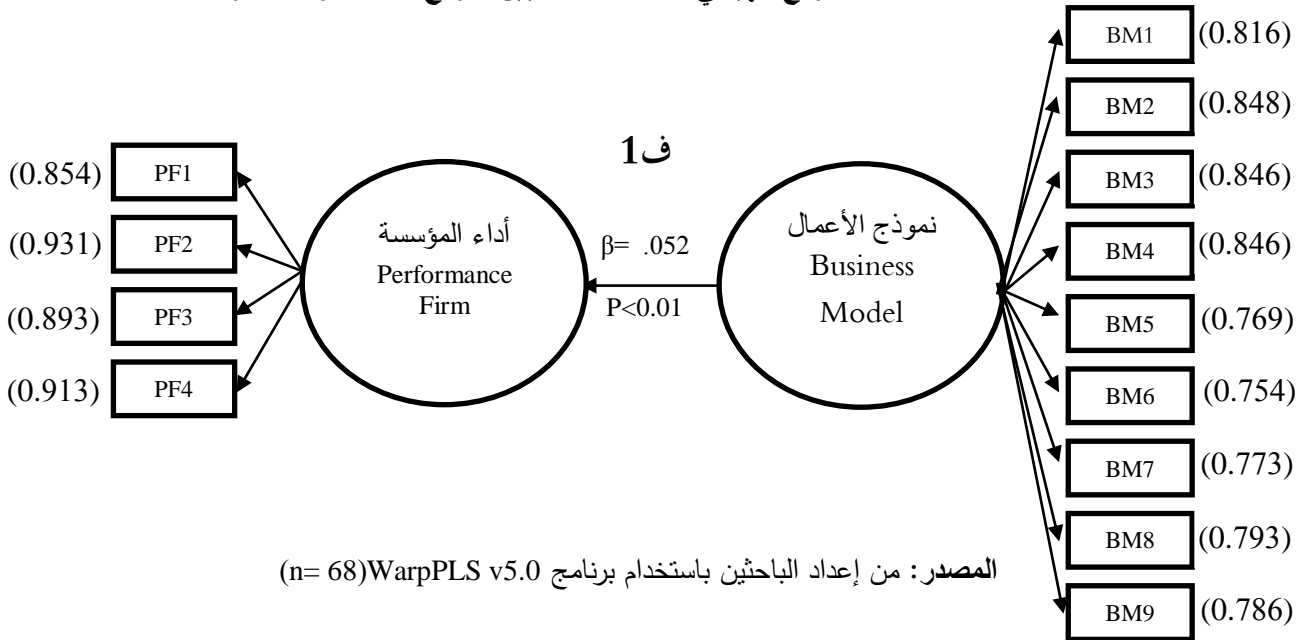
✓ اختبار الفرضيات:

من خلال هذا الجزء سنقوم باختبار صحة الفرضيات من عدمها عن طريق مجموعة من الاختبارات.

▪ دراسة تأثير فعالية نموذج الأعمال على أداء المؤسسة

أثبتت العديد من الأبحاث أن نموذج الاعمال له تأثير إيجابي على أداء المؤسسة أهم هذه الدراسات كانت لـ: (Chesbrough 2006) (Pohle & Chapman 2006) (Mitchell & Coles 2004) (Johnson & al 2008) (Rosenbloom 2002). فحسب هذه الدراسات أن هناك علاقة خطية ايجابية بين هذين المتغيرين.

الشكل 4: النموذج الهيكلي للعلاقة القائمة بين نموذج الاعمال واداء المؤسسة

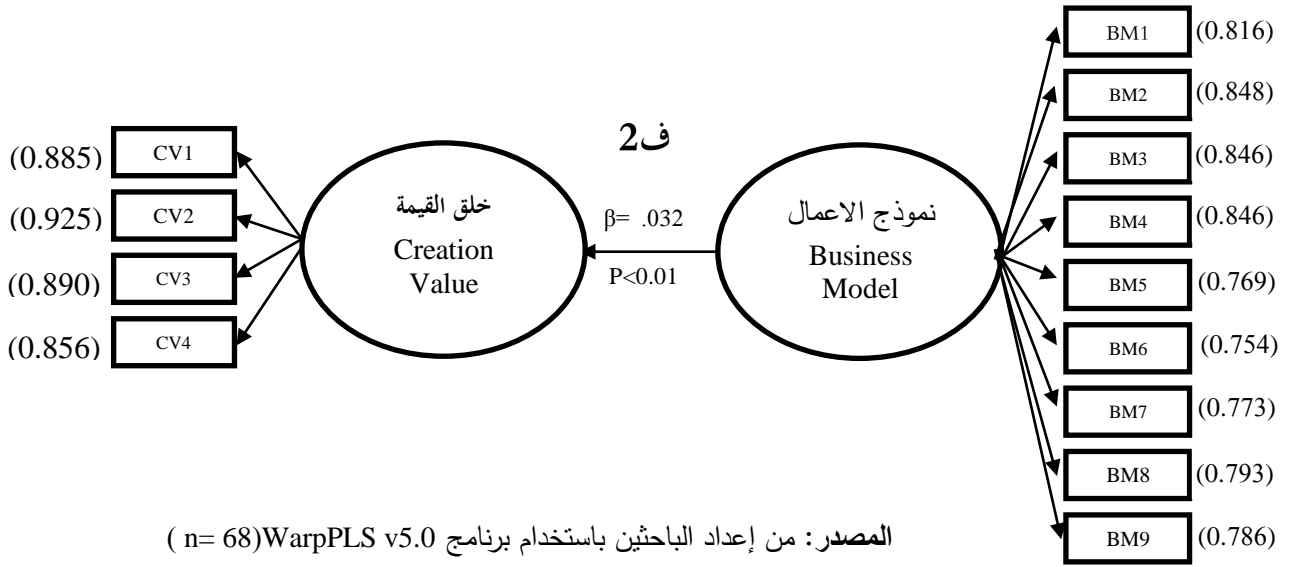


بعد قيامنا بنمذجة العلاقة الهيكلية لهذه الفرضية، نلاحظ ان قيمة β موجبة كما انها فاقت قيمة التأثير المعنوي والمقدرة ب (0.52)، كما ان مستوى المعنوية أقل من (0.01) فكل هذه المؤشرات ايجابية وتدل على صحة الفرضية القائلة بأن هناك علاقة ايجابية بين فعالية نموذج الاعمال واداء المؤسسة.

▪ دراسة تأثير فعالية نموذج الاعمال على خلق القيمة:

أثبتت العديد من الأبحاث أن فعالية نموذج الاعمال له تأثير ايجابي على خلق القيمة أهم هذه الدراسات: (Damanpour & al, 1998) (Hurley & Hult, 1998) (Pohle & Chapman, 2006) (2009). فحسب هذه الدراسات أن هناك علاقة خطية ايجابية بين هذين المتغيرين.

الشكل 5: النموذج الهيكلي للعلاقة القائمة بين نموذج الأعمال وخلق القيمة.



نلاحظ من الشكل أعلاه ان قيمة β موجبة كما انها فاقت قيمة التأثير المعنوي قدرت ب (0.32)، كما ان مستوى المعنوية أقل من (0.01) فكل هذه المؤشرات إيجابية وتدل على صحة الفرضية القائلة بأن هناك علاقة ايجابية بين فعالية نموذج الاعمال وخلق القيمة.

• دراسة التأثير الغير مباشر لنموذج الأعمال على خلق القيمة الناجمة على أداء المؤسسة:

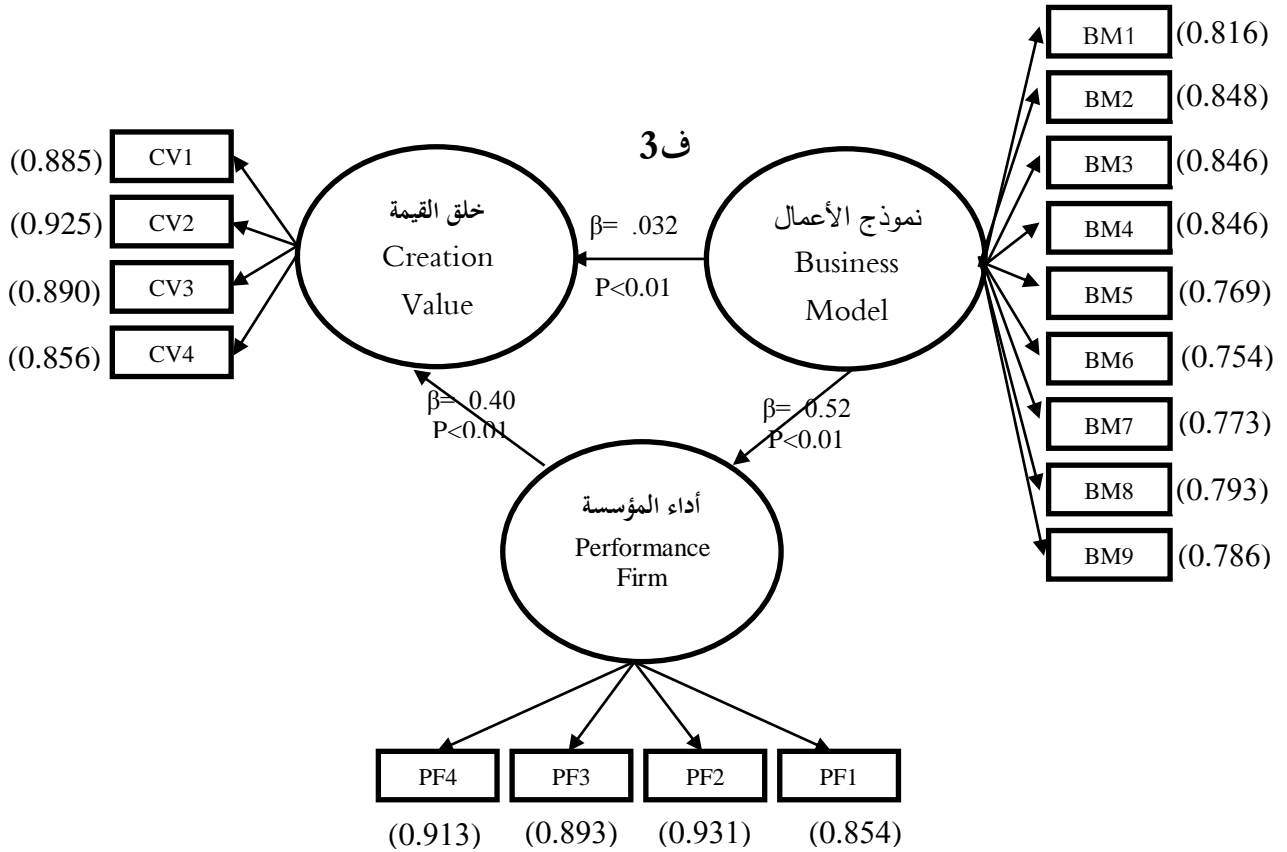
توجد العديد من الطرق التي يمكن من خلالها اختبار المتغير الوسيط الذي يربط بين المتغير المستقل والتابع نذكر منها: احد اهم هذه الطرق معيار سويل والتي تقوم على اساس ضرب قيمة العلاقة بين المتغير المستقل والوسيط في قيمة العلاقة بين المتغير الوسيط والتابع إذا كانت هاتان القيمة أكثر من (0.08) فهو هو متغير الوسيط ذو دلالة احصائية.

الجدول 10: العلاقة الغير مباشرة وفقا لمعيار سويل

خلق القيمة	أداء المؤسسة	نموذج الاعمال	
-	-	-	فعالية نموذج الاعمال
-	-	0.205	أداء المؤسسة
-	-	-	خلق القيمة

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج WarpPLS v5.0 (n = 68)

الشكل 6: النموذج الهيكلي للعلاقة المباشرة والغير مباشرة بين فعالية نموذج الاعمال وخلق القيمة



المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج WarpPLS v5.0 (n= 68)

نلاحظ من خلال الشكل رقم 6 إن قيمة β بين فعالية نموذج الأعمال وأداء المؤسسة (0.52) وبين أداء المؤسسة وخلق القيمة (0.40) في حين أن الاثر المباشر بين فعالية نموذج الأعمال وخلق القيمة أضعف من الأثر الغير المباشر المقدر ب(0.32) وهذا ما أثبتته قيمة التأثير الغير مباشر للعلاقة بين فعالية نموذج الأعمال وخلق القيمة المقدر ب(0.205) (انظر الجدول رقم 12) إذ فاقت قيمة معيار سوبل المقدر ب (0.08)، فكل هذه المؤشرات تدل على صحة الفرضية القائلة بأن فعالية نموذج الأعمال لها تأثير إيجابي غير مباشر على خلق القيمة عن طريق أداء المؤسسة.

4. النتائج ومناقشتها

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

• نموذج الأعمال ليس بديلا لأدوات التحليل الاستراتيجي، وإنما أداة لتجميع كل الأطراف الفاعلة في المؤسسة لبناء نموذج اقتصادي صلب وديناميكي لا يتأثر بالظروف المحيطة به.

• نموذج الأعمال يصف كيف تصنع المؤسسة القيمة و تعمل على تحقيقها والاستفادة منها، أما دراسة جدوى المشروع هدفها الإجابة على السؤال "هل سينجح المشروع؟" فهي تهدف لمساعدة المقاول في التحقق من جدوى البدء في هذه المغامرة (المشروع) أو لا؟ ما هي المعوقات وكيف يمكن تجنبها أو حلها؟ بينما مخطط الأعمال يهدف للإجابة على السؤال "كيف سوف تنفذ المشروع؟"

• مرحلة انطلاق أي مشروع مهما كان حجمه يبدأ بتخطيط نموذج أعمال فالطرق التقليدية القديمة غير قادرة على قياس النجاح والأداء فهي لا تعطي صورة دقيقة للمشروع، وبالتالي تظهر النقائص التي ستؤدي بزوال النشاط تدريجيا؛

- سمحت هذه الدراسة التي جمعت بين نموذج العمل وأداء المؤسسة وخلق القيمة وبفضل الدور الذي يلعبه نموذج الأعمال الفعال في تحسين أداء المؤسسة وخلق قيمة مضافة والتي قمنا بتطبيقها على عينة من مؤسسات ولاية سيدي بلعباس، بالتوصل إلى نتائج يمكن سردها على النحو الآتي:
- ✓ توصلت الدراسة الى نموذج الأعمال كانه له أثر بالغ في إنشاء المؤسسة وبعد انطلاقها بحيث قدم مجموعة من المنتجات والخدمات الجديدة كما أنه ربط العملاء والموردين والشركاء بالطرق والتقنيات الجديدة للمؤسسة، وسمح للمؤسسة بإقامة علاقة مباشرة مع شريحتها المستهدفة مما سهل عليها التوصل إلى تطبيق أفكار جديدة على منتجاتها المطروحة.
 - ✓ كذلك سمحت لنا الدراسة بالتوصل إلى وجود علاقة إيجابية بين نموذج الاعمال وأداء المؤسسة وقد تبين ذلك من خلال قيمة التأثير المعنوي والمقدرة ب (0.52)، كما ان مستوى المعنوية أقل من (0.01) مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن هناك علاقة بين نموذج الاعمال وأداء المؤسسة فقد كانت هناك زيادة معدلات مبيعاتها وبالتالي زادت ربحية المؤسسة مما انعكس أيضا على خلق القيمة للمؤسسة، فقد ساهم كثيرا في تقوية أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها.
 - ✓ توصلت النتائج إلى أن وجود تأثير نموذج الاعمال الفعال على خلق القيمة، لأن المؤسسة بعد تخطيطها لنموذج فعال تنتظر نتائج والتي ستكون على شكل أرباح عالية تغطي مختلف التكاليف الخاصة بالمنتج أو الخدمة المطروحة، فنموذج العمل الناجح يحقق أعلى الإيرادات ويخلق قيمة مضافة، وبالتالي هناك علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين فقيمة التأثير المعنوي قدرت ب (0.32)، أما مستوى المعنوية أقل من (0.01) وكل هذه المؤشرات تدل على صحة الفرضية القائلة بأن هناك علاقة ايجابية بين نموذج الاعمال وخلق القيمة
 - ✓ توصلت الدراسة ايضا إلى أن هناك علاقة غير مباشرة بين نموذج الاعمال، وخلق القيمة وهذا من خلال دراسة المتغير الوسيط أداء المؤسسة الذي يربط بين المتغير المستقل والتابع باستعمال معيار سوبل الذي اثبت صحة هذه العلاقة فبناء على نتائج الاستبيان توصلنا إلى قيمة (0.52) والتي تربط بين نموذج الاعمال وأداء المؤسسة، أما القيمة الثانية والمقدرة ب (0.40) تربط بين اداء المؤسسة وخلق القيمة، في حين ان الاثر المباشر بين نموذج الاعمال وخلق القيمة اضعف من الاثر المباشر المقدر ب(0.32) وهذا ما اثبته قيمة التأثير الغير مباشر للعلاقة بين نموذج الاعمال وخلق القيمة المقدرة ب(0.205)، فكل هذه المؤشرات تدل على صحة الفرضية القائلة بان نموذج الأعمال يؤثر إيجابا وبشكل غير مباشر على خلق القيمة الناجمة على أداء المؤسسة.

5. الخاتمة

لقد أظهرنا في هذه الدراسة أن مفهوم نموذج العمل قد تم تشكيله من خلال العديد من المساهمات البحثية التي ساعدت على توضيح معناه، فهو يميل إلى الاستقرار وجعل المؤسسة أكثر توازنا، تسعى دائما إلى التجديد من خلال فهم العناصر والميكانيزمات الأساسية التي تساهم في تحسين الفعالية والأداء على مستوى المؤسسات الاقتصادية وخاصة مؤسسات محل الدراسة لولاية سيدي بلعباس، وهذا لتحقيق قيمة اقتصادية مضافة، فنموذج الأعمال هو نفسه النموذج الاقتصادي الذي يهتم بمنطق تحقيق الأرباح، كما يركز على العمليات الداخلية وتصميم البنى التحتية التي تمكن المؤسسة من خلق القيمة وتكييفها مع الوضع السوقي للمؤسسة، والتفاعلات خارج الحدود التنظيمية، وفرص النمو، و الميزة التنافسية والاستدامة، وتشمل تحديد أصحاب المصلحة، والتحالفات التي سيتم فيها الاستعانة بمصادر خارجية، وكيف تحصل على مواردها، وطريقة توجيهها للسوق و خلق منفعة لهم، والحصول على الأرباح. و بناء على نتائج الدراسة أعلاه، تم تقديم

التوصيات التالية:

- يجب التركيز على خلق آليات تساهم في بلورة الفكر المقاولاتي لتوجيه الأفراد نحو إنشاء مؤسسات خاصة بهم وجعلها بمثابة الهدف الأول لتحقيقه؛
- التركيز على التعليم العالي لأنه من أهم الأدوات التي تمتلكها الدولة لخلق روح المقاوله لدى الأفراد، من خلال إعداد برامج وأساليب تعليمية تهدف لتنمية الإبداع وروح المبادرة لدى الأفراد، وإدراج مادة المقاولاتية كمنهج تعليمي بحث يسعى إلى إرساء الثقافة المقاولاتية لدى الطلاب ليكونوا أصحاب مشاريع مستقبلية نامية؛
- جعل من "تخطيط نموذج الأعمال" مادة تدرس بالجامعات وهذا لإبعاد الغموض الخاص بهذا المفهوم، ليكون ركيزة أي عمل مقاولاتي، لبلورة فكرة سابقة ماذا يعني؟ وكيف سيققق فعالية ويخلق قيمة؟؛

- التركيز على تعليم الأفراد وكيفية إيجاد أفكار جديدة وتحويلها لفرصة عمل قابلة للتنفيذ ، من خلال تدريبهم على كيفية إعداد نموذج أعمال مرن يقومون بتخطيطه بأنفسهم ليتبلور لديهم صورة سابقة عن كيف سيكون المشروع على الأقل في السنتين التي تلي انطلاقة النشاط؛
- إنشاء منصة شاملة بكافة المعلومات التي يحتاجها حامل المشروع مع التخفيف من الإجراءات القانونية التي تحول دون تحقيق ذلك، وهذا لتمكين الفرد الحامل لفكرة أن يقوم بتقييمها بأسس علمية مبنية على تجارب ناجحة، لكي يستطيع أن يصيغ نموذج عمل يكون ملائما للبيئة ومتغيراتها، فالمعلومة الاقتصادية شبه معدومة في الجزائر، ففي بيئة شديدة الخطورة مثل هذه لا يستطيعون المخاطرة ومعظمهم يتراجعون أمام هذه الظروف؛
- خلق فضاءات تنسيقية وتكون دورية بين المقاولين الكبار والجدد في مختلف المجالات وهذا بإعطاء كل واحد فيهم فرصة لتقديم مقترحه، وذلك بمنحهم القدرة على التفاوض بين الموردين والزبائن، ليكون البيع والشراء منظما وليس حكرا على فئة معينة، وهذا يقلل من التكاليف، والاستفادة من خبرات سابقة لكل واحد فيهم؛
- يجب على بعض المؤسسات أن تقوم بإعادة التفكير في خلق منصة إلكترونية تجمع بينها وبين عملائها لتسهيل عملية التواصل والاستفادة من أفكار الزبائن الخاصة بالمنتج المقترح، فهذا يمنحها الأسبقية والقدرة على المنافسة لمدة أطول، فكسب عملاء دائمين يعتمد على مدى قدرة المؤسسة على الحفاظ عليهم، فهذا كان شبه غائب لدى مؤسسات محل الدراسة، فاعتمادهم الأكبر كان على خفض السعر لجلب عدد أكبر؛
- يتوجب على المؤسسات في ولاية سيدي بلعباس تبني نموذج الأعمال مرن من اجل التأقلم مع البيئة المحيطة بها ومواكبة عصرنة المؤسسات مما يساهم في خلق الفرص لها والتصدي للمخاطر والهدف الرئيسي من ذلك تشجيع الإبداع والابتكار والرفع من تنافسية المؤسسة.
- على الدولة تشجيع الاستثمار والمشاريع المقاولاتية داخل الولاية خاصة تشجيع البحث والتطوير ودمج الجامعة بسوق العمل، لأن الكفاءات الجامعية لديها القدرة على تبسيط مفهوم نموذج الأعمال، مما يسهل تطبيق أساسيات العمل والوصول إلى النتائج المسطرة.
- التطبيق الفعلي لنموذج الأعمال لأنه هنالك بعض المؤسسات تستعين به بصفة شكلية مما لا يعطي أي نتيجة ولا يُمكن المؤسسة من تطوير منتجاتها، لذلك يجب تبني النموذج والسهر على تطبيق مبادئه لإعطاء قيمة مضافة.
- إضافة شرط وجود نموذج الأعمال ضمن شروط إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و كذا المؤسسات الناشئة مما يحفز المؤسسات بالعمل به مما يضمن نجاح المشروع و استمراريته و ذلك لأنه يحدد الفرص والتحديات مما يقلل من نسبة فشل المشروع.

قائمة المراجع:

- Afuah, A., & Tucci, C. (2003). Internet business models and strategies: Text and cases. *New York: McGraw-Hil*
- Al-Debe, & Avison. (2010). Developing a unified framework of the business model concept. *European Journal of Information Systems, 19(3)*, 359-376.
- Bowman, & Ambrosini. (2000). Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy. *British Journal of Management, 11(1)*, 1-15.
- Bruyat , C., & Julien, P. A. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of business venturing, 16(2)*, 165-180.
- Fayolle, A. (2003). Research and researchers at the heart of entrepreneurial situations. *New movements in entrepreneurship, 35-55*.
- Hisrich, R., Claudine, K., & Frank , R. (2008). A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal, 4(3)*, 299.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business model generation*.
- Schumpeter, J. (1926). Théorie de l'évolution économique : Recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture. Introduction. 59.
- Tounès, A. (2003). L'intention entrepreneuriale ; une recherche comparative entre des étudiants suivant des des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE. université de Rouen, france.
- شيخ الداوي. (2010). تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء، العدد السابع، جامعة الجزائر. مجلة الباحث (7).
- يوسف قرشي. (2005). ، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر.