الجمهوريّـة الجزائريّـة الديمقراطيّـة الشعبيّة

وزارة التعليـم العالي والبحث العلمي

المدرسة العليـا لإدارة الأعـــمال _تلمسـان _

مذكرة تخرج

في إطار القرار الوزاري 1275

شهادة جامعية، شهادة مؤسسة ناشئة/مصغرة، شهادة براءة اختراع

« للحصول على شهادة ماستر»

شعبة: تسيير

تخصص: إدارة مالية

دور إستراتـيجيّة ريادة الأعمال الرقميّة في تطوير النِظام المالي الإسلامي

من إعداد الطالبة:

بلوفة عبير

تحت إشراف البروفيسور:

زنافسي سمية

نوقشت بتاريخ 22/06/2026، أمام لجنة المناقشة المتكونة من:

الاسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
بن منصور نجيم	أستاذ محاضر "أ"	المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان	رئيسا
زناسني سمية	أستاذ التعليم العالي	المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان	مشرفا
طهراوي أسماء	أستاذ التعليم العالي	جامعة تلمسان	ممتحنا
عمار أسماء	أستاذ محاضر "أ"	المدرسة العليا لإدارة الأعمال تلمسان	ممثل عن حاضنة الأعمال
بن صافي محمد	مسؤول شباك الصيرفة الاسلامية	بنك الخارجي الجزائري	ممثل للشريك الاقتصادي

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

﴿ذَٰلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ خَالِقُ كُلِّ شَيْءٍ لَّا إِلَٰهَ إِلَّا هُوَ فَأَنَّىٰ تُؤْفَكُونَ﴾

الشكر والعرفان:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله ﷺ: "لا يشْكُرُ الله مَنْ لا يشْكُرُ النَّاسَ."

بعد رحلة بحثية ممتعة وحافلة بالعطاء، يطيب لي ويسعدني أن أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان، إلى الذين أناروا طريقي العلمي، وكانوا خير عون لي على إتمام هذا العمل الأكاديمي.

أتقدم بأسمى عبارات التقدير والاحترام إلى أستاذتي الفاضلة والمشرفة على هذه المذكرة البروفيسور زناسني سميّة، التي لم تبخل عليّ يوما بعلمها الوافر وتوجيهاتها السديدة. لقد كانت لتوجيهاتها القيّمة، وصبرها، ورؤيتها العلمية الثاقبة الأثر البالغ في تقويم هذا البحث وإخراجه في أبهى صورة. فجزاها الله عني خير الجزاء، وبارك في علمها وعمرها.

أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى السيد مدير المدرسة العليا لإدارة الأعمال وإلى كافة طاقمها الإداري والأكاديمي على كل ما قدموه لنا من دعم وتوجيه طيلة مشوارنا الدراسي.

كما أخص ببالغ التقدير حاضنة الأعمال "آفاق" على مرافقتها المتميزة ودعمها الفعّال في تطوير وإنجاح مشروعنا.

و يسرني أن أخصّ بالشكر والامتنان لمدير بنك الفلاحة و التنمية الريفية لمقاطعة سيق و الموظفة الفاضلة في البنك السيدة عائشة ، التي فتحت لي أبواب التعاون، وجادت بجهدها ووقتها لتزويدي بالبيانات والمعلومات اللازمة .

ولا يفوتني أن أشكر كل من مدّ لي يد العون والمساعدة، من أساتذة من الطور الإبتدائي حتى الجامعيّ ، ومسؤولين، وزملاء، سواء بكلمة تشجيع أو بتوجيه صادق.

أهديكم جميعا وافر شكري وتقديري، سائلة المولى عز وجل أن يوفقنا جميعا لما يحبه ويرضاه.

الإهداء:

الحمدُ لله الذي كلّل السعي بالتمام، وأفاض علينا من واسع فضلِهِ حسن الختام، والصلاة والسلام على معلم البشرية وهادي الأنام.

عقدٌ وسبعةُ أعوامٍ انقضت من عمر الزمان، حافلة بالسهر والكفاح، ممتلئة بشغف السؤال وعناء الطموح.. واليوم، وأنا أقف على أعتاب عهد جديد، أرفع ثمرة هذا العمر والجهد، إهداء يليق بمن سكنوا الوجدان:

إلى منبع الطهر والصفاء، من صاغت من عظيم دعائها منارات هدايتي.. أمي الحبيبة.
إلى السند الأعظم، والملجأ الأكرم، من حفر في الصخر لأجلي واعتليتُ باسمه فخرا.. أبي الغالي.
أطال الله في عمركما، وتوّج بالرضا والأجر صنيعكما.

إلى إخوتي.. الذين شدّ الله بهم عضدي، وكانوا لي في وعثاء الطريق نِعمَ الرفقة والأمان.

إلى بنات عمي وصديقات دربي.. السائرات معي على عهد الوفاء، من أضأنَ عتمة الأيام بجميل حضورهنّ وصادق مودتهنّ.

إلى زهرات فكري وطموحي، بناتي وطالباتي الغاليات في "أكاديمية تحرير".. من رأيتُ في شغفهنّ ثمرة غرسي، وجعلتُ من نجاحهنّ أسمى غاياتي. أنتنّ الامتداد الجميل لهذا العطاء، وصانعات الغد المشرق.

إلى جُنود الخفاء.. إلى تلك الأرواح النبيلة التي مرّت في خفاء، وساندتني بكلمة، أو دعوة بظهر الغيب، دون أن تنتظر شكرا... أنتم في عمق هذا الإنجاز أثرٌ لا يزول.

إلى الأرواح الصامدة بظلال العزة، إلى أهلنا المستضعفين في غزة الأبية..
إلى من يعيدون صياغة التاريخ بالدم واليقين والشموخ... أهديكم هذا الجهد الأكاديمي تضامنا مع قضيتنا التي تسكننا، وإيمانا بأن العلم سلاحنا المشرع نحو النصر والبناء.

إلى كل هؤلاء.. أهدي صفوة جهدي وخلاصة نجاحي

فهرس المحتويات:

الشكر والعرفان: ..... ج

الإهداء: ..... د

فهرس المحتويات:..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

فهرس الجداول: ..... ط

فهرس الأشكال: ..... ي

فهرس الرسوم التوضيحية .....

فهرس الرموز والاختصارات: .....ل

المقدمة العامة.....2

الفصل الأول:إستراتيجية ريادة الأعمال الرقمية..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED..20.....

تمهيد : 20

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال الرقمية 21

المطلب الأول: الخلفية التاريخية لريادة الأعمال، ماهية ريادة الأعمال وأنواعها ومستوياتها.....21

المطلب الثاني: ماهية ريادة الأعمال الرقمية،فلسفتها والفرق بين ريادة الأعمال التقليدية و الرقمية ...42

المطلب الثالث: أهمية ريادة الأعمال الرقمية، أهميتها و مقوماتها 47

المبحث الثاني:استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية.....52

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية والإستراتيجية الرقمية 53

المطلب الثاني : إستراتيجية ريادة الأعمال الرقمية.....61

المطلب الثالث: التحديات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية 63
المبحث الثالث:تجليات ريادة الأعمال الرقمية في القطاع المالي 66
المطلب الأول: ماهية النظام المالي 67
المطلب الثاني: التحول الرقمي في الخدمات المالي 72
المطلب الثالث: أثر ريادة الأعمال الرقمية على كفاءة الخدمات المالية..... 76
خلاصة الفصل..... 83
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي و التطبيقي للنظم المالية الإسلامية 85
تمهيد: 85
المبحث الأول : ماهية النظام المالي الإسلامي 86
المطلب الأول : مفاهيم حول النظام المالي الإسلامي 87
المطلب الثاني:مفاهيم حول الصيرفة الإسلامية 93
المطلب الثالث :واقع المصارف الإسلامية في الجزائر 99
المبحث الثاني:المعايير الشرعية و أدوات التمويل 104
المطلب الأول: هيئة الأيوفي و معاييرها الشرعية..... 105
المطلب الثاني: الصيغ المالية الإسلامية 109
المطلب الثالث: معوقات تطبيق الصيغ الإسلامية 120
المبحث الثالث: دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظام المالي الإسلامي 123
المطلب الأول: دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظم المالية الإسلامية..... 124
المطلب الثاني:نموذج حي عن ريادة الأعمال الرقمية..... 127
المطلب الثالث: دور التطبيق في تعزيز النظم المالية الإسلامية 129
خلاصة الفصل..... 131

الفصل الثالث: النمذجة القياسية و التحليل الضبابي للنظم المالية 135

التمهيد 134

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنطق الغموضي وأداة المحاكاةMATLAB 135

المطلب الأول: ماهية MATLAB 136

المطلب الثاني: ماهية منطق الغموض 137

المبحث الثاني: منهجية بناء نموذج المحاكاة 139

المطلب الأول: التعريف بالدراسة وسياق النمذجة 140

المطلب الثاني: مدخلات ومخرجات النظام ودوال الانتماء 143

المطلب الثالث: صياغة قواعد التحكم وآلية الاستدلال الضبابي 148

المبحث الثالث: عرض نتائج المحاكاة ومناقشتها 151

المطلب الأول: قراءة وتحليل نتائج سيناريوهات المحاكاة 152

المطلب الثاني: تحليل حساسية المخرجات وأوزان التأثير 153

المطلب الثالث: الأبعاد الاستشرافية لنتائج النموذج والتحول الرقمي الريادي 155

خلاصة الفصل 157

الفصل الرابع: إسقاط علمي لنموذج ريادة الأعمال الرقمية.. ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED...161

التمهيد 159

المبحث الأول: التأسيسي المفاهيمي والقيمة الإبتكارية للمشروع 160

المطلب الأول : ماهية المشروع 161

المطلب الثاني: أهداف المشروع وطريقة تحقيقها 166

المطلب الثالث: الحس الإبتكاري في المشروع و الهوية البصرية 168

المبحث الثاني: النموذج الإستراتيجي والهيكلة التشغيلية 171
المطلب الأول: التحليل الإستراتيجي للسوق 172
المطلب الثاني: الإستراتيجيات التسويقية 180
المطلب الثالث: الهيكلة التشغيلية و الخطة الإنتاجية 184
المبحث الثالث: النمذجة المالية و التحقق من النموذج الأولي 187
المطلب الأول: النمذجة المالية وهيكلية الأعباء والقوائم المحاسبية التقديرية 188
المطلب الثاني: التجسيد التقني واستعراض واجهات النموذج الأولي للتطبيق 194
المطلب الثالث: الرؤية الاستراتيجية لآليات إطلاق مشروع 209
خلاصة الفصل 211
الخاتمة العامة 213
المراجع ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. .....
الملاحق ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED. .....
الملخص 228

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أبعاد ريادة الأعمال	30
02	مهارات رائد الأعمال	36
03	مفهوم ريادة الأعمال حسب مجالاتها	37
04	مفهوم ريادة الأعمال حسب مجموعة من الباحثين	39
05	تطبيقات تجسيد ريادة الأعمال الرقمية	79
06	تحليل SWOT	81
07	تحليل PESTEL	82
08	قائمة المصارف الإسلامية	96
09	تحليلSWOT	175

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	أنواع و مستويات ريادة الأعمال	41
02	هرم يوضح علاقة الفكر الريادي بالشكول المالي	80
03	سيرورة عملية المرابحة	114
04	المدخلات و طريقة الحصول على المخرجات	140
05	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة	180

فهرس الرسوم التوضيحية

رسم توضيحي 1: طريقة توضيح للمدخلات و المخرجات 142

رسم توضيحي 2: المدخلات 143

رسم توضيحي 3: درجة الرقمنة المالية 144

رسم توضيحي 4: شفافية العميل 145

رسم توضيحي 5:الثقة الرقمية 146

رسم توضيحي 6: القواعد الضبابية 148

رسم توضيحي 7:المخاطر العالية و الامان المثالي 153

رسم توضيحي 8:تحليل حساسية المخرجات وأوزان التأثير 154

رسم توضيحي 9:مقارنة الأداء التقليدي و المتطور 156

رسم توضيحي 10: شعار المؤسسة الناشئة 170

رسم توضيحي 11: الميزانية الأولية 188

رسم توضيحي 12:تكاليف التاسيس و الإنطلاق 189

رسم توضيحي 13:جدول الأعباء 190

رسم توضيحي 14:جدول الإهتلاك 191

رسم توضيحي 15:جدول رقم الأعمال 192
رسم توضيحي 16:جدول حسابات النتائج 193

فهرس أهم الرموز والاختصارات

الدلالة باللغة العربية	الدلالة باللغة الأجنبية	الإختصار
التكنولوجيا المالية	Financial technology	Fintech
البرمجيات كخدمة	Software as a service	SaaS
مؤسسة البيانات الدولية	International Data Corporation	IDC
مركز الشمول المالي	Center for Financial Inclusion	CFI
بنك التعمير الصيني	China Construction Bank	CCB

الجزء النظري:

الفصل الأول: استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي و التطبيقي للنظم المالية الإسلامية


المقدمة العامة

المقدمة

من منطق الأطروحة الماركسية القائلة:"*إن البنية الاقتصادية للمجتمع هي الأساس الحقيقي الذي يقوم عليه بناء فوقي قانوني وسياسي، والذي تقابله أشكال محددة من الوعي الاجتماعي*"(ماكس، 1989) نجد أن الاقتصاد العالمي اليوم يعيش منعطفا تقنيا أعاد رسم خارطة القوى المالية، حيث انتقلت السيادة من المؤسسات التي تمتلك أكبر الأصول المادية إلى المؤسسات التي تمتلك أكثر الأنظمة الرقمية مرونة وابتكاراً. وفي هذا السياق المتسارع، برزت "ريادة الأعمال الرقمية" كفلسفة إدارية وهيكلية جديدة، لا تكتفي بتحسين العمليات القائمة، بل تعيد اختراع القيمة من أساسها. والشيء المفروغ منه أن قطاع الخدمات المالية هو الأكثر تأثراً بهذا التحول، حيث شهد العالم ميلاد تقنية جديدة تعرف بتكنولوجيا المال(FinTech) لتساهم في تطوير و هيكلة النظام من جديد وذلك من خلال هدم الحواجز التقليدية بين العميل والمؤسسة المالية.

وبإستقراء هذه الحيثيات في مختبر النظم المالية الإسلامية، نجد أنفسنا أمام مفارقة حضارية واقتصادية مثيرة للاهتمام، فمن جهة، تمتلك المالية الإسلامية منظومة قيمية أخلاقية صلبة تعتمد على المشاركة الحقيقية وتجنب الغرر، وهو ما يبحث عنه العالم بعد الأزمات المالية المتكررة ، وكما هو معروف أن الاقتصاد الإسلامي ليس مجرد تقنيات فنية للتمويل، بل هو اقتصاد قيمي في المقام الأول، حيث تندمج فيه الأخلاق بالمادة، وتصبح الرقابة الذاتية (الوازع الديني) هي الضامن لاستقرار المنظومة قبل الرقابة القانونية (د.القرضاوي، 1994) وهذا راجع إلى الاعتبار الذي تقدمه المالية الإسلامية للإنسان بدلا من المضاربات الوهمية. ومن جهة أخرى لا تزال هذه المنظومة تعاني من "جمود إجرائي" وتبعية للنماذج التقليدية في طرق تقديم الخدمة وهذا ما يجعلها تخاطر بالتحول من منظومة قيمة حية إلى آلة حاسبة صماء تتقن فن العقود و تغفل عن فلسفة وفن الرقمنة.

فالنظم المالية الإسلامية اليوم وخاصة في الأسواق الناشئة كالجزائر، تواجه تحدياً مزدوجا: كيفية الحفاظ على الهوية الشرعية، وتحدي الاستجابة لمتطلبات "جيل الألفية" والجيل الرقمي الذي لا يعترف بالمعاملات الورقية أو الطوابير الطويلة أو التعقيدات البيروقراطية ومن هنا، نطرح تساؤلا عمليا الأكثر إلحاحاً: وهو مدى "قابلية هذا المنتج للاستهلاك رقميا". فاغلب الحلول المالية الإسلامية صحيحة شرعاً، لكنها تقدم للمستخدم ضمن قوالب خدمية قديمة وبطيئة، لا تتناسب مع توقعات المستخدم المعاصر الذي تعود على البساطة والشفافية والفورية في كل تعاملاته الرقمية. ويؤدي الإفتقار من استراتيجيات رقمية متكاملة تستفيد من تقنيات العصر مثل الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتحسين التجربة، والتطبيقات الذكية التي تجعل الخدمة سلسة المنال، إلى خلق فجوة حقيقية في "الشمول المالي"، حيث تبقى شرائح مهمة من المجتمع، كالشباب ورواد الأعمال، بعيدة عن هذه الخدمات بسبب عدم ملاءمتها لبيئتهم الرقمية.

ويزيد الأمر تعقيدا متطلب فريد يتمتع به عملاء الصيرفة الإسلامية وهو "الشفافية المطلقة واللحظية"، فالمال في الإسلام ليس ملكية صماء، بل هو وظيفة اجتماعية، والشفافية هي الضوء الذي يسمح للمجتمع بمراقبة أداء هذه الوظيفة، فبدون وضوح تسود الفوضى الأخلاقية قبل المالية فحسب ما قاله الكاتب عاصم بن علي في قوله "*المعاملات المالية قائمة على أساس العدل والإحسان وتحقيق مصالح العباد*" (الزهراني، 2023)نتوصل إلى أن عدم تحقيق هذا يفضي إلى الظلم والنزاع وهو ما تمنعه الشريعة فالشفافية في المالية الإسلامية هي الوضوء الذي يسبق صلاة المعاملات، فلا يعتد بعقد غلفه الغموض، ولا يبارك الله في ربح حجبته ظلال الكتمان. إنها الضمانة الوحيدة لتحويل الثقة من مجرد شعور أخلاقي إلى واقع مديوني منضبط فالمستخدم هنا لا يهتم فقط بتنفيذ العملية، بل يريد أن يطمئن في كل خطوة على مسار أمواله، وأن يتأكد من توافقها المستمر مع الضوابط الشرعية. وهو مستوى من الشفافية يصعب جدا تحقيقه عبر

الآليات الورقية والإدارات التقليدية. وهذا كله يخلق حاجة ملحة إلى حل جذري، يتمثل في "وسيط رقمي ذكي" يكون بمثابة جسر يدعم المتانة التقنية.

هذا الوسيط هو القادر على نقل الخدمات المالية الإسلامية من مفهوم "الشباك" المنفصل، إلى مفهوم المنصة الشاملة التي تعيش في جيب المستخدم ويمكنه استعماله في كل وقت، ضف إلى ذلك أن أكثر الأشياء التي تشكل حاجزا للمالية الإسلامية هي خشية العملاء أن تقع هذه الأخيرة في فخ "الاسم والمسمى" فتستعير العناوين من الشريعة و تستبقي الآليات من غيرها وهنا أيضا يبرز دور التحديث الرقمي المستمر الذي من شأنه نقل الصيرفة الإسلامية من عتمة الصناديق المغلقة إلى ضياء المنصات التعليمية المفتوحة لتكون هذه المنصة هي المرآة الرقمية التي تشرح الجوهر و حتى تقدم حسابات توضيحية ومحاكاة لأي الصيغ الإسلامية الممكنة و بهذا تفند الشكوك بالدليل الملموس وهذا ما يجب أن تعمل عليه ريادة الأعمال الرقمية اليوم فهي ليست مجرد تتمة للعمليات، بل ثورة برهانية، حيث يتم إستخدام المنصة التقنية كأداة لتوطيد الارتباط بين الشكلية والجوهر.

وبناء على هذا التشخيص يتوضح أن استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية في مجال المالية الإسلامية ليس كخيار ثانوي بين عدة خيارات، بل كمسار حتمي للبقاء والمنافسة وكسب ولاء العملاء وقبل كل شيء جعل العميل واثقا من صحة ما يقال إليه. إنها السبيل لإعادة إحياء الروح الحقيقية للتعاملات المالية الإسلامية، التي تهدف إلى العدالة واليسر والنفع العام، وذلك من خلال أدوات العصر. ولذلك، تتجلى آفاق الحل في تقديم نموذج عملي ملموس، يتمثل في "تطبيق هاتفي متكامل" يُصمم بعناية فائقة، ليس كأداة تقنية عادية، بل "كنظام مالي إسلامي مصغر" يعيد تعريف العلاقة بين المال والتقنية والضابط الشرعي، ويجعل الخدمات الإسلامية في متناول الجميع.

إن طرح هذا النموذج هنا يتعدى كونه مجرد تحليل للوضع الراهن، بل هو محاولة للتطلع إلى أفق مستقبلي تبني فيه المالية الإسلامية جسورا متينة مع التقنية، لتحقق الاستدامة والانتشار في عصر أصبحت فيه المنافسة الحقيقية تدور حول من يملك الحل الأذكى، والأسرع، والأكثر ثقة.

❖ إشكالية الدراسة

بناء على ما سبق، تتبلور هذه الإشكالية الرئيسية للدراسة في التساؤل التالي:

كيف تساهم ريادة الأعمال الرقمية في رقمنة و تحديث النظم المالية الإسلامية بما يحقق الإبتكار و التوافق مع الشريعة؟

❖ الأسئلة الفرعية

للتعمق في فهم أبعاد هذه الإشكالية، يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما الدور الذي يمكن أن تلعبه الرقمنة في توسيع قاعدة الشمول المالي المتوافق مع أحكام الشريعة ؟
2. ما هي العلاقة بين البنية التحتية الرقمية و النظم المالية الإسلامية ؟
3. كيف يمكن تصميم نموذج عملي متكامل يبرز ريادة الأعمال ويطور المالية الإسلامية ؟

❖ الفرضيات

بناء على الإشكالية والأسئلة الفرعية، يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

1. تُعد ريادة الأعمال الرقمية المحرك الأساسي لنقل النظم المالية الإسلامية من نمط الوظيفة التقليدي إلى نمط المنصة الذكي.

2. يؤدي الانتقال نحو المنصات الحية إلى تعزيز البعد الأخلاقي للمالية الإسلامية عبر تفعيل الشفافية المطلقة والشمول المالي الرقمي.
3. يؤدي إرتفاع مستويات الثقة الرقمية، الشفافية و الرقمنة المالية إلى تطوير النظام المالي الإسلامي.

❖ **أهمية الدراسة**

تتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

1. الأهمية العلمية: ندرة الدراسات العربية والجزائرية خاصةالتي تربط بين "التحول الرقمي" وبين "هيكلة النظم المالية الإسلامية" لحداثة الموضوع ، مما يجعل هذا البحث مرجعا نظريا جديدا يمكن الإعتماد عليه في الأعمال البحثية .
2. الأهمية العملية: تقديم حلول ريادية رقمية تساهم في رفع كفاءة البنوك والنوافذ الإسلامية في الجزائر تعريفا بها وتعزيزا لها ، تماشيا مع استراتيجية الدولة نحو الرقمنة مما يجعله ذو أهمية بالغة .
3. الأهمية الاستراتيجية: مواكبة التطور العالمي في "FinTech" (التقنية المالية) وكيفية تطويعها لخدمة الصيرفة الإسلامية في البيئة الاقتصاديةالجزائرية.
4. الأهمية الابتكارية (أو الريادية) :تبرز أهمية الدراسة في كونها تؤصل مفهوم "ريادة الأعمال الرقمية" في قطاع حساس كالصيرفة الإسلامية، حيث لا تكتفي ببحث التحول التقني فقط، بل تسعى لتحويل هذا التحول إلى ميزة تنافسية قائمة على الابتكار في النماذج الربحية والخدمات المالية، مما يساعد المؤسسات المالية على الخروج من النمطية التقليدية وتقديم حلول مبتكرة تواكب تطلعات "الجيل الرقمي" من المتعاملين، وتضمن استدامة المؤسسات المالية الإسلامية في سوق رقمية متسارعة.

❖ أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن انجازها فيما يلي:

1. التعرف على ريادة الأعمال الرقمية مؤصلة و ذكر علاقتها بقطاع المالية الإسلامية.
2. القيام بتحليل شامل لواقع النظم المالية الإسلامية في الجزائر ومدى استجابتها لتقنيات العصر الرقمي.
3. إبراز تجليات و دور الابتكار الرقمي في تطوير المنتجات المالية الإسلامية وتحسين و تسهيل تجربة العميل.
4. دراسة الفروقات المتجلية بين المؤسسات المالية التي تبنت استراتيجيات رقمية وتلك التقليدية لتقييم الأداء والتطوير من خلال استخدام نهج المقارنة.
5. تقديم حل رقمي مبتكر يسهل الولوج إلى الخدمات المصرفية الإسلامية ويضمن الإمتثال الشرعيفي سوق رقمية متسارعة.

❖ منهج الدراسة

من مقولة ديكارت الشهيرة :" *لا يمكن السعي إلى اكتشاف الحقيقة دون الإعتماد على منهج، إذ إن غياب المنهج يحول دون توصل العقل إلى المعرفة الحقيقية*" (ديكارت، 1637)، يتضح أن المنهجية العلمية تمثل الأساس الذي يستند إليه الباحث في تنظيم أفكاره وتحليل الظواهر بشكل منسق ودقيق. وبناء عليه، جاءت هذه الدراسة لتعتمد على مقاربة منهجية، تسمح بالإحاطة المتكاملة بموضوع ريادة الأعمال الرقمية و تأثيرها على النظم المالية الإسلامية ، لسيما في السياق الجزائري.

أما بخصوص الشق النظري فقد تم توظيف المنهج الوصفي التحليلي، حيث مكننا من استقراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفاهيم "**ريادة الأعمال الرقمية**" و"**النظم المالية الإسلامية**"، وتأصيل العلاقة بينهما. لم يقتصر دور هذا المنهج

على التوصيف السطحي، بل امتد ليتجاوز ذلك نحو تحليل الأطر المفاهيمية، وتحديد الأبعاد الاستراتيجية التي تربط بين الابتكار التقني والممارسات المصرفية المتوافقة مع الشريعة، مما مهد الطريق لبناء تصور نظري متماسك حول إمكانية دمج التقنيات المالية الحديثة في البيئة المصرفية الإسلامية.

وفي الشق التطبيقي فتم الإعتماد على المنهج التجريبي المدموج بالتحلي، وذلك بالاستعانة بنموذج **منطق الغموض** في **MATLEB**وذلك للإجراء تجربة شاملة تم تطبيقها على ثلاثة مدخلات خاصة بريادة الأعمال الرقمية و من ثم تحليل و تأصيل هذه المدخلات لتبيين العلاقة التي تجمعها بالمخرجات، تم تأكيد هذه الدراسة التجريبية بتطبيق مبتكر موجود على الأراضي الجزائرية حيث يؤكد يدعم كل نتيجة تم التوصل إليها من خلال الدراسة في منطق الغموض.

وبذلك، تستند هذه الدراسة إلى منهج علمي متكامل يجمع بين التوصيف والتحليل والتجريب، مما يضمن مقاربة دقيقة وشاملة للموضوع، وهو ما ينسجم مع المقولة الديكارتية التي تؤكد على ضرورة المنهج في الوصول إلى معرفة رصينة.

❖ دوافع اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع بناءً على عدة دوافع ذاتية وموضوعية:

- **الدوافع الذاتية**

التخصص والاهتمام: ملاءمة موضوع البحث لتخصصي في الإدارة المالية، وشغفي بمجال الصيرفة الإسلامية.

الجانب الريادي: كوني صاحبة مشروع مبتكر في هذا المجال، تملكتني الرغبة في تعميق فهمي النظري والتطبيقي لكيفية مساهمة الرقمنة في إنجاح مثل هذه المشاريع وتطوير النظام المالي ككل.

❖ الدوافع الموضوعية

الأهمية الوطنية : الإهتمام الموجه نحو المشاريع المبتكرة و ريادة الأعمال و دعم المؤسسات الناشئة وضرورة مواكبة النظام المالي لهذا التوجه .

سد الفجوة البحثية: الرغبة في إثراء المكتبة الوطنية ببحث يجمع بين الاقتصاد الرقمي والتمويل الإسلامي، وتقديم رؤية نقدية وتحليلية لواقع التجربة الجزائرية.

المواكبة العالمية: التطور الهائل الذي تشهده الخدمات المالية الإسلامية عالمياً بفضل التكنولوجيا المالية، مما يستوجب دراسة كيفية نقل وتوطين هذه التجارب محليا.

❖ حدود الدراسة

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المؤسسات البنكية التي توفر خدمات مالية إسلامية العاملة في الجزائر.

الحدود الزمانية: ليس هناك مدة زمنية محددة حيث أن الحالة التطبيقية كانت بصفة عامة .

الحدود الموضوعية: التركيز على "استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية" كمتغير مستقل و"تطوير النظم المالية الإسلامية" كمتغير تابع.

❖ صعوبات الدراسة

مثل أي بحث علمي واجهتني أثناء إعداد الدراسة مجموعة من الصعوبات التي يتعرض لها معظم الباحثين والتي يمكن تلخيصها:

حداثة الموضوع: قلة الدراسات السابقة والمراجع العلمية التي تربط بشكل مباشر بين استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية

وبينتطبيقات الصيرفة الإسلامية .

صعوبة الحصول على المعطيات والبيانات الإحصائية، و تضارب المعطيات المتواجدة .

❖ **الدراسات السابقة:**

1. دراسة "تخزبين وليد و بوخرص أحمد أمين 2022 "حول "التحول الرقمي في المصارف الإسلامية :دراسة حالة مصرف البلاد السعودي"، استهدفت هذه الدراسة إلى إلقاء نظرة فاحصة على وضع التحول الرقمي في البنوك الإسلامية، مع التركيز على تجربة مصرف البلاد في السعودية كمثال. استخدمت الدراسة أسلوب التحليل الوصفي لتقييم كيف نفذ البنك التقنيات المالية الحديثة وما هو تأثيرها على جودة الخدمات. بينت النتائج أن مصرف البلاد خطا خطوات كبيرة في التحول الرقمي من خلال تحويل معظم عملياته المصرفية إلى رقمية، وهو ما ساعد على تحسين كفاءته التشغيلية وقدرته على المنافسة في السوق السعودي.
2. **دراسة "شريف عوض وعبد الله سلطان الهيبي 2022 "حول "ريادة الأعمال الرقمية":** حيث ركزت هذه الدراسةعلى تقديم تحليل لمفاهيم ريادة الأعمال الرقمية وعلاقتها بالتحول الرقمي والنمو المستدام. تم استخدام المنهج التحليلي النظري، وخلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي هو أساس ريادة الأعمال الحديثة، وأن الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الرقمية ضروري لمواجهة التحديات الاقتصادية والبيئية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة.

1. **دراسة" Hosam Alde, Indra Siswanti 2024 "حول "تأثير التحول الرقمي على استدامة الأعمال: دور الوسيط للحوكمة والأداء المالي"**، غاصت هذه الدراسة في أثر التحول الرقمي على استدامة الأعمال، مع التركيز على دور الحوكمة والأداء المالي كعوامل وسيطة. استخدمت الدراسة نموذج

المعادلات الهيكلية لتحليل بيانات من شركات عالمية. وأظهرت النتائج أن التحول الرقمي لا يساعد فقط على تحسين الأداء المالي، بل يساهم أيضًا في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية، شرط وجود نظام حوكمة قوي يدعم عمليات التحول الرقمي ويوجهها نحو الأهداف الاستراتيجية الطويلة الأجل.

2. **دراسة "صفاء فليح حسن،2025"حول "الرقمنة وتطوير منتجات المصارف الإسلامية"**حيث قيّمت هذه الدراسة أثر الرقمنة على الأداء المالي للمؤسسات المالية خاصة المدرجة في البورصة. اعتمدت الدراسة على بيانات من مجموعة كبيرة من المؤسسات المالية . وأشارت النتائج إلى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يحسن كفاءة إدارة الموارد ويزيد الربحية، مؤكدة أن المؤسسات التي تتأخر في التحول الرقمي تعاني من تراجع في قيمتها السوقية وقدرتها على المنافسة.

3. **دراسة "رانيا حسن محروس وأسماء شعبان حماده 2023"**حول **آليات مقترحة لتفعيل ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية**.هدفت هذه الدراسة إلى فهم وضع ريادة الأعمال الرقمية في الجامعات المصرية وتقديم آليات لتفعيلها. تم استخدام المنهج الوصفي لتحديد أبعاد الريادة، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تطوير البنية التحتية التكنولوجية في الجامعات وتعزيز المهارات الرقمية لأفراد المجتمع الجامعي، وتوفير مصادر تمويل للمشاريع المبتكرة لزيادة القدرة التنافسية للجامعات.

4. **دراسة "رانية بولدروع وأسماء باطح 2024"** حول **"ريادة الأعمال الرقمية ودورها في تحقيق ميزة تنافسية"** تم البحث عن تأثير ريادة الأعمال الرقمية في زيادة القدرة الابتكارية والتنافسية للمؤسسات، مع دراسة حالة مؤسسة نور أي واست إكسبرس. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأداة المقابلة، وخلصت النتائج إلى

وجود ضعف في البنية التحتية الرقمية في الجزائر، مما يثير قلق الأفراد بشأن إنشاء مشاريعهم، ولكن الدراسة أكدت أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية لتحقيق ميزة تنافسية وزيادة حصتها في السوق.

5. **دراسة"حفيظة سليمان البراشدية 2021"** حول **" ريادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا (كوفيد 19)"** تم التعرف على دور الجائحة في تغيير قطاع ريادة الأعمال عالمياً وفي سلطنة عمان. استخدمت الدراسة المنهج النوعي التحليلي(SWOT PESTEL) ، وخلصت النتائج إلى أن الجائحة سرعت من توجه المؤسسات نحو التحول الرقمي وخلق فرصاً لظهور مشاريع جديدة، على الرغم من وجود تحديات تتعلق بالأمن السيبراني والحاجة إلى قوانين تدعم التجارة الإلكترونية و أن ريلدة الأعمال الرقمية حل محوري للتخلص من المشاكل المفاجئة ويجب إعتمادها بشكل دوري .

6. **دراسة "محمد حسن 2024"**حول **"تأثير الثقافة المالية والريادية والرقمية على نجاح المؤسسات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة"** قد هدفت إلى فهم تأثير هذه الثقافات على نجاح هذه المؤسسات. تم استخدام المنهج الكمي التحليلي، وخلصت النتائج إلى أن امتلاك رواد الأعمال للمهارات الرقمية والاقتصادية يعتبر عاملاً أساسياً في زيادة الإبداع وتحقيق النجاح و الحصول على ميزات تنافسية تفوق الشركات التي تستخدم الطرق التقليدية.

7. **دراسة" شحادة وعامر العتوم2021"** حول **"التمويل الرقمي الإسلامي ودوره في تعزيز الشمول المالي"** استعرضت دور التمويل الرقمي الإسلامي في زيادة الشمول المالي. اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الوصفي، وخلصت إلى أن التقنيات المالية الرقمية تساعد بشكل كبير في توفير الخدمات المالية لمن لا يتعاملون

مع البنوك التقليدية. كما أشارت إلى أن التمويل الرقمي المتوافق مع الشريعة لديه إمكانات كبيرة لتحقيق استقرار مالي وعدالة اجتماعية.

8. **دراسة "حسام الدين إسماعيل سعيد محمد أبو هلالي 2021"** حول **"معوقات الرقمنة في المصارف الإسلامية"**حاولت هذه الدراسة فهم الرقمنة والمصارف الإسلامية وتحديد المشاكل اللي تعيق التحول الرقمي في هذا المجال. استخدم الباحث أسلوب وصفي وتحليلي، فبينت الدراسة أن الرقمنة في المصارف الإسلامية تواجه صعوبات كبيرة، مثل ضعف البنية التحتية التكنولوجية، وضرورة توافق الحلول الرقمية مع الشريعة، ومشاكل الأمن والقانون. الدراسة نصحت بالاستثمار في التكنولوجيا المالية الإسلامية وتطوير الكفاءات المتخصصة لنجاح التحول الرقمي.

9. **دراسة "نورهان الشيخ 2022 "**حول **" أثر المعرفة الريادية في تعزيز نية ريادة الأعمال "** تمت دراسة على عينة من اللاجئين السوريين في الجامعات التركية، و أكدت هذه الأخيرة كيف أن المعرفة والتعليم في مجال ريادة الأعمال يشجعوا الطلاب على تأسيس مشاريعهم الخاصة. استخدمت الباحثة أسلوب وصفي وتحليلي، وزعت استبيانات على الطلاب السوريين. النتايج أظهرت أن المعرفة الريادية لها تأثير إيجابي وقوي في تشجيع الناس على ريادة الأعمال خاصة الرقمية منها ، وأكدت على أهمية إضافة مواد ريادة الأعمال في الجامعات وتوفير بيئة تدعم الابتكار حتى يستطيع الطلاب الإتجاه لريادة الأعمال الرقمية والتقليدية.

10. **دراسة "وفاء تنقوت وريم قصوري2024 "** حول **" الجامعات الجزائرية من النهج التقليدي إلى النهج الريادي: استشراف مسار التحول على ضوء تجارب دولية رائدة"**هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستقبل تحول الجامعات الجزائرية للنموذج الريادي من أجل مواكبة التحديات الاقتصادية. واستخدمت الدراسة

أسلوب وصفي وتحليلي حتى ترى و تحلل السياسات الحالية وتقارنها بتجارب ناجحة لدول أخرى . االنتائج المتحصل عليها وضحت أن التحول للجامعات الريادية في الجزائر في بدايته ، وهناك صعوبات مثل ضعف التواصل مع القطاع الاقتصادي وقلة التمويل. الدراسة نصحت بتبني خطط تدعم الابتكار وتسجيل براءات الاختراع وإدراج في الجامعات حاضنات أعمال رقمية حتى تزيد مساهمتها في تنمية الحس الريادي .

11. **دراسة "خديجة عرقوب2023" حول " مساهمة التعليم والتثقيف المالي الإسلامي في انتشار التكنولوجيا المالية الإسلامية: دراسة حالة لعينة من مؤسسات التعليم المالي الإسلامي "**نفدت هذه الدراسة بهذف تحايل و تدارس العلاقة بين الوعي المالي الإسلامي وبين استخدام التقنيات المالية الحديثة. الباحثة استخدمت أسلوب وصفي ودراسة حالة حتى تقيم برامج التثقيف المالي. ووصلت الدراسة لنتيجة أن التعليم المالي الإسلامي مهم جداً لزيادة تقبل وانتشار التكنولوجيا المالية عن طريق تزويد الناس بالمعلومات اللازمة عن مدى شرعية وأمان الأدوات الرقمية هذه. وأكدت الدراسة أن نشر الثقافة المالية الرقمية شيء ضروري لتحقيق الشمول المالي الإسلامي والتحول للاقتصاد الرقمي.

12. **دراسة "ثامر علي النويران2022 " حول "ريادة الأعمال ودورها في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية السعودية"** هدفت الدراسة إلى قياس أثر ريادة الأعمال بأبعادها (الإبداع والابتكار، المخاطرة، المبادرة) في تحقيق التنمية المصرفية المستدامة (الاستدامة الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) في المصارف الإسلامية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها 180 فرداً من القيادات الإدارية في أربعة مصارف إسلامية سعودية، باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام برنامجSPSS و توصلت الدراسة

إلى عدة نتائج أهمها وجود اهتمام كبير من قبل المصارف الإسلامية السعودية بريادة الأعمال وأبعادها المختلفة، وكذلك وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين ريادة الأعمال والتنمية المصرفية المستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل دور القطاع المصرفي في تشجيع المشاريع الريادية، وزيادة الوعي بأهمية التنمية البيئية، وعقد دورات متخصصة حول أساليب تحقيق التنمية المصرفية المستدامة.

13. **دراسة "عبد الله حسن طعامنه2020"** حول **"التكنولوجيا المالية في الأعمال المصرفية"** تسعى هذه الدراسة إلى توضيح المقصود بالتكنولوجيا المالية وأهميتها في تطوير العمل المصرفي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال مراجعة المصادر النظرية والتقارير المالية. توصلت الدراسة إلى أن التكنولوجيا المالية مهمة في تسهيل المعاملات المالية وتقديم حلول جديدة وآمنة، وأن توجه البنوك نحو التحول الرقمي أصبح ضرورة لزيادة كفاءتها وخدمة العملاء بشكل أفضل في هذا العصر الرقمي السريع.

14. **دراسة "نسرين برجي2021"** حول **"استراتيجيات التحول نحو الاقتصاد الإسلامي الرقمي ماليزيا نموذجًا"** تحليل استراتيجيات الحكومة الماليزية في مجال الاقتصاد الإسلامي الرقمي. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كدراسة حالة، وخلصت إلى أن ماليزيا حققت المركز الأول عالمياً في مؤشر الاقتصاد الإسلامي بفضل تسريع التحول الرقمي وتنمية المهارات ودعم الابتكار في قطاعات الحلال والتمويل الإسلامي، مما جعلها مثالاً يحتذى به في دمج المبادئ الإسلامية مع التقنيات الرقمية الحديثة.

15. **دراسة "Mehwish Malik, Imran Shahzad, 2025"** حول **" تسخير التقنيات الرقمية للتمويل القائم على الشريعة ":** قارنت دراسة بين تأثير التكنولوجيا المالية على التمويل الإسلامي والتقليدي، مع التركيز على البلوكشين والمنصات الرقمية. استخدمت الدراسة طريقة المقارنة والتحليل، ووجدت أن

التكنولوجيا المالية تغير العمليات المالية في النظامين. لكن النظام الإسلامي يواجه صعوبات إضافية تتعلق بالتوافق مع الشريعة وتطويع المنتجات الجديدة مع العقود الإسلامية، رغم أن الرقمنة تفتح أبوابًا واسعة لزيادة الشمول المالي.

16. دراسة "Muhammad Ashraf, Muhammad Ejaz 2025" حول "اكتشاف دور التحول الرقمي في استدامة المصارف الإسلامية " حيث بحثا عن العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الاستدامة في البنوك الإسلامية الباكستانية. اعتمدت الدراسة على أرقام وبيانات جمعت من خلال استبيانات وزعت على مديري البنوك الإسلامية. وأظهرت أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين استخدام استراتيجيات التحول الرقمي وتحسين الاستدامة المالية والبيئية. كما أوضحت أن التحول الرقمي يساعد في زيادة الشمول المالي وإدخال المسؤولية البيئية والاجتماعية في العمليات المصرفية الإسلامية.

17. دراسة "Renu Aggarwal Komal Goyal Manisha Goyal " حول "محو الأمية المالية و استدامة المشروعات الصغيرة :التكنولوجيا المالية كوسيط" فحصت هذه الدراسةتأثير الوعي المالي على استمرار المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الهند، مع التركيز على دور التكنولوجيا المالية كوسيط. استخدمت الدراسة طريقة تحليل كمي تعتمد على نمذجة المعادلات الهيكلية على مجموعة من رواد الأعمال. وخلصت إلى أن الوعي المالي يؤثر بشكل إيجابي على استمرار المشاريع، وأن التكنولوجيا المالية تلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، حيث تمكن رواد الأعمال من الحصول على تمويل أفضل وإدارة أموالهم بكفاءة أكبر.

18. دراسة "يوسيف بلولة 2025" حول "مسارات الابتكار الاستراتيجي في التكنولوجيا المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية: دراسة مقارنة بين المملكة العربية السعودية وجمهورية إندونيسيا" هدفت الدراسة

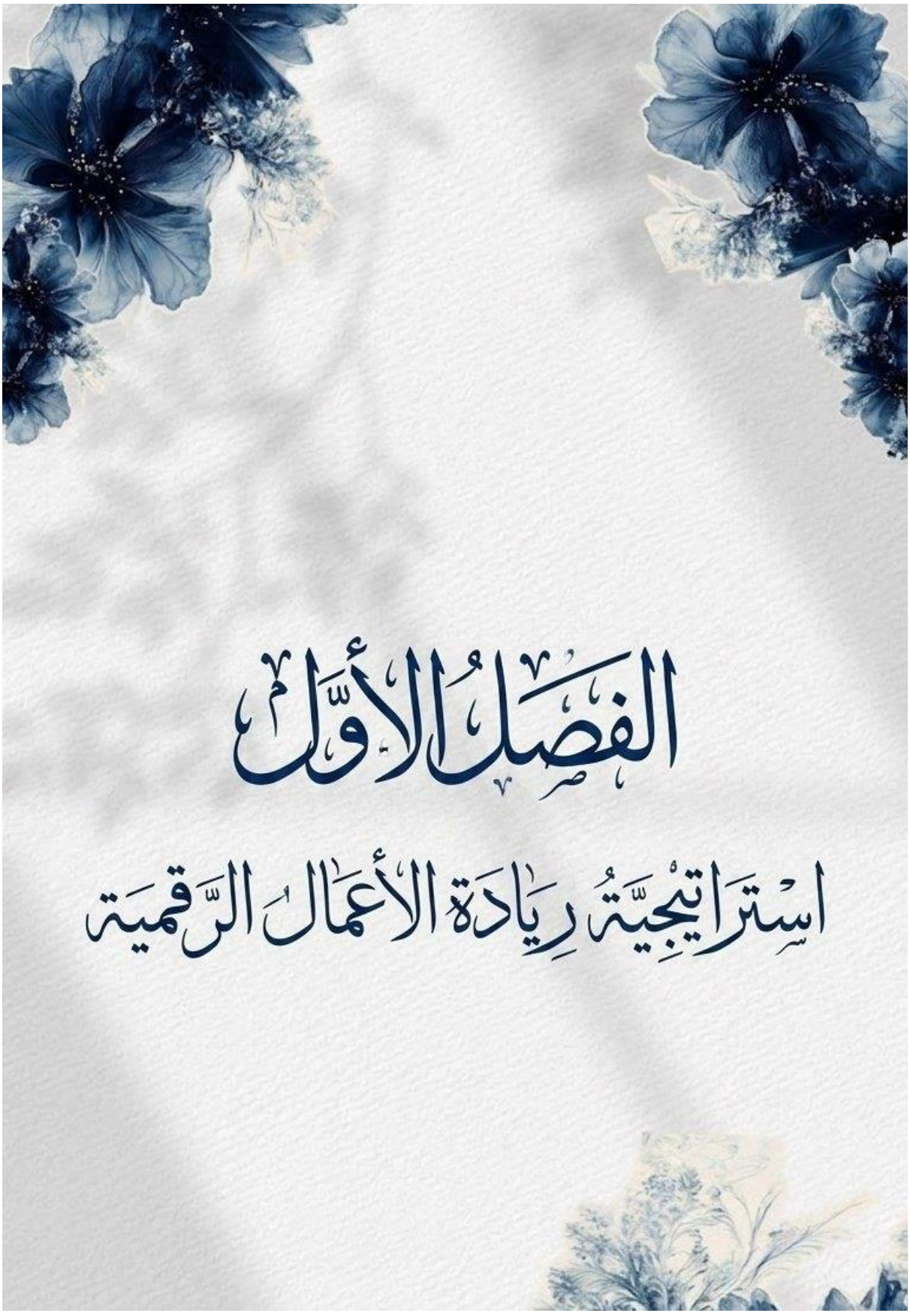
إلى مقارنة بيئتي الابتكار في التكنولوجيا المالية الإسلامية في المملكة العربية السعودية وجمهورية إندونيسيا. استخدمت الدراسة المنهج المقارن مع الاعتماد على تحليل السياسات والمؤشرات الوطنية للابتكار. توصلت الدراسة إلى أن كلا البلدين يشهدان نمواً متسارعاً، لكنهما يتبعان مسارات ابتكار مختلفة؛ حيث تركز السعودية على التكامل مع رؤية 2030 والمشاريع العملاقة، بينما تتفوق إندونيسيا في ابتكارات التمويل متناهي الصغر الرقمية. أكدت الدراسة على أهمية الحوكمة الشرعية كعامل حاسم في توجيه مسارات الابتكار وتأكيدها على التحول الرقمي للقطاع المالي الإسلامي و أهميته في تحقيق النمو .

19. **دراسة "حنان دريد، الطاوس غريب2022" حول "الصيرفة الرقمية كتوجه حديث للبنوك الجزائرية: دراسة إحصائية لآراء عينة من موظفي البنوك بمدينة ورقلة"** هدف الباحثين إلى تسليط الضوء على واقع تبني الصيرفة الرقمية في البنوك الجزائرية كخيار استراتيجي لمواجهة التحديات التكنولوجية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت "الاستبيان" كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة شملت موظفي البنوك في مدينة ورقلة، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامجSPSS وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك توجهاً ملحوظاً لدى البنوك الجزائرية نحو التحول الرقمي، إلا أن هذا التحول يواجه جملة من العوائق أهمها نقص الوعي الرقمي لدى بعض الزبائن، والحاجة إلى تعزيز البنية التحتية التكنولوجية والأمنية لضمان كفاءة الخدمات المصرفية.

❖ هيكل الدراسة

جاءت هذه الدراسة ضمن هيكلة منهجية منسجمة تهدف إلى معالجة الإشكالية المطروحة وتحقيق الأهداف المرجوة حيث تم تقسيمها إلى أربعة فصول رئيسية، تسبقها مقدمة وتليها خاتمة تتضمن أهم النتائج والتوصيات.

خصص الفصل الأول لتناول الإطار النظري الخاص بريادة الأعمال الرقمية وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث حيث ركز المبحث الأول على : الأسس المفاهمية لريادة الأعمال التقليدية و الرقمية بينما تناول المبحث الثاني : تأصيلا لإستراتجية ريادة الأعمال الرقمية و نماذج يحتذى بها , وصولا إلى المبحث الثالث : الذي سلط الضوء على دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير القطاع المالي . أما الفصل الثاني فقد خصص للإطار المفاهيمي و التطبيقي للنظم المالية الإسلامية , والذي تضمن بدور ثلاثة مباحث هو الآخر : تناول الأول المفاهيم الأساسية للنظم المالية الإسلامية مدرجا مع ذلك مبادئها و أسسها ، و بخصوص المبحث الثاني فقد قدم نظرة شاملة عن الأدوات و المؤسات المالية الإسلامية، مرورا إلى المبحث الثالث الذي أبرز دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظم المالية الإسلامية . وفي الفصل الثالث و الذي يمثل الجانب التطبيقي من الدراسة حيث تم دراسة تأثير التطور الرقمي في مجال الصيرفي على تطوير النظم المالية الإسلامية بإستخذام MATLAB بالضبط منطق الغموض. ختاما الفصل الرابع والذي يمثل الحل الرقمي المقدم لمعالجة الإشكالية، حيث يتضمن ثلاثة مباحث تعريفية بالتطبيق ذاكرة لكل تفاصيليه .


الفصل الأول
استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

تمهيد

عن ابن مسعود رضي الله عنه أن رسول الله ﷺ قال: "**اغد عالما أو متعلما ولا تكونن إمعة** "استهلالا بما روي عن النبي صلى الله عليه وسلم في حثه عن الرقي الفكري و التميز النوعي نجد أن هذا التوجيه النبوي لا يقف عند حدود طلب العلم الفقهي فحسب، بل يمتد ليشمل منهجية الحياة وبناء الذات الطموحة التي ترفض الركود والتبعية التقليدية. وفي عالمنا المعاصر الذي أعادت صياغته التكنولوجيا، يتجلى هذا المفهوم بوضوح في تبني استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية.

إن الانتقال من دور "الإمعة" المحاكي للنماذج الموجودة، إلى دور "الرائد" الصانع للقيمة، هو جوهر التحول الرقمي المنشود. فلم تعد ريادة الأعمال الرقمية مجرد خيار تقني، بل أصبحت استراتيجية قائمة على "العلم" بمتطلبات السوق و"التعلم" المستمر من متغيرات الفضاء السيبراني، لضمان ابتكار حلول ذكية تخرج بالمشاريع من ضيق التقليد إلى سعة الإبداع و المنافسة و العلمية .

من هذا المنطلق، يسعى هذا الفصل إلى تسليط الضوء على ملامح هذه الاستراتيجية، وكيف يتجلى تأثيرها على القطاع المالي ككل بعد أن تصبح المنظمات قادرة على الرسم لنفسها مساراً ريادياً مستقلاً بعيداً عن نمطية التكرار و التقليد الأعمى.

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال الرقمية

المبحث الثاني : استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

المبحث الثالث : دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير القطاع المالي

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال الرقمية

إنّ الشروع في معالجة أي ظاهرة علمية حديثة يتطلب بالضرورة تفكيك شيفراتها الأولية وضبط حدودها الاصطلاحية، إذ لا يمكن استشراف آفاق "ريادة الأعمال الرقمية" دون الوقوف على مرتكزاتها الجوهرية. ويؤكد الواقع الأكاديمي ما ذهب إليه الحكماء قديماً أن "من ضلّ عن الأصول، حُرِم الوصول"، وهو ما يعكس حقيقة أن البناء الاستراتيجي للمشاريع الرقمية لا يستقيم ما لم يستند إلى أرضية مفاهيمية صلبة وواضحة.

المطلب الأول: الخلفية التاريخية لريادة الأعمال، ماهية ريادة الأعمال وأنواعها ومستوياتها

1. الخلفية التاريخية لريادة الأعمال

شهدت الآونة الأخيرة إقبالا متزايدا من قبل الشباب العربي نحو عالم ريادة الأعمال، وذلك بدافع لإيجاد حلول مبتكرة وإبداعية لمعضلات البطالة وتدني القدرة الشرائية، وبدون أن ننسى رغبتهم في تحقيق الإستقرار المادي والذاتي وحتى إثبات الذات. لكن هذا لا يعني أن مفهوم ريادة الأعمال لم يكن متواجدا من قبل، فحين نعود إلى جدورها نجدها تعود لأكثر من قرنين من الزمان, وإن كان انتشاره الواسع كدلالة على الابتكار والمبادرة الفردية قد تضاعف في العصور الحديثة، ويرجع هذا المصطلح إلى أصول فرنسية و ألمانية، حيث ظهر لأول مرة في معجم فرنسي وبالضبط في سنة 1473 في سياق كلمة Entrepreneurship من الفعل الفرنسي Entreprendre، وفي ذلك الوقت كانت تملك دلالة القرض الممنوح لرائد الأعمال، أما الإشتقاق من اللغة الألمانية فجاء من كلمة :Unternehmen والتي كانت تعني : تعهد وأخذ على عاتقه (قويسي، 2023).

أما بالنسبة للجدور الحديثة لريادة الأعمال فتعود إلى نظرية إحتكار القلة التي برزت في الستينيات و السبعينيات من القرن العشرين، وفي هذا الوقت بالضبط لم يكن بمقدور رائد الاعمال سوى معرفة كميات و أسعار السلع التي

سينتجها أو الخدمات التي سوف يقدمها مع إمكانية تقديم قرار شخصي بشأنها، حيث كان ينظر لرائد الأعمال على أنه شخص يخاطر لكن لم يعتبر كل الأشخاص الذين يتحملون المخاطرة رواد أعمال، وتعتبر هذه الإرهاصات هي الأولى التي كان من شأنها أن تسقط واقع ريادة الأعمال على النظريات الإقتصادية حيث يعود الفضل إلى "ريتشارد كانتيلون (1680 1734)"كأول من أدخل هذا المصطلح في الفكر الاقتصادي، واصفا الريادي على أنه الشخص المغامر الذي يخوض غمار الأنشطة الاقتصادية بشراء السلع بأسعار معلومة لبيعها مستقبلا بأسعار غير مؤكدة، وهذا ما أكدته نظرة "كارل ماكس " أيضا حيث رأى رائد الأعمال من زاويته على أنه المسبب الرئيسي للتغير الاقتصادي وبالتالي يؤثر حتما على المجتمع مبارك مجدي عوض (2005)، واقع ريادة الأعمال في بيئة الأعمال الأردنية، دراسة تحليلية ميدانية و جامعة اليرموك، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة.

و مع حلول ثمانينيات القرن العشرين اكتسب هذا المفهوم بعدا جديدا، حيث ربط بين العوائد المادية من جهة ومن جهة أخرى أنه تقدم على كل المجالات الأخرى وذلك من خلال الإبتكار و البعد عن الوسائل التقليدية، ومنذ ذلك الحين تحولت ريادة الأعمال إلى حقل أكاديمي قائم بذاته، يحظى بالإعتراف و الدراسة في كبرى المؤسسات التعليمية. وفي هذا السياق، ساهم "جان باتيست ساي" في التوغل و التوسع في مفهوم ريادة الأعمال، معتبرا الريادي الركن الأساسي في عملية الإنتاج وذلك لأنه يمتلك القدرة على الإدارة والتوجيه و التنسيق وحتى الإشراف (Herber, 2011)، ورغم كل الإهتمام بريادة الأعمال باعتبارها حقلا أكادميا إلا أنها لم تتفرد بصبغتها الرسمية كونها علم مستقل بحد ذاته، إلا بعد أن أشار "ماكيلاند" عام 1961 إلى ضرورة وجود كيان مستقل لريادة الأعمال، وهذا التطور كان نابعا من بزوغ فجر مدرستان مستقلتان في ريادة الأعمال وهما : مدرسة جامعة هارفاد التي كانت تابعة لجامعة هارفاد المتؤسسة على يد آرثر عام 1948، حيث غاصت هذه المدرسة في أبعاد ريادة الأعمال. أما المدرسة الثانية فهي

الموسومة بمدرسة السلوك الإنساني التي كان ماكيلاند هو مؤسسها و صاحب الفضل في دراسة السلوكيات النفسية والاجتماعية للرائد (الصيرفي، 2020).

بناء على التطور التاريخي لمصطلح ريادة الأعمال، فقد تغيرت الترجمة العربية لمصطلح الريادة ثلاث مرات على التوالي، حيث كان في الأول تحت كنف "المنظم" وهذا راجع إلى الأهمية البالغة التي منحها العلماء الاقتصاديون لمهارة الريادي في التنظيم و إدارة عمل المؤسسة ككل، ثم تغيرت دلالتها لتشمل كلمة " مقاول" وهذا بسبب أن المقاولين كانوا أكثر الأشخاص إتصافا بالإستعداد الريادي، وأخيرا قد استقر اللفظ على كلمة " الريادة " حيث تم جزم العلماء الاقتصاديون أن مصطلح الريادة أشمل من المقاولتية (مصطفى كافي، 2020).

2. مفهوم ريادة الأعمال

1.2 حسب كل منظور

1.1.2 حسب المنظور الإداري

قد بين الأب الروحي للإدارة بيتر دراكر أن ريادة الأعمال لا تتسم بالإبهام واللبس، بل هي تصرف سلوكي وإنضباط إداري يكتسب بالتعلم والممارسة (دراكر، 1985). وبناء على هذا المنطلق، تعرف ريادة الأعمال من المنظوري الإداري بأنها قدرة إدارية ذكية على اصطياد الفرص الكامنة في السوق وتحويلها إلى واقع ملموس دون ان يتقيد المدير بما يمتلك من موارد في اللحظة الراهنة، هذا ما يكافئ أنها توازن بين التخطيط الرصين و المخاطرة المحسوبة حيث يتجاوز الريادي بها الدور التقليدي ليرتقي إلى صناعة القيمة المضافة، مستخدما أدوات الإدارة الحديثة بروح استباقية قادرة على تحطيم قيود البيروقراطية وصناعة بصمة تنافسية واضحة (مرسي، 2014). وحين نغوص في أبعاد هذا التعريف لريادة الأعمال من المنظور الإداري نجده يسلط الضوء على أربع زوايا مختلفة هي أساس المظور الإداري وهي كالتالي:

- ريادة الأعمال كنهج لإغتنام الفرص: حيث يسعى المدير الريادي إلى المسح البيئي دوما لإكتشاف و البحث عن الثغرات التي قد تكون بالنسبة له ورقة رابحة في مجاله، و هنا تظهر قدراته القيادية في تحويل هذه الثغرات التي تشكل نقطة ضعف لغيره إلى نقطة قوة له و مصدر دخل و مكسب حقيقي له كل هذا دون التقيد بالموارد المتاحة حاليا وعدم التركيز فقط على الكفاءة التشغيلية.
- الابتكار: وهذا ما يجعلها بمثابة محرك إداري يدمر أي نموذج تقليدي، ويتم استبداله بابتكارات جذرية أو تحسين ما هو موجود للخروج من صورة الاعتياد على نفس الوظائف الإدارية، وهذا ما تحدث عنه العالم شومبيتر وسماه بآلية التدمير الخلاق (شومبيتر، 1934).
- السلوك القائم على المخاطرة المحسوبة: وهذا ما يبرزه المنظور الإداري أن ريادة الأعمال هي القدرة على التعامل مع حالات عدم اليقين من خلال دراسة الجدوى والتخطيط الإستراتيجي، وهذا لا يعني أنها محاولات عشوائية إنما هي إدارة مخاطر توازن بين حجم الإستثمار و المردود المتوقع منه (تيمونز، 2004).
- الريادة كعملية إدارية: وهذا ما يتجسد في محاولة توفير ظروف عمل مشجعة على المبادرة، وهو ما يسمح للموظفين داخل المؤسسة بالتفكير و العمل كرواد أعمال يطورون مشاريعهم في نفس إتجاه الشركة و بطريقة تخدم مصالحهم ومصالح الشركة ككل.

عند تأمل هذه النقاط الأربع لريادة الأعمال قد يتبادر إلى ذهن القارئ للوهلة الأولى أننا نتحدث عن إدارة الأعمال بمفهومها الكلاسيكي الشامل، حيث التنظيم والرقابة و التخطيط، وهذا الخلط وارد، فالكثير يظن أن ريادة الأعمال وإدارة الأعمال وجهان لعملة واحدة، لكن في الواقع هناك تباين عميق في الرؤية والمنهج، فالإدارة تركز في جوهرها على ضبط الإيقاع الداخلي للعمل، فهي تعتني بالتفاصيل اليومية المتكررة من تخطيط و تنظيم ورقابة، وكأنها تسعى جاهدة لتنظيم العمل داخل الصندوق لضمان الاستقرار.

في المقابل، تأتي ريادة الأعمال لتكسر هذه الحدود، فهي لا تتمثل فقط في التفاصيل الإجرائية، بل تقدم صورة أشمل تخرج بها تماما من النمط المعتاد، وما يثير الإهتمام أكثر: ليس شرطا أن يكون رائد الأعمال شخصا خبيرا في القانون و المحاسبة، كما أن هؤلاء المتخصصين قد لا يمتلكون بالضرورة النظرة الشاملة التي يمتلكها رائد الأعمال(قنطقجي، 2024). ما نريد التوصل إليه أن إدارة الأعمال هي فن الحفاظ على المكتسبات في حين أن ريادة الأعمال هي فلسفة صناعة البديل وهذا ما يبين ويرسخ معنى التكامل بين الإدارة والريادة فالأخيرة توفر صورة شاملة والأولى تقدم القواعد المتينة والمهارات التنظيمية اللازمة لتحويل الرؤية إلى واقع ملموس.

2.1.2. حسب المنظور الإقتصادي

تتجلى ريادة الأعمال في الفكر الاقتصادي، لا سيما عند جوزيف شومبيتر، بوصفها القوة المحركة والجوهرية لعملية التنمية؛ فالمنظم ليس مجرد مدير للموارد، بل هو "المبتكر المحوري" الذي يكسر جمود الدورة الاقتصادية التقليدية عبر صياغة توليفات إنتاجية غير مسبوقة. وتستند هذه الريادة إلى قدرة المبتكر على تحويل الأفكار إلى قيمة اقتصادية مضافة، سواء من خلال طرح سلع مبتكرة، أو غزو أسواق ناشئة، أو اكتشاف مصادر بديلة للمواد الخام، مما يؤدي في النهاية إلى تعظيم الأرباح كعائد على المخاطرة والتجديد. ومن الناحية الهيكلية، يفرق المنظور الاقتصادي بوضوح بين وظيفة الابتكار ووظيفة التمويل؛ إذ إن رائد الأعمال يساهم بالرؤية التنظيمية والقدرة على التنفيذ، وليس بالضرورة بامتلاك رأس المال ولكن القدرة على توفيره، مدفوعاً بطموح يتجاوز المنفعة المادية المباشرة إلى رغبة أعمق في بناء كيان اقتصادي متميز وترك بصمة ابتكارية تغير ملامح السوق، وهو مايضمن استمرارية النمو الاقتصادي وتجدد قطاعاته (رشيد، دراسة نظرية حول النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة ، 2013).

و هذا ما يدفعنا على التأكيد أن ريادة الأعمال هي فن استغلال الفرص غير المستغلة اقتصاديا، و مفاد هذا أن يأخذ الشخص بزمام المبادرة لإنشاء كيان جديد، متحملا كل تبعات عدم اليقين والمخاطرة (Gutterman, 2021).

حين نتمعن في مفهوم ريادة الأعمال من الزاوية الاقتصادية نجدها ترتكز على الأبعاد التالية:

- إدارة عدم اليقين وتحمل المخاطرة: فالمخاطرة تعتبر جزء لا يتجزأ من العمل الريادي، حيث يتخد الريادي قراراته في بيئة اقتصادية تفتقر إلى المعلومات الكاملة وهذا ما يتجلى خصيصا في تسخير موارد حالية ملموسة مقابل نتائج مستقبلية غير مضمونة بطبيعتها، وبطبيعة الحال لكل تحمل للمخاطرة مقابل وهذا ما يعرف في التحليل الكلي والجزئي "الربح الريادي" أو "الدخل الزائد" (long، 1983).
- الكفاءة التنظيمية و إدارة الموارد: فالريادي ليس مجرد مفكر، بل هو منظم يمتلك القدرة على إتخاذ القرارات بشأن توظيف الموارد وذلك من خلال القدرة على إتخاذ القرار السيادي وخلق القيمة(Link, 1989) .
- الإبتكار و اقتناص الفرص: وهذا ما تم ربطه بالقدرة على إحداث تغيير جذري في السوق من خلال ما يسمى "التدمير الخلاق" إما من خلال إنشاء توليفات جديدة أو عن طريف الإستغلال المنظم للمتاح (E.willard, 1993).

3.1.2 حسب المنظور الاجتماعي

تعد ريادة الاعمال إجتماعيا نموذجا ملهما يجمع بين الكفاءة الإقتصادية ونبل الرسالة الإنسانية، فهي نشاط منظم لا يتوقف عند حدود الأرقام والبيانات، بل يدمج مهارات الإدارة برؤية اجتماعية واضحة تهدف بالدرجة الأولى إلى صناعة تغيير إيجابي ومستدام يلمسه الأفراد في حياتهم اليومية. في هذا السياق لايظهر الريادي كتاجر يسعى للربح،بل

كفعل اجتماعي مؤثر يواجه تحديات معقدة مثل الفقر، والتهميش وحتى نقص الخدمات الأساسية، مستخدما في ذلك حلولا مبتكرة تعتمد على التشارك الحقيقي مع المجتمع (c.mahadevamurthy, 2024).

ويمكننا فهم الأبعاد العميقة لهذا المفهوم من خلال النقاط الجوهرية التالية:

- صناعة القيمة الإجتماعية كأولوية قصوى: فالجوهر الرئيسي لريادة الأعمال هي خلق قيمة اجتماعية تتجاوز المفهوم المادي، وهذا من خلال دمج الفئات المهمشة وتمكين النساء والشباب وأيضا ترسيخ ميادئ العدالة (omodolapo, 2023).
- الريادة كمحرك للتغيير المجتمعي: وذلك عبر تغيير السلوكات والقيم السائدة داخل المجتمع، وفتح مسارات جديدة للتمكين بحيث لا يبقى المجتمع مجرد متلق سلبي للمساعدات بل يشارك بوعي في حل مشكلاته و تطوير واقعه(sharma, 2019) .
- سيادة الرسالة والقيم على لغة الأرباح : أي أنها تضع الأثر البيئي والإنساني في المقدمة، ويظهر هذا جليا في طريقة التعامل مع الفوائض المالية، حيث يتم إعادة استثمارها لتوسيع نطاق الأثر الاجتماعي و تحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، بدلا من توزيعها كأرباح شخصية (farronan, 2024) . و شخصيا درسنا في إحدى المواد في المدرسة العليا لإدارة الأعمال وهي مادة معنونة ب: القانون الجبائي حيث غصنا في أعماق الجباية وكيف يتم دفع الفوائد من طرف التجار والعمال بصفة عامة وقد التمسنا المساعدات والتحفيزات الموجهة لرائد الأعمال أو ما تم تسميته في الدروس بالمقاول، وكان هذا التحفيز يتجلى في تخفيض النسب المدفوعة وأيضا امتيازات لكل شخص أعاد استثمار ما تم تحصيله فيما مضى مستقبلا.

4.1.2 حسب االمنظور الإستراتيجي

وهنا يتم النظر إليها على أنها فلسفة تدمج بين السلوك الريادي الباحث عن الفرص و بين الادارة الاستراتيجية الباحثة عن المزايا التنافسية. وهذا إن دل على شيء دل على أنها النهج الذي يتم تبنيه لتوجيه كافة الموارد و الطاقات نحو الابتكار المستمر و القدرة على المخاطرة المدروسة و حتى تحقيق السبق التنافسي، وذلك ضمن رؤية مستقبلية بعيدة المدى تهذف إلى تحويل هذه التوجهات إلى أداء مؤسسي مستدام و ميزة تنافسية متفردة عن التقليد(باحاج، 2024).

وللمنظور الاستراتيجي أبعاده التي تميزه وهي كالتالي:

- الإبتكار: وهو القدرة الدائمة على خلق حلول استراتيجية للمشاكل و خدمات رقمية غير مسبوقة .
- المخاطرة: وهي الإستعداد و التأهب الدائم في أي مشروع لأي احتمال بسبب عدم اليقين مع إمكانية إدارة هذه المخاطر بذكاء.
- الاستباقية: وهي تعني القدرة على قراءة توجهات السوق واتجاهاته و المبادرة بالفعل قبل المنافسين و هذه ثقافة ريادة شائعة عن رواد الأعمال .

ودائم ما يتم ربط هذه الأبعاد بالقطاع المصرفي لأنها تتجلى فيه أكثر وهذا ما تم التوصل إليه من خلال التربص الشخصي للباحثة في البنك، حيث يتم استشعار أن كل فرد يعمل في البنك رائد أعمال بدوره في وظيفته فالمدير رائد أعمال حيث لديه تفكير الرواد في كل جزئية تخص البنك والمسؤولة عن الخدمات الإسلامية تتميز بتفكير ريادي في مجالها وهكذا.

جدول رقم(01) : أبعاد ريادة الأعمال

م	ريادة الأعمال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاتجاه العام	الترتيب
1	الثقافة الريادية	3.68	0.85	73.62	أوافق	3
2	الإبداع والابتكار	3.92	0.57	78.32	أوافق	1
3	الأخذ بالمخاطرة	3.74	0.66	74.76	اوافق	2
	الإجمالي	3.78	0.693	75.56	اوافق	

المصدر:(باحاج،2024)

يُظهر الجدول إحصاءات وصفية لآراء عينة الدراسة في محافظة شبوة حول أبعاد ريادة الأعمال، حيث جاءت جميع الأبعاد بدرجة تقدير "**أوافق**"، مما يشير إلى إدراك مرتفع لأهمية هذه الأبعاد في السياق الاستراتيجي للمنظمة.

6.1.2.حسب المنظور المالي

هي عملية توليد، تجميع،وإدارة الموارد المالية عالية المخاطرة بهدف تحويل الفكرة الريادية إلى مشروعات قادرة على الاستمرار والنمو وتحقيق عوائد اقتصادية و اجتماعية مستدامة. وقد درست شخصيا مقرر مادة إدارة الموارد المالية في المدرسة العليا لإدارة الأعمال، وقد اتضح لي من خلال كل درس أننا حقا نتكلم عن رائد الأعمال البارع في عمله.وبناء على ما ورد في أدبيات هذه المادة،فالريادةلا تقتصر على مجرد تأسيس مشروع، بل هي فن إدارة الندرة، حيث يبرز دور رائد الأعمال كمدير مالي ذكي يتولى مسؤولية التخطيط والتنظيم والرقابة على التدفقات النقدية لضمان استدامة المؤسسة. ومن هذا المنطلق، يرتبط المفهوم المالي للريادة ارتباطا وثيقابهندسة مصادر التمويل، إذ يتعين على الرائد المفاضلة المستمرة بين الموارد الداخلية (كالتدفقات الذاتية والتمويل الذاتي الذي يعكس استقلالية القرار) وبين الموارد الخارجية (كالقروض)

وكما تم التطرق إليه في تعريف ريادة الأعمال حسب المنظور الاقتصادي : الرائد ليس بالضرورة أن يكون ممتلكا للموارد ولكن لديه القدرة على توفيرها بالقدر المناسب في الوقت المناسب. وفي ظل ما يُعرف بالعطش للائتمان (la soif de credits)الذي تعاني منه المؤسسات الناشئة عادةً، تتجلى الكفاءة الريادية في القدرة على تجاوز قيود التمويل التقليدية من خلال استراتيجيات مالية مرنة تهدف إلى خفض تكلفة رأس المال وتعظيم العائد على الاستثمار، مع الحفاظ على توازن دقيق بين النمو المتسارع وإدارة المخاطر المالية المحتملة، مما يجعل الإدارة المالية المحرك الأساسي لتحويل الأفكار الابتكارية إلى كيانات اقتصادية ذات ملاءة مالية وقدرة تنافسية(سمية، GESTION DES RESSOURCES DE FINANCEMENT، 2025).

بعد طرح تعريف ريادة الأعمال حسب كل منظور نتوصل إلى أن ريادة الأعمال من المنظور الإداري هي القدرة على اصطياد الفرص الثمينة، أما اجتماعيا فينظر لها على أنها أداة لحل مشكلات المجتمع وتوليد فرص عمل، واقتصاديا هي المحرك الأساسي للنمو، وهي عملية استشراف المستقبل وبناء ميزة تنافسية مستدامة وهذا حسب المنظور الإستراتيجي. وقد تم اعتبار ريادة الأعمال فن يدير رأس المال حسب المنظور المالي.

وبناء على ما ورد فيما ذكرناه سابقا نجد أن أبعاد ريادة الأعمال تختلف بإختلاف المنظور، مع هذا فيمكننا أن نلتمس أبعاد موحدة يمكن أن تعمم على ريادة الأعمال بصفة عامة بإختلاف منظورها، وبعد جولة في الدراسات التي تناولت عالم الأعمال، نلاحظ أن البصمة الأوضح بدأت مع "**مينتزبرج** "الذي ركز على ثلاث أبعاد (الإبداع، المبادرة، والمخاطرة)، وبعدها أضاف "**ديس**"بعدين (الاستقلالية وروح المنافسة). لكن اليوم، أغلب الخبراء اتفقوا إن النجاح الريادي الحقيقي يعتمد على أربعة أعمدة أساسية:

- الإستباقية: ريادة الأعمال ليست مجرد رد فعل، بل هي "استشراف" هذا يعني أن المؤسسة تكون جاهزة أن تعلن بمنتوجات جديدة قبل غيرها، وتعرف كيف تقرأ السوق والمنافسين بطريقة صحيحة وهذا كله ينحصر في "التخطيط الاستراتيجي" الذكي،كيف تستغل مواردك بأفضل طريقة حتى تتوقع حركة المنافس القادمة.
- المخاطرة المدروسة: لا يوجد رائد أعمال يصل لنتائج كبيرة وهو متردد،المخاطرة هنا هي القدرة على اتخاذ قرارات جريئة حتى يتم اقتناص الفرصة طبعاً مع سرعة بديهة في التعامل مع أي عقبات. وحسب ما يراه"**بارينجر**"،المخاطر غالبا ما تنحصر في ثلاثة أنواع يمكن تصنيفها كالتالي:

✓ مخاطر شخصية: تتعلق بقرار المدير نفسه وطريقة تفكيره.

✓ مخاطر العمل: حين يتم الدخول في مشروع مع عدم التأكد من النجاح فيه.

✓ مخاطر مالية: وهي ضخ موارد كبيرة في فكرة معينة بدون نأمنها بـ "خطة بديلة" أو احتياطات كافية.

- اقتناص الفرص: القدرة على اصطياد الفرصة في وقتها هي جوهر الريادة. المسألة ليست فقط أن ترى الظروف المحيطة، بل كيف يتم تطويعها حتى يتم إبتكار منتج أو خدمة تسدفجوة في السوق وتلبية حاجة الناس.
- روح الابتكار والإبداع: هذا هو المحرك الحقيقي، فحين تتبنى الشركة ثقافة الإبداع، سيكون أمامها حلول غير تقليدية للمشاكل الصعبة، فالإبداع ليس فقط فكرة، بل هو قدرة المؤسسة أنها تفتح المجال لموظفيها ليفكروا خارج الصندوق، وتوفر لهم المعلومات التي تساعدهم ليبدعوا، أما الابتكار فهو الذييرفع مستوى الشركة ويجعلها تتوسع في السوق الخارجي (طارق الدليمي اثر ممارسات القيادة التحويلية في تحقيق ريادة الأعمال، جامعة آل البيت قسم غدارة الاعمال رسالة ماجستير غير منشورة 2018، ص 19-20).

حين نركز على تعريف ريادة الأعمال حسب كل منظور نجد حجرا رئيسيا و نقطة مشتركة بين كل منظور والذي يتمثل في **رائد الأعمال**، حيث نجد أن بناء الصروح الاقتصادية وتسيير المشاريع الناشئة بنجاح ليس مجرد معادلات حسابية،

بل هو فن يتطلب حضور المقاول كعنصر بشري استثنائي، ذاك الفرد الذي يمتلك شجاعة المبادرة لنقل الأفكار من رفوف الخيال إلى أرض الواقع، متسلحاً بالقدرة على إدارة المخاطر لتحويلها إلى عوائد مجزية ولأهميته البالغة ستم عرض مفاهيم متعلقة برائد الأعمال من هو رائد الأعمال؟ ماهي خصائصه؟ وهل يوجد نوع واحد من رواد الأعمال؟ وحتى المهارات التي يجب أن تتوفر عنده؟

1.مفهوم رائد الأعمال

تعددت الزوايا التي نظر من خلالها الباحثون إلى رائد الأعمال، فكل رآه من مرآة تخصصه:

* ديفيد ماكيلاند (1961): رسم صورة المقاول كشخص مدفوع بطاقة داخلية لا تنضب للإنجاز، ولديه رغبة عارمة في ترك بصمة حقيقية في هذا العالم (الخربلوطي، 2018).

* كولينز ومور (1988): ركزا على السمات النفسية والصلابة, فالمقاول في نظرهما هو الفرد المستقل، القوي, الذي يبتعد عن قيود الوظيفة التقليدية والسلطة الهرمية, ليبني مملكته الخاصة بجهده الذاتي(خصاونة، 2011).

ولو نسقط هذا التعريف على واقعنا الجزائري: نجد هذا التجسيد في شباب الشركات الناشئة(Startups) الذين يرفضون الأمان الوظيفي التقليدي، ويقضون الليالي في تطوير برمجيات أو حلول لوجستية، مدفوعين بـ الرغبة في إثبات الذات وتحقيق النجاح الوطني.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن رائد الأعمال هو الشخص الذي يرى الفرص المتاحة والجديدة في مجال الأعمال، حيث يستغل هذه الفرص ويستفيد منها لتحقيق أهداف معينة وعائد من الأرباح، وهذا ما يجعلنا نقول أن مفهوم رائد الأعمال يشمل (النجار، 2010)

- أخذ روح المبادرة والتحرك
- قبول المخاطر والفشل

- تنظيم وإعادة تنظيم الآلية الاقتصادية والاجتماعية

2. سمات رائد الأعمال

للرائد الأعمال الناجح سمات وتفاصيل سيكولجية تميزه عن غيره، تجعل منه محركا للتنمية، ومن أبرزها: (يصلي، 2018).

- **الإبداع المتجدد**

لا ينظر رائد الأعمال للأشياء كما هي، بل كما يمكن أن تكون. هو الشخص الذي يرى في النفايات البلاستيكية مادة أولية للبناء، وفي الزحام المروريفرصة لإنشاء تطبيق ذكي للتوصيل، يعني أن يخلق من المشكل بحد ذاته حلا لنفس المشكل مثلا تلك المؤسسات المصغرة في الجنوب التي استغلت الطاقة الشمسية لابتكار حلول سقي ذكية، محولةً التحدي المناخي إلى فرصة استثمارية.

- **روح المسؤولية العالية**

رائد الأعمال يعتبر نفسه المسؤول الأول عن مصير مشروعه ومستقبله المهني، بعيداً عن عقلية الاتكال.

- **الاستقلالية والسيادة في القرار**

تنعكس قراراته مباشرة على مؤسسته وعلى فريق عمله، لذا فهو يتحمل تبعات اختياراته بشجاعة، ساعياً دوماً للحفاظ على توازن المؤسسة واستمراريتها.

- **الإصرار والصلابة**

رائد الأعمال يتميز بالإصرار أي التمسك بالهدف رغم البيروقراطية أو عثرات السوق. هو لا يعرف الاستسلام عند أول منعرج صعب، بل يعتبر الفشل مجرد محطة صيانة للانطلاق من جديد وهذا ما تم التماسه خلال فترة عملنا على مشروعنا الشخصي، رغم كثرة الإخفاقات إلا أننا بقينا مصرين على النجاح وتحقيق الهدف.

- **القيادة التواصلية**

لا يكتفي بإمتلاك الفكرة، بل يجب أن يمتلك القدرة على التواصل الفعال والقدرة على إقناع المستثمرين والزبائن، القائد المقاول هو من يلخص الرؤية بوضوح،ويبث الحماس في فريقه،ومن الضروري هنا الإشارة إلى الفرق الجوهري بين لفظي الرائد والمقاول، حيث نجد أن المقاول يمكن أن يصبح رائدا لو أضاف سمة الإبداع والإبتكار لعمله و خلفيته الشخصية، هذا يعني أن مصطلح الرائد شامل ويضم المقاول بين طياته.

وتوجد سمات أخرى يمكن ذكرها تتمثل فيم يلي: (زكرياء الدوري، 2009)

- **الثقة المطلقة بالنفس**: حيث نجدهم قادرين على إتخاذ القرارات في أي وقت مع تبني فكرة أنها مناسبة .
- **المرونة الذهنية**: القدرة على تقبل الفشل وتغيير الخطط حسب تغير الأوضاع الخارجية .
- **الصبر الإستراتيجي**: يتميزون بالتريث وعدم إستعجال النتائج.

كذلك قيل أنهم متسمون بأنهم :(الشميمري، 2016)

- الأقل سنا
- التمتع بروح المغامرة
- الأثر الإيجابي لهم في النمو الإقتصادي

3. مهارات رائد الأعمال

يجب أن يتقن رائد الأعمال مجموعة مهارات تتكامل فيما بينها لتشكل درعا له ضد تقلبات السوق: (الزعيمي، 2016).

- **الإدارة والقيادة الشاملة**: التمكن من فنون إدارة الأعمال بكافة جوانبها، من الموردين وصولاً إلى الزبون النهائي.

- **الهندسة المالية والتخطيط**: القدرة على رسم الموازنات الدقيقة،ضمان القروض،ومراقبة السجلات المالية بصرامة لضمان الإستدامة.
- **إدارة الوقت والالتزام**: وضع أهداف مرحلية واقعية والالتزام بالجداول الزمنية, فالزمن في ريادة الأعمال هو العملة الأغلى.
- **سيكولوجية المخاطرة**: لا تعني المغامرة العشوائية، بل تحديد المخاطر المحتملة مسبقاً وتبسيط إجراءات العمل للحد من الخسائر.
- الذكاء الاجتماعي والتعلم المستمر: امتلاك مهارة الاستماع الفعال، والقدرة على التعلم من تجارب الآخرين، مع الاستناد إلى "ثقة عالية بالنفس".

من خلال ما سبق يمكن التعمق في المهارات الخاصة برائد الأعمال استنادا على الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مهارات رائد الأعمال

المهارات الشخصية	المهارات التقنية و المالية	مهارات التأثير و التنظيم
المرونة النفسية وأخذ بالمخاطرة	الذكاء الرقمي و التقني	القيادة وبناء فريق
التعلم الذاتي المستمر و الإبداع	التحليل المالي المتقدم	التفاوض الاستراتيجي
الانضباط الذاتي والنزاهة	تحليل البيانات	السرد والإلقاء
التفكير النقدي والذكاء العاطفي	التراسل المهني	التواصل الفعال وبناء الشبكات
المبادرة والرؤية القيادية	إدارة أمن المعلومات	الوعي القانوني و التشريعي

المصدر: من إعداد الطالبة

4. أنواع رواد الأعمال

هناك أنواع من رواد الأعمال ومن بينها نجد: (بارتلر، 2021)

– الأفراد والمجموعات: ليس شرطا أن يكون رائد الأعمال يملك عملا مستقلا وأن يكون مديرا، حيث نجد كثيرا أشخاصا داخليين يعملون في شركات كبرى أو حتى في شركات ناشئة لديهم حس الإبتكار والريادة.

– المديرون والمبتكرون: فرائد الأعمال هنا لا يقتصر عمله على إيجاد أفكار إبتكارية بل قدرته على تطبيقها على أرض الواقع، وأيضا دوره ليس محصورا في إنشاء شركة بل هو مسؤول على بقائها قائمة بحد ذاتها وتوجيهها لتحصيل نجاحات.

– رواد الأعمال غير تجاريين: ويتصف هذا النوع بصفة "المجتمعين" وهذا يتجلى حين يحاولون تحويل جهودهم لحل مشكلات اجتماعية أو حتى بيئية.

2.2. حسب مجالاتها

الجدول رقم (03): مفهوم ريادة الأعمال حسب مجالاتها

مجال ريادة الأعمال	التعريف
الداخلية	تشير إلى المبادرات التطويرية التي تتبناها المنظمات الكبيرة عبر خلق وحدات عمل شبه مستقلة، تهدف إلى الابتكار التقني وتحسين أساليب العمل وخدمات العاملين داخل حدود المنظمة.
	تركز على إيجاد حلول مبتكرة ومستدامة للتحديات الاجتماعية والبيئية، حيث تعتمد الكفاءة والإبداع كأدوات أساسية لتحقيق أهداف مجتمعية غير تقليدية.

الاجتماعية	هي الممارسة الريادية ذات التوجه البيئي، والتي تسعى لتأسيس مشروعات تجارية تدمج بين الربحية والحفاظ على البيئة من خلال تبني ممارسات وقيم صديقة للطبيعة.
الخضراء	تعني إعادة إحياء المنظمات القائمة عبر إعادة صياغة أفكارها الجوهرية، وتجاوز البيروقراطية أو الثقافةالتقليدية التي تخشى الفشل وتنتظر التعليمات، نحو ثقافة تدعم المبادرة.
المؤسسية	وهي تعرف على أنها تخصص ناشئ يهتم بتوظيف الابتكار في الصناعات الإبداعية (كالفنون والآداب والرياضة)، ويُنظر إليها كنشاط اقتصادي يجمع بين المخاطرة والرؤية الاستراتيجية لتعزيز الهوية والنمو المحلي وهناك من ينظر إلى ريادة الأعمال الثقافية بإعتبارها نشاطا اقتصاديا
الثقافية	و اجتماعيا وثقافيا يقوم على الإبتكار و استغلال الفرص و المخاطرة, ومن ثم فهو نشاط ذو رؤية و استراتيجية وعلى قدر كبير من الإبتكار الاجتماعي.

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على (قويسي، 2023)

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على (قويسي، 2023)

من خلال الجدول أعلاه نستخلص أن مفهوم ريادة الأعمال يختلف ويتعدد بإختلاف مجالها فكل يراه حسب زاويته ولكنه يشترك في نفس النقاط كالإبتكار والمخاطرة والفرص، وهذا ما تم الإشارة إليه أيضا في تعريف ريادة الأعمال حسب كل منظور.

لإثراء تعريف ريادة الأعمال أكثر سنضيف مفهومها حسب عدد من الباحثين:

الجدول رقم (04): مفهوم ريادة الأعمال حسب مجموعة من الباحثين

(الباحث السنة)	التعريف
(ميلر، 1983)	يرى أن الجوهر الريادي يتمثل في المزيج السلوكي الذي يجمع بين القدرة على الابتكار، والجرأة في اتخاذ المخاطر، والتحلي بروح الاستباقية.
(بيتر دراكر، 1985)	يصفها بأنها آلية لتحقيق الأرباح عبر استغلال الموارد بطرق مبتكرة وغير مسبوقة، خاصة في ظل الظروف البيئية التي يكتنفها الغموض وعدم الوضوح.
(بورش، 1986)	يركز على الجانب التشغيلي، حيث يعتبرها منظومة من الأنشطة الهادفة لاقتناص الفرص وتلبية متطلبات السوق عبر تأسيس كيانات ومنشآت جديدة.
(تيمونز، 1989)	يراها فعلاً إنسانياً إبداعياً بامتياز، يقوم على خلق قيمة من العدم وتحويل الطاقات البشرية إلى منجزات تنموية ملموسة.
(هيرون، 1993)	عرفها كنمط سلوكي يعيد توجيه الموارد الاقتصادية نحو خلق أنشطة جديدة، تتبلور غالباً في صورة مشروعات ناشئة.
(دولينغ، 1995)	يربطها بالقدرة على إيجاد تنظيمات اقتصادية مبتكرة تسعى للنمو والربحية في ظل بيئة محفوفة بالمخاطر والشك.
(بليتر، 2005)	يسلط الضوء على "الريادي" كفرد يمتلك مهارات القيادة والإدارة والمخاطرة (بالوقت والمال) لتحويل فكرة مجردة إلى واقع ملموس يتسم بالإبداع.

(الشميمريوالمبيريك، 2010)	يلخصان المفهوم في كونه عملية "تأسيس عمل حر" يرتكز بشكل أساسي على ركيزتي الابتكار والمخاطرة.

المصدر: (قويسي، 2023)

من خلال الجدول أعلاه نستنتج أن ريادة الأعمال هي علم متعدد الأبعاد وهذا ما تم تأكيده فعلا من خلال ذكر أبعاد ريادة الأعمال فيما مضى و المتمثلة في الاستباقية, المخاطرة، اقتناص الفرص،الإبتكار والإبداع.

شخصيا أرى أنه تمثل ريادة الأعمال نموذجا فكريا و سلوكيا متكاملا يتجاوز المفهوم التقليدي لإدارة الأعمال،فهي تجسد دينامكية الإبتكار التي تعمل على تحويل التحديات الاقتصادية المعقدة إلى فرص استثمارية مستدامة،بل وحتى أنها تحول خوف الرائد من الفشل إلى قوة دافعة له للجد والكد لبلوغ المراد، فهي المسار الذي يتقاطع فيه الفكر الإبداعي مع الإدارة الرشيدة بهذف هندسة حلول تكنولوجية رائدة تساهم في تعزيز و توطيد النجاح على المستوى الشخصي أولا ثم الاقتصادي فالاجتماعي.

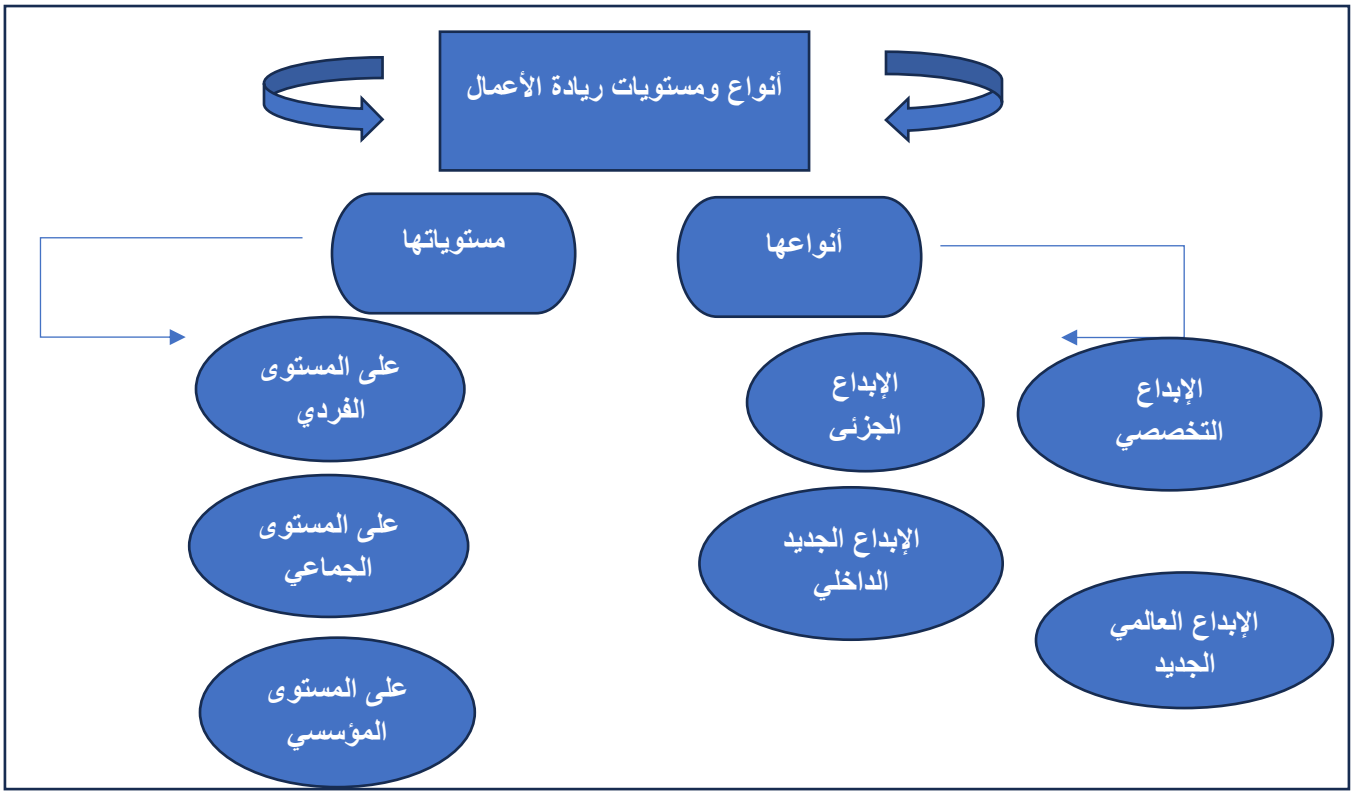
3. أنواع ريادة الأعمال و مستوياته

يتم تصنيف ريادة الأعمال بناء على درجة الإبتكار و نوع التكنولوجيا المستخدمة في أربعة أنواع: (خصاونة، 2011).

- الإبداع الجزئي: هو النوع الذي يركز على تحسينات طفيفة أو تعديلات في المنتجات و الخدمات الموجودة بالفعل، أي أنه يعتمد على تكنولوجيا بسيطة، ويكون الهدف منه سد فجوة بسيطة في السوق المحلية. ونجد أن هذا النوع هو الأكثر شيوعا نظرا لانخفاض تكاليفه و مخاطره.

- الإبداع التخصصي: هو الإبداع الذي يشمل فئة محددة جدا من العملاء (Niche Market)، وهو يعتمد على تكنولوجيا متقدمة نسبيا لتقديم حلول متخصصة جدا تلبي احتياجات سوقية ضيقة لكنها ذات قيمة عالية. يتطلب مستوى معتبر من المخاطرة.
- الإبداع الجديد الداخلي : هو خلق و تطوير وسائل تكنولوجية جديدة من داخل المؤسسة أو البيئة المحلية لفتح اسواق لم تكن موجودة، يمثل قفزة نوعية في طريق الإنتاج أو تقديم خدمة.
- الإبداع العالمي الجديد: هو أرقى أنواع الريادة، حيث يتم تطبيق تكنولوجيا حديثة جدا لأول مرة عالميا، ويركز هذا النوع على الأسواق العالمية المكثفة و على عكس الغبداع الجزئي فهو يتطلب مخاطرة عالية .

الشكل رقم (01) : أنواع و مستويات ريادة الأعمال



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على (قويسي، 2023)

بعد التمعن في الرسم أعلاه الذي يلخص أنواع ريادة الأعمال و مستوياتها، نجد أن الإبداع جزء لا يتجزأ من ريادة الأعمال وهذا الموضح في أنواعها. أما بخصوص مستويات الريادة فلابد لنا أن نفرق بينهم، فريادة الأعمال على المستوى الفردي هي الريادة التي يمارسها الفرد وحده أو تمارس من طرف مجموعة صغيرة جدا مثلا أفراد الأسرة و هذا المستوى يهذف غالبا إلى تحقيق الاستقلال المادي و الإبتكار الشخصي.مرورا إلى المستوى الجماعي حيث نجد أن نجاح هذا المستوى من ريادة الأعمال يكون مرهون بالتناسق بين فريق العمل و التفاهم بينهم، وأخيرا نجد المؤسسي وهو ممارسة الفكر الريادي داخل المنظمات القائمة بالفعل سواء عامة أو خاصة، حيث تقوم المؤسسة بتشجيع موظفيها على الإبتكار و تخصيص الموارد لتطوير المشاريع الجديدة.

المطلب الثاني: ماهية ريادة الأعمال الرقمية،فلسفتها والفرق بين ريادة الأعمال التقليدية و الرقمية

1.ماهية ريادة الأعمال الرقمية

يعد التسارع التقني و التحول الرقمي الذي يشهده العالم المعاصر المحرك الأساسي لظهور نماذج أعمال مبتكرة تتجاوز الأطر التقليدية،ويتجلى هذا الأمر بكثرة في ريادة الأعمال الرقمية و التي يمكن أن نؤصلها حسب المفوضية الأوروبية على أنها : تجسيد لعمليات خلق القيمة من خلال استغلال الفرص التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتطوير منتجات و خدمات رقمية بالكامل أو معتمدة على الوسائط التقنية (عرقوب، 2025)، ويمكن تفصيل هذا المفهوم في النقاط التالية:

- خلق القيمة المبتكرة: فمن خلال ريادة الأعمال الرقمية يتم ابتكار نماذج أعمال تلبي تطلعات العملاء وأصحاب المصلحة عبر استثمار النظم البيئية الرقمية و المنصات التكنولوجية لتعزيز سبل التواصل و التفاعل، فلو أسقطنا الموضوع مثلا على القطاع المالي، و بالتحديد البنوك، سيصبح الأمر أكثر سهولة لو يتم إدراج ريادة الأعمال الرقمية في هذا القطاع كما فعل بعض البنوك برقمنة المعاملات المالية، و قد عاد هذا الفعل بالربح علبها، سواء من حيث القيمة المضافة أو من حيث ربح الوقت والجهد.
- الإندماج المعرفي و التقني: فريادة الأعمال الرقمية تعتبر مزيجا تكافليا يجمع بين المهارة التقليدية أو المعرفة الاصيلة وبين كفاءة استخدام المعدات التقنية و المنصات الرقمية كوسيط أساسي للتبادل المعرفي الاقتصادي.

وتعد أيضا، ريادة الأعمال الرقمية تجسيدا معاصرا للنشاط الريادي، حيث تنبثق عن التمازج الفكري المعاصر والتقنيات المعاصرة، كما تم تعريفها على أمها المسعى البشري الذي يستهدف بناء و توسيع النشاط الإقتصادي من خلال استثمار التقنيات الرقمية في ابتكار منتجات أو عمليات تشغيلية غير مسبوقة، واختراق أسواق افتراضية

جديدة،والقيمة الجوهرية في هذا النمط من الريادة في قدرة "رائد الأعمال الرقمي " على توظيف البنية التكنولوجية لتحويل الأفكار المجردة إلى خدمات ملموسة رقميا، مما يوفر ميزة تنافسية طويلة الأمد تعتمد بالأساس على الرقمنة و الابتكار المستمر، مع وضع اعتبارات المخاطرة التقنية في الحسبان (هيكل، 2022). ومن خلال ما سبق بخصوص تعريف رائد الأعمال، فإن الفرق المتجلي بين رائد الأعمال ورائد الأعمال الرقمي هو: الصفة الرقمية المتوفرة في الريادي الرقمي، وهذا يعني أنه يمتلك القدرة على استخدام التكنولوجيا والوسائل الرقمية في عملية خلق القيمة.

حسب رأينا الشخصي، ريادة الأعمال الرقمية هي تطوير حديث لريادة الأعمال التقليدية، وهذا التطوير قد جاء بغية مواجهة الظروف القاهرة سواء في المجال البيئي،الاجتماعي وحتى الصحي، على سبيل المثال جائحة كوفيد 19، فالعديد من رواد الأعمال في ذلك الوقت اكتسبوا الصبغة الرقمية لمشاريعهم، بدافع تحويل أفكارهم المبتكرة في ذلك الوقت إلى قيمة حقيقية ذات منفعة فحال بينهم و بينها الأوضاع التي كانت سائدة من حظر للتجول وغيرها فهناك بالتحديد ظهر رائد الأعمال المتوفق ليصنع من العجز وسيلة إلى تحول رقمي متحرر من المكان، فاليوم نشهد ثورة رقمية في جل المجالات على سبيل المثال: تطبيقات المدفوعات اللحظية بها تحولت المحفظة من قطعة جلدية إلى نظام تشفيري رقمي يوفر الأمان و السرعة، وحتى التعليم بالواقع الإفتراضي ونجد أيضا المتاجر الإلكترونية ،كل هذه المنصات والطبيقات هي تجسيد حي لريادة الاعمال الرقمية في واقعنا المعاش.

2. فلسفة ريادة الأعمال الرقمية

تنطلق ريادة الأعمال بصفة عامة من رؤية فلسفية ترتكز على مهارة اقتناص الفرص السانحة في المحيط الاقتصادي،ثم العمل على بلورتها و تحويلها إلى مشروعات ذات قيمة نفعية ملموسة للآخرين. وهذه القيمة المتولدة لا تنحصر في الجانب المادي فقط، بل قد تمتد لتشمل أبعادا اجتماعية و ثقافية، و هو ما يتطلب الإبداع و الإبتكار

المستمر وحتى القدرة على إدارة وتحمل المخاطر، هذه الفلسفة العامة، أما في السياق الرقمي فإنها تتعمق لترتكز بشكل أساسي على "الاستغلال الأمثل للفرص الناتجة عن التطور التكنولوجي المتسارع" . وتتزامن هذه الفلسفة مع التوجهات الاستراتيجية للدول نحو التحول الرقمي الشامل، وتعزيز الاعتماد على المنظومات الإلكترونية في التجارة و التسويق، لاسيما بعد التحولات الجذرية التي فرضتها التحديات الصحية العالمية عام 2019 (هيكل، 2022)، تقوم هذه الفلسفة على الإيمان بأن العقل البشري، حين يتسلح بالأدوات الرقمية، يصبح قادراً على تحويل الأفكار المجردة إلى حلول ملموسة تتسم بالسرعة والشمولية. إنها عقلية تستشرف المستقبل، ترى في التحديات فرصاً لإعادة هندسة الواقع،وتسعى لتحقيق توازن خلاق بين كفاءة الخوارزميات ونبل الغايات الإنسانية، لتكون بذلك المحرك الأساسي لصناعة اقتصادمرن،يتجاوز النمطية ويفتح آفاقا لا نهائية للإبداع المستدام.

3.الفرق بين ريادة الأعمال التقليدية و الرقمية

من خلال التطرق لفلسفة ريادة الأعمال بصفة عامة و الرقمية، تشكل لدينا عنوان إلزامي، وهو ضرورة معرفة الفروق الجوهرية بين ريادة الأعمال التقليدية و الرقمية.

ولأن الريادة الرقمية تندرج تحت ريادة الأعمال التقليدية فهذا يدفعنا غلى ذكر أوجه التشابه بينهما فعلى الرغم من اختلاف الأدوات والمنصات،إلا أن ريادة الأعمال الرقمية والتقليدية تشتركان في "حمض نووي" واحد يتمحور حول المخاطر والابتكار. فمن زاوية المخاطر،يواجه الرائد في كلا النموذجين تحدي "عدم اليقين"،حيث يستثمر كلاهما الوقت والمال والمجهود في مشاريع قد تصطدم بتقلبات السوق أو عدم قبول العملاء، مما يتطلب شجاعة ومرونة عالية لإدارة الأزمات المالية والمهنية. أما في مضمار الابتكار، فهو يظل المحرك الأساسي لضمان الاستمرارية والميزة التنافسية في كليهما، فكما يسعى صاحب المشروع التقليدي لابتكار طرق تشغيل أو تقديم خدمات تميزه عن منافسيه، يسعى

الريادي الرقمي لابتكار تقنيات وتجارب مستخدم تكسر القواعد السائدة. مجمل القول،يظل الجوهر واحداً: العثور على فجوة في السوق وحلها بطريقة إبداعية مع تحمل تبعات المغامرة المحسوبة.

على الرغم من اشتراك النمطين في سمات المخاطرة والابتكار، إلا أن ريادة الأعمال الرقمية تتفرد بخصائص تجعلها أكثر مرونة و إستجابة لمتطلبات العصر فالفروق الجوهرية بين ريادة الأعمال التقليدية والرقمية تكمن في النطاق والسرعة والتكلفة،فبينما ترتبط المشاريع التقليدية بحدود جغرافية ومكانية ملموسة، تنطلق الريادة الرقمية نحو العالمية بلا قيود،مما يمنحها قدرة فائقة على التوسع السريعبأقل الموارد البشرية والمادية. ومن حيث رأس المال،تتطلب المشاريع التقليدية استثمارات ضخمة في الأصول الثابتة مثل المحلات والمخازن، في حين تعتمد الرقمية على البنية التحتية التقنية والمنصات السحابية،مما يقلل من حواجز الدخول للسوق. كما يبرز الاختلاف في طبيعة العلاقة مع العميل،فالمشاريع التقليدية تعتمد على التفاعل المباشر والشخصي،بينما تستند الرقمية إلى تحليل البيانات الضخمة وفهم السلوك الرقمي لتخصيص تجربة المستخدم بشكل آلي ودقيق،مما يجعل الابتكار في النموذج الرقمي يتمحور حول "البيانات" وفي التقليدي حول "الخدمة والمنتج الملموس." وعليه فيمكن عرض أهم التباينات بين النمطين في النقاط التالية:(هيكل، 2022)

- كفاءة التأسيس واختصار الزمن: وتتمثل في سرعة إطلاق النشاط عبر المنصات الرقمية مقارنة بالوقت المستغرق في البحث عن مواقع جغرافية وتجهيزها للمشاريع التقليدية.
- ترشيد التكاليف التشغيلية واللوجستية: حيث تتفوق الريادة الرقمية في الاستغناء عن المعدات المادية الضخمة ومساحات التخزين،مما يؤدي لخفض تكاليف التصنيع والمخازن.
- الوصول العالمي العابر للحدود: قدرة المنتجات الرقمية على التوزيع والانتشار في الأسواق الدولية بسرعة فائقة وتكلفة زهيدة مقارنة بالقيود الجغرافية للمشاريع التقليدية.

- بيئة العمل الافتراضية واستقطاب المواهب: التحرر من قيود مكان العمل المادي،مما يتيح توظيف الكفاءات والمبدعين من مختلف أنحاء العالم للعمل في شركات صغيرة أو متوسطة.
- مرونة المنتج الرقمي وديناميكية الابتكار: القدرة على تكييف وتعديل المنتج الرقمي وإضافة لمسات ابتكارية عليه بسهولة دون تعطيل لعمليات التصنيع أو التسويق.
- تعظيم القيمة والربحية من خلال الخدمات الذكية: تزايد أهمية الخدمات في العالم الرقمي لقدرتها على توفير تجربة متميزة للعميل بتكلفة أقل،مما يرفع من معدلات الربح وانطباعات العملاء الإيجابية.

المطلب الثالث: أهمية ريادة الأعمال الرقمية، أهميتها و مقوماتها

1.أهمية ريادة الأعمال الرقمية

تمثل ريادة الأعمال الرقمية اليوم القوة المحركة للاقتصاد العالمي الجديد، فهي لم تعد مجرد خيار تقني، بل أصبحت ثورة في فلسفة العمل تتجاوز الحدود الجغرافية والقيود التقليدية. تكمن القيمة الجوهرية لهذا المسار في قدرته الفائقة على إعادة رسم خارطة التوظيف؛ إذ تفتح آفاقاً رحبة للعمل الافتراضي الذي يحرر الطاقات من قيود المكاتب، مما يسهم بشكل مباشر في معالجة معضلات البطالة، لا سيما بين فئات الشباب والنساء في المناطق التي تعاني من ندرة الفرص.فلغة الأرقام تعكس هذه الأهمية بوضوح، حيث تشير الدراسات إلى أن تبني هذا النمط الرقمي كفيل برفع معدلات الإيرادات بنسبة تصل إلى 15%، وبوتيرة تفوق نمو الشركات التقليدية بمراحل. كما أنها تمنح المشروعات الناشئة قوة خارقة للوصول إلى الخبرات العالمية بتكاليف زهيدة وبميزانيات مرنة، مما يقلل من عبء المخاطرة المالية التي كانت ترهق كاهل رواد الأعمال في السابق(طايبي، 2022).

ويمكن أن تتجلى أهمية هذا القطاع في قدرته الفريدة على خلق حلقة وصل ذكية بين المؤسسة وجمهورها، وتبرز ملامح هذه الأهمية في (VineelaG.S, 2018):

- تقليص المسافات: تسهيل التواصل المباشر واللحظي بين البائع والمستهلك عبر الإنترنت، وهي ميزة تأكدت ضرورتها القصوى إبان جائحة كورونا.
- المرونة التنافسية: تمكين المنشآت من الصمود أمام تحديات السوق وتطوير أدواتها التسويقية الرقمية لضمان حصة سوقية أكبر.

- الاستثمار في الواجهة الرقمية: تعظيم قيمة المشروع من خلال التصميم المتقن للمواقع الإلكترونية، مما يحولها إلى منصات جذب فعّالة ترفع من معدلات المبيعات.
- اقتصاديات الكلفة: توفير حلول تكنولوجية ميسورة التكلفة تتيح للمشاريع الناشئة الانطلاق بأقل النفقات الممكنة.
- التدخل الفوري: تمنح التكنولوجيا الرقمية المستثمر ميزة "ردود الفعل الفورية" من العملاء، مما يسمح بتعديل المنتج وتطويره بشكل لحظي يلبي تطلعات السوق.

حسب وجهة نظري أهمية ريادة الأعمال الرقمية تتجاوز مجرد الربح والخسارة، لتلامس ثلاثة أبعاد عميقة:

- الأهمية الاقتصادية: تكمن القوة الاقتصادية هنا في تحطيم حواجز الدخول فالآن يمكن لشاب يمتلك مهارة وجهاز حاسوب أن ينافس شركات كبرى. هذا النمط يخلق اقتصادارشيقايعتمد على القيمة المضافة والمعرفة بدلاً من الأصول المادية الضخمة، مما يؤدي إلى تنويع مصادر الدخل القومي وحماية الاقتصاد من الهزات التقليدية.
- اجتماعياً، هي أداة جبارة لتحقيق العدالة في توزيع الفرص. فهي تمنح القاطنين في القرى والمدن البعيدة نفس فرص العمل المتاحة في العواصم الكبرى، مما يقلل من الهجرة الداخلية ويحافظ على النسيج الاجتماعي للمجتمعات المحلية. كما أنها تعزز التمكين الذاتي للأفراد الذي أراه أكثر شيء مهم اجتماعيا، حيث يصبح الفرد مسؤولاً عن مساره المهني بعيدا عن البيروقراطية المؤسسية.

- ثقافياً، تساهم ريادة الأعمال الرقمية في غرس ثقافة التعلم مدى الحياة. فالمجال الرقمي يتطور كل ساعة، مما يجبر المجتمع على التخلي عن الركود المعرفي وتبني عقلية البحث والابتكار. هي تحول ثقافي من البحث عن وظيفةإلى صناعة القيمة، مما يرفع من سقف الطموح الجماعي ويجعل الابتكار جزءمن الهوية المجتمعية.

يعني أن ريادة الأعمال الرقمية هي لغة المستقبل، ومن يتقن أبجدياتها اليوم، يمتلك مفاتيح التأثير والازدهار في الغد.

2. أهداف ريادة الأعمال الرقمية

تتجاوز ريادة الأعمال الرقمية كونها مجرد نشاط تجاري تقني، لتصبح مشروعاً حضارياً يهدف إلى تحقيق غايات استراتيجية كبرى، منها:(هيكل، 2022)

- تحفيز الرخاء الاقتصادي: المساهمة الفعّالة في التنمية الاقتصادية الشاملة ورفع معدلات الناتج القومي.
- إعادة صياغة سوق العمل: محاصرة أزمة البطالة عبر خلق مسارات وظيفية مبتكرة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.
- الابتكار كقيمة مضافة: تطوير سلع وخدمات غير تقليدية، وفتح آفاق لأسواق إلكترونية تتجاوز الحدود الجغرافية.
- الاستدامة المالية والتنافسية: تحقيق الربحية المادية مع ضمان ميزة تنافسية مستدامة.
- تعظيم كفاءة الموارد: استثمار أحدث التقنيات لتقليص الهدر في الوقت، والتكلفة، والجهد البشري.

رغم التفاؤل الكبير حول أهداف وأهمية ريادة الأعمال الرقمية، إلا أنني أرى أن هناك جوانب تستحق الوقوف عندها بنظرة فاحصة:

فخ التفاؤل التكنولوجي:تم التركيز بشكل كبير على أن التكنولوجيا تخفض التكاليف، ولكن واقعياً، قد تتطلب البدايات

الرقمية استثمارات ضخمة في البنية التحتية والأمن السيبراني، وهو ما قد يشكل عائقاً أمام صغار الرواد عكس ما تم تصويره كحل ميسور التكلفة دائماً.

إشكالية ردود الفعل الفورية: في حين أنها ميزة للمستثمر، إلا أن الاندفاع خلف تعديل المنتج حسب طلب العميل قد يؤدي إلى فقدان الهوية الأصلية للمشروع أو التشتت في إرضاء أذواق متغيرة بسرعة، مما قد يضر باستقرار الخطة الاستراتيجية طويلة المدى.

البعد الإنساني المفقود:تم التركيز أكثر أعلاه علىالأرقام، والأسواق، والربح، وتم التغافل عن التحديات الثقافية والاجتماعية، فريادة الأعمال الرقمية ليست مجرد خلق وظائف، بل هي ثقافة تتطلب وعيا رقمياً قد لا يتوفر بالتساوي في جميع المجتمعات، مما قد يؤدي إلى اتساع الفجوة الرقمية بدلا من حل مشكلة البطالة بشكل شامل.

3.مقومات ريادة الأعمال الرقمية

فلسفة ريادة الأعمال الرقمية ومقومات نجاحهالا تقتصر ريادة الأعمال على مجرد تأسيس مشروع، بل هي في جوهرها نمط سلوكي ذكي يركز على اقتناص الفرص المتاحة وتطويع الموارد المحدودة لخدمة الأهداف الطموحة. وفي العصر الرقمي، حددت المفوضية الأوروبية خمس ركائز أساسية تشكل الهيكل الخرساني لأي مشروع رقمي ناجح، وهي:(هيكل، 2022)

- قاعدة البيانات وتكنولوجيا المعلومات: تُمثل العقل المدبر للمشروع؛ حيث تُستخدم الأنظمة المعقدة لتخزين البيانات وتحليلها، وهي الأداة المحركة لتنظيم الأعمال المبتكرة ودعم التجارة الإلكترونية، مما يسهل عملية التحول من الشركات التقليدية إلى الكيانات الرقمية المتطورة.

- بيئة الأعمال الرقمية: هي الميدان الافتراضيالذي يتم فيه العمل؛ حيث يتجاوز المفهوم التقليدي للمكان ليعتمد على الخوادم (Servers) وشبكات التواصل لمشاركة البيانات وتسهيل الوصول للعملاء، مما يجعل الدخول إلى الأسواق العالمية أسرع وأكثر مرونة.
- التمويل المبتكر: يُعد التمويل وقودالاستمرارية؛ ولا يتوقف الأمر عند توفير السيولة، بل يمتد ليشمل القدرة على إدارة المخاطر المالية، والوصول إلى خدمات الائتمان والتأمين، والبحث عن طرق استثمارية غير تقليدية تدعم نمو المشروع الرقمي.
- المهارات الرقمية والقيادة الإلكترونية: لا قيمة للتكنولوجيا دون اللمسة البشرية الخبيرة؛ فالأمر يتطلب رواد أعمال يمتلكون مهارات تقنية عالية، وقدرة قيادية تمكنهم من التأثير في فرق العمل عن بُعد، وتغيير السلوكيات لتحقيق أقصى استفادة من الفرص الرقمية المتاحة.
- ثقافة ريادة الأعمال: هي الروحالتي تحرك الابتكار؛ وتتمثل في تشجيع الأفراد على خوض غمار المخاطرة، ودعم الأفكار الجريئة، وخلق بيئة مجتمعية تحتفي بالمبتكرين وتدفعهم نحو تحويل أحلامهم إلى واقع تجاري ملموس.

إلى جانب الركائز السابقة، هناك عوامل خارجية لا غنى عنها لضمان استقرار هذا القطاع، ومن أهمها:

البنية التحتية المتطورة: وتعتمد على جودة شبكات الإنترنت، وتوفر أجهزة الحاسب، وضمان أعلى معايير الأمن السيبراني لحماية البيانات الشخصية والتجارية.

الدعم الحكومي والتشريعي: تلعب الحكومة دور الميسّرمن خلال صياغة سياسات داعمة مثل الحوافز الضريبية، وتأسيس هيئات متخصصة في تنظيم التجارة الرقمية، مما يرفع من تنافسية المشروعات في الأسواق العالمية.

الدور الريادي للجامعات: تعمل الجامعات كجسر معرفي يربط بين العلم والابتكار؛ فهي المسؤولة عن غرس الفكر الريادي في نفوس الطلاب، وتزويدهم بالخبرات التي تمزج بين التكنولوجيا والتنمية الاقتصادية.

المبحث الثاني:استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

تعد ريادة الأعمال المحرك الحيوي للاقتصاد المعاصر، فهي القوة الدافعة التي تحول الأفكار الابتكارية إلى واقع اقتصادي ملموس. ومع الهيمنة المتصاعدة للتكنولوجيا، لم تعد الريادة مجرد ممارسة إدارية تقليدية، بل انصهرت في بيئة رقمية متسارعة أفرزت ما يُعرف بالتحول الرقمي. هذا التحول لم يغير الأدوات فحسب، بل أعاد تشكيل فلسفة البقاء والمنافسة في الأسواق العالمية. فإن الانتقال من بيئة الأعمال الكلاسيكية الرتيبة إلى رحابة الفضاء الرقمي استوجب امتلاك رؤية استباقية ثاقبة، وهو ما يتجسد جوهرياً في مفهوم الإستراتيجيةومن هذا المنطلق، تتبلور إستراتيجية ريادة الأعمال الرقميةكنموذج إداري هجين وفائق الدقة.

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية والإستراتيجية الرقمية

المطلب الثاني : إستراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

المطلب الثالث:التحديات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية

المطلب الأول: ماهية الإستراتيجية والإستراتيجية الرقمية

1.ماهية الإستراتيجية

1.1. أصل المصطلح

تعود أصول كلمة "إستراتيجية" إلى اللغة اليونانية، وتحديدا من اللفظ المشتق"Strategos" ، والذي يُقصد به "الجنرال" أو "القائد العسكري". وتتركب هذه الكلمة من جزأين"stratos" وتعني الجيش، و "aga" وتعني القيادة أو التوجيه. ومن هنا، نجد أن المعنى الأصلي يدور حول "فن القيادة العسكرية" أو المهارة في إدارة الجيوش ووضع الخطط الحربية التي يتبناها قادة الدولة أو كبار الضباط لتوجيه القوات في الميدان. ولعل التاريخ يزخر بنماذج قيادية جسدت هذا المفهوم، مثل الإسكندر المقدوني، يوليوس قيصر، ونابليون بونابرت، وصولاً إلى فنون القيادة العسكرية التي واكبت الفتوحات الإسلامية.(سليمان، 2018).

2.1.مفهوم الإستراتيجية

1.2.1.التعريف اللغوي الحديث

ظل المفهوم اللغوي للإستراتيجية مرتبطاً لفترة طويلة بالجانب العسكري وإدارة المعارك، حيث كانت تُعرف بأنها "فن حشد الموارد العسكرية وتوجيهها للسيطرة على الميدان وتحقيق النصر على الخصم"، وهو ما أشار إليه قاموس "أكسفورد" بوصفها خططاقتالية تتنوع ما بين هجومية ودفاعية (سليمان، 2018).

2.2.1.التطور الاصطلاحي

لم يثبت مفهوم الإستراتيجية على قالب واحد، بل تباينت وجهات النظر حوله نتيجة التطورات التكنولوجية في العتاد العسكري، واختلاف الرؤى الفلسفية والسياسية بين المدارس الفكرية، بالإضافة إلى تأثير العوامل الاقتصادية والجغرافية التي فرضت تعريفات تتجاوز حدود الميدان العسكري الصرف (سليمان، 2018)، ويمكن تلخيصها في ثلاثة أبعاد رئيسية:(كلاع، 2017).

- الإستراتيجية كمنهج لتحليل الخيارات: يرى فريق من الباحثين أن الإستراتيجية هي عملية فحص وتقييم البدائل والفرص المتاحة للدولة في سياق معين، مع تحديد كيفية تسخير الإمكانات والموارد المادية والبشرية للوصول إلى الغايات التي رسمتها السلطة السياسية. وهنا تبرز أهمية "وضوح الأهداف"، فغياب الهدف المحدد يجعل الإستراتيجية مجرد محاولات عشوائية تؤدي في النهاية إلى شلل في التنفيذ وفشل في استثمار الموارد.
- الإستراتيجية في المنظور العسكري (القيادة والتنفيذ):

في الميدان العسكري، يبرز تعريف "ليدل هارت" الذي يراها فن توزيع الوسائل العسكرية وتوظيفها لتحقيق غايات سياسية عليا. وهنا يجب التمييز بين ثلاثة مفاهيم متداخلة:

التكتيك: وهو فن استخدام القوات في المواجهات المباشرة والاشتباكات .

اللوجستيك: وهو العلم المختل بتأمين الإمدادات ونقل المعدات والجنود لساحة المعركة.

الإستراتيجية: هي التنسيق بين التكتيك واللوجستيك لضمان النصر النهائي.

- الإستراتيجية من منظور علم الاجتماع:ينظر علماء الاجتماع للإستراتيجية كنشاط إنساني هادف مرتبط بتحقيق غايات اجتماعية محددة (مثل القضاء على الأمية أو البطالة). فالفكر الإستراتيجي هنا لا يبحث في الأمور العبثية، بل في القضايا ذات الصبغة المصيرية التي تتطلب خططاً طويلة الأمد.

3.1. أنماط الإستراتيجية

تتعدد القوالب التي تصب فيها الإستراتيجية جهودها، ورغم هذا التنوع، إلا أنها تلتقي جميعاً في نقطة جوهرية وهي: كيفية تطويع الموارد المتاحة لبلوغ الأهداف المرسومة بأعلى كفاءة ممكنة. ويمكننا تصنيف هذه الأنماط إلى ثلاثة اتجاهات رئيسية:(كلاع، 2017).

الإستراتيجية العقلانية (المنطق القائم على البرهان)

يستند هذا النمط إلى لغة الأرقام والبحث العلمي ، حيث لا مكان فيه للارتجال أو التخمين. تعتمد هذه الإستراتيجية على مبدأ "الإقناع عبر الحقائق المادية"، مفترضةأن الأطراف المعنية ستقبل بالخطة بمجرد إدراك منطقها السليم وجدواها العلمية. إنها تتطلب كفاءات قادرة على التحليل واستخدام الأدوات الحديثة في الإدارة. نضرب مثالا واقعيا فعندما تضع مؤسسة مالية خطة لتقليل المخاطر بناءعلى نماذج رياضية دقيقة وتنبؤات إحصائية للسوق، فهي تمارس "إستراتيجية عقلانية" تخاطب العقل والمنطق المالي.

الإستراتيجية التوجيهية (التأثير عبر القيم والمشاركة)

على عكس النمط السابق الذي يخاطب العقل، يركز هذا النمط على "الروح الإنسانية" والدافع النفسي. تعتمد الإستراتيجية التوجيهية على شحذ الهمم، وكسب ثقة الأفراد، وإشراكهم في عملية صنع القرار. الهدف هنا ليس مجرد أمر الناس بالتنفيذ، بل جعلهم يؤمنونبالهدف. فهي تحترم الخصائص الثقافية والقيم الاجتماعية السائدة وتجعلها

وقوداللعمل.حيث نجد في منصات التدريس عن بعد ، عندما يتم إشراك المشاركين في تقديم مقترحات وتعديل مواقفهم تجاه قضية ما ، فإننا نستخدم إستراتيجية توجيهية تعتمد على الإقناع المعنوي والشراكة.

الإستراتيجية السياسية والإدارية (قوة السلطة والتشريع)

يعتمد هذا النوع على الشرعيةوالقوة النابعة من قمة الهرم الإداري أو السياسي. هي إستراتيجية تعول على امتثال الأفراد للأنظمة، التعليمات، والقوانين الحكومية. هنا، يكون الالتزام ناتجا عن احترام السلطة التنظيمية والتقيد بالأطر القانونية التي ترسمها الدولة أو المنظمة. فحين إصدار قوانين بنكية جديدة مثلا ملزمة لجميع المصارف للعمل بنظام الصيرفة الإسلامية؛ هنا الامتثال يأتي من منطلق قانوني وإداري بحت تفرضه السلطة التشريعية.

حسب رأيي الشخصي رغم إختلاف الأنماط إلا أنه لا يمكن لأي منظمة أن تعتمد على نمط واحد بشكل معزول،فالنجاح الحقيقي يكمن في المزيج الإستراتيجي، أي القدرة على الدمج بين منطق العقل (العقلانية)، وقوة الإقناع (التوجيهية)، وهيبة القانون (الإدارية).

بعد فهمنا لهذه الأنماط التقليدية، نجد أنفسنا اليوم أمام تحد جديد فرضته الثورة التكنولوجية. فإذا كانت الإستراتيجيات السابقة قد صِيغت في عالم مادي ملموس، فإن ظهور الفضاء السيبراني واقتصاد المعرفة جعل من الضروري إعادة صياغة هذه المفاهيم ضمن قالب جديد تماما.

من هنا، تبرز الإستراتيجية الرقمية بعد ظهور التحول الرقمي ليس كخيار إضافي، بل كعقل مدبريدمج العقلانية التقنية بالتوجه الإنساني الرقمي.

2.ماهية الإستراتيجية الرقمية

1.2. مفهوم التحول الرقمي

يُعتبر مفهوم الرقمية في العصر الراهن انعكاسا مباشرالوتيرة التغيير المتسارعة التي يفرضها التطور التكنولوجي، حيث لم يعد التحول الرقمي مجرد خيار تقني بل أصبح ضرورة استراتيجية تحتم على المنظمات التكيف مع الابتكارات الحديثة ودمجها في بنيتها الأساسية. ويتجسد هذا التحول من خلال الاعتماد المكثف على منظومة متكاملة من التقنيات، تبدأ من الحوسبة السحابية وتطبيقات البرمجيات كخدمة (SaaS) ، وصولاإلى المدفوعات الرقمية وتقنيات البلوكشين وإنترنت الأشياء، مدعومةً بالذكاء الاصطناعي لتعزيز القدرات المعرفية للمؤسسات.

ومن الضروري هنا التمييز بين الرقمنةكعملية إجرائية تهدف إلى تحويل البيانات من صيغتها التقليدية إلى تنسيق رقمي تتعامل معه الآلة، وبين التحول الرقمي بمعناه الشامل الذي يستهدف إحداث تغييرات جوهرية في الأنشطة الاقتصادية والمجتمعية عبر دمج التقنيات لخلق نماذج أعمال مبتكرة ومنتجات ذكية. وفي هذا السياق، تؤكد كبرى الشركات الاستشارية العالمية مثل (IDC) على أن التحول الرقمي هو سيرورة مستمرة من التكيف تهدف إلى توظيف القدرات الرقمية لابتكار نماذج أعمال تدمج بين الكفاءة التشغيلية وتجربة الزبائن، بينما تذهب شركة (Accenture) إلى أبعد من ذلك بجعل العميل هو المحور الأساسي، حيث يتطلب النجاح الرقمي إعطاء الأولوية القصوى لتجربة المستخدم وحشد كافة العمليات والتقنيات لتحقيق ذلك. وبناءً عليه، يبرز التحول الرقمي كإطار عمل حيوي يعيد صياغة أنماط العيش والتفكير والتفاعل، معتمداً على التخطيط المستدام والسعي الدائم للتجديد لمواكبة متطلبات المستقبل الرقمي.(لوصيف، 2022).

2.2. مفهوم الإستراتيجية الرقمية

تعد الاستراتيجية الرقمية (Digital Strategy) بمثابة خارطة الطريق الجوهرية والمنهج المتكامل الذي تتبناه المؤسسات العصرية لدمج التقنيات الرقمية المتقدمة في صلب عملياتها التشغيلية، حيث تشمل هذه الاستراتيجية الاستغلال الأمثل للأجهزة الحاسوبية والمنصات المحمولة والخدمات القائمة على شبكة الإنترنت، وذلك في سبيل الارتقاء بمستويات الكفاءة الإدارية وتوسيع نطاق الأعمال وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى، ومن هذا المنطلق، نجد أن كل مؤسسة تعمل على صياغة رؤية رقمية متفردة تتوافق مع طبيعة القطاع الذي تنتمي إليه وتتناسب مع تطلعاتها التجارية الخاصة، مما يجعل هذه الخطط متباينة بين الشركات بناءً على احتياجات السوق المتغيرة، إذ تتنوع هذه المستهدفات لتشمل تعزيز القيمة السوقية للعلامة التجارية وتطوير صورتها الذهنية لدى الجمهور، أو السعي نحو تحقيق طفرات في نمو المبيعات والاستحواذ على حصص سوقية أكبر من خلال توسيع قاعدة العملاء، مع الاعتماد الكلي على هيكلة برمجية وتقنية حديثة وقابلة للتطوير، مما يمنح الشركة مرونة عالية تتيح لها إجراء التعديلات الضرورية والتحسينات المستمرة على خططها الاستراتيجية كلما دعت الحاجة لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية.(الإستراتيجية الرقمية و عناصرها و كيفية إنشائها و أهميتها، 2025)

3.2. تقنيات إستراتيجية التحول الرقمي

إن المؤسسات اليوم لم تعد تكتفي بتبني الأدوات، بل أصبحت تسابق الزمن لبناء بنية تحتية رقمية صلبة تعتمد على ركائز العصر المثمتلة في تقنيات إستراتيجية التحول الرقمي وهي:(حوكمة نظم المعلومات و إدارة الخدمات، 2025)

الحوسبة السحابية كركيزة للنمو والابتكار

تُعد الحوسبة السحابية (Cloud Computing) بمثابة العمود الفقري والمنصة التحتية التي لا غنى عنها في

مسيرة التحول الرقمي الحديث، فهي لا تقتصر فقط على كونها وسيلة لتخزين البيانات، بل هي بيئة متكاملة تمنح الشركات مرونة فائقة وقدرة عالية على التوسع الفوري دون الحاجة لاستثمارات ضخمة في البنية التحتية المادية. ومن خلال هذه التكنولوجيا، تستطيع المؤسسات الوصول إلى مواردها التقنية من أي مكان وفي أي وقت، مما يقلل التكاليف التشغيلية ويزيد من سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق. فعلى سبيل المثال، نجد أن منصات التجارة الإلكترونية الكبرى تستخدم الحوسبة السحابية لمواجهة ضغط الزيارات المفاجئ في مواسم التخفيضات (مثل "الجمعة السوداء")، حيث ترفع قدرة خوادمها بشكل آلي لحظة بلحظة لضمان استمرارية الخدمة، ثم تعود لحجمها الطبيعي بعد انتهاء الضغط لتوفير النفقات.

الذكاء الاصطناعي

يمثل الذكاء الاصطناعي العقل المدبر في استراتيجيات التحول الرقمي، حيث يتجاوز مفهوم البرمجة التقليدية إلى القدرة على محاكاة القدرات الذهنية البشرية في التعلم وتحليل اللغات والبيانات الضخمة. تكمن القوة الحقيقية لهذه التقنية في قدرتها على استنباط أنماط غير مرئية من البيانات لاتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة وأتمتة المهام المعقدة والروتينية، مما يرفع من كفاءة الابتكار. ومن أبرز الأمثلة على ذلك استخدام البنوك لخوارزميات الذكاء الاصطناعي للتنبؤ بعمليات الاحتيال قبل وقوعها من خلال تحليل سلوك الإنفاق للعميل، بالإضافة إلى روبوتات الدردشة(Chatbots) التي تقدم دعمافنيافوريا للعملاء على مدار الساعة، مما يحسن تجربة المستخدم ويقلل الحاجة لتدخل الكادر البشري في الأسئلة المتكررة.

إنترنت الأشياء

يأتي إنترنت الأشياء (IoT) ليحدث ثورة في كيفية تفاعل الأجسام المادية مع العالم الرقمي، عبر ربط الأجهزة والمعدات بشبكة الإنترنت وتمكينها من تبادل البيانات بشكل مستقل. هذا الترابط يخلق شبكة ذكية تساهم في تحسين

الرقابة المباشرة وتقليل الهدر التشغيلي بشكل ملموس. ويتضح هذا جلياً في قطاع الصناعة والخدمات اللوجستية؛ حيث يتم تركيب مستشعرات ذكية في المصانع لمراقبة أداء الآلات والتنبؤ بالأعطال قبل حدوثها (الصيانة التنبؤية)، مما يمنع توقف خطوط الإنتاج. كما يُستخدم في "سلاسل التوريد الذكية" لتتبع الشحنات بدقة متناهية ومعرفة درجة حرارة الحاويات (خاصة للأدوية والأغذية) أثناء النقل لضمان سلامتها، مما يخلق نماذج أعمال قائمة على الشفافية والكفاءة المطلقة.

الأمن السيبراني

مع تزايد الاعتماد على الحلول الرقمية، يصبح الأمن السيبراني (Cybersecurity) ضرورة حتمية وليس مجرد خيار تقني، فهو الحصن الذي يحمي بيانات المؤسسة وسمعتها من التهديدات المتزايدة والهجمات الإلكترونية المعقدة. إن تنفيذ تدابير أمنية صارمة، مثل التشفير المتقدم وجدران الحماية وعمليات التدقيق المستمرة، هو الضمان الوحيد لاستمرارية المبادرات الرقمية وحماية الأصول المعلوماتية من القرصنة أو الانتهاكات. وكمثال تطبيقي، تلتزم شركات الرعاية الصحية التي تعتمد الملفات الطبية الرقمية بأعلى معايير الأمن السيبراني لحماية خصوصية المرضى، حيث تستخدم أنظمة التحقق متعدد العوامل (MFA) وتشفير البيانات الشامل لضمان عدم وصول أي جهة غير مصرح لها إلى السجلات الطبية، مما يبني جسور الثقة بين المنظمة وعملائها في العصر الرقمي.

المطلب الثاني: إستراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

1.إستراتيجية ريادة الأعمال

تمثل إستراتيجية ريادة الأعمال الجسر الرابط بين الرؤية الاستشرافية والتنفيذ الواقعي، فهي ليست مجرد خطط جامدة، بل هي منظومة عمل تدمج بين اقتناص الفرص الاستثمارية وبين الحوكمة الرشيدة للموارد(رقبان، 2022). وتتجلى هذه الإستراتيجية بوضوح عند تطبيقها في البنوك الإسلامية؛ حيث تضطر هذه المؤسسات للابتكار المستمر لخلق بدائل شرعية للمنتجات التقليدية. فالريادة هنا تظهر في القدرة على الموازنة بين تحقيق الربحية وبين الالتزام بالضوابط الأخلاقية، وهو ما يتطلب إدارة إستراتيجية عالية الكفاءة للموارد المالية والبشرية. على سبيل المثال، عندما يقوم مصرف إسلامي بتطوير منتج "الصكوك السيادية" ، فهو يمارس ريادة الأعمال من خلال تحويل تحدي (غياب الفائدة) إلى فرصة (تمويل تشاركي) يخدم التنمية الاقتصادية ويحقق ميزة تنافسية تجذب شريحة واسعة من المتعاملين الباحثين عن التوافق مع الشريعة.

و على سبيل المثال تتجسد العقلية الاستباقية في هذا المجال عبر تبني المخاطر المحسوبة،فالصيرفة الإسلامية تقوم أصلاً على قاعدة "الغنم بالغرم"، مما يدفع البنك ليكون شريكافي العمل وليس مجرد مقرض. هذا التحول من الدائن إلى الشريك يتطلب إستراتيجيات ريادة أعمال تركز على دراسة الجدوى العميقة والابتكار في صيغ التمويل مثل "السلم"، وهي من بين أدوات التي تمنح البنك مرونة في تمويل قطاعات حيوية كالعقار والزراعة، مما يعزز من صورته كمؤسسة مبتكرة ومسؤولة اجتماعيا، ويحفز متخذي القرار فيه على طرح منتجات تتلاءم مع تغيرات السوق دون الإخلال بالمبادئ الجوهرية.

2. استراتيجية ريادة الأعمال الرقمية

بعد ما تطرقنا له من تعريف لريادة الأعمال الرقمية و ماهية الإستراتيجية يمككنا استنتاج أن رإستراتيجية ريادة الأعمال الرقمية هي: المخطط الشامل والرؤية الموجهة التي تعتمدها المؤسسة لتحديد كيفية استغلال الموارد الرقمية والتقنيات الحديثة (كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات) لخلق قيمة مضافة وميزة تنافسية مستدامة. وهي لا تقتصر فقط على الجانب التقني، بل تمتد لتشمل صياغة نموذج عمل مرن يتكيف مع التغيرات المتسارعة في السوق الرقمي، وتحديد قنوات التفاعل مع العملاء عبر المنصات الذكية، وضبط آليات التوسع الرقمي لضمان الوصول لأكبر قاعدة جماهيرية بأقل التكاليف. تهدف هذه الإستراتيجية في جوهرها إلى خلق التلاءم بين الأهداف الريادية و الأدوات التكنولوجية لتحويل الأفكار المبتكرة إلى مشاريع قابلة للنمو السريع والاستمرار في بيئة اقتصادية رقمية تنافسية.

إذا ضربنا مثالا من واقع سيكون من الأجدر بالذكر هو الحال في البنوك الإسلامية الرقمية، حيث الابتكار في استخدام الذكاء الاصطناعي لتقييم الجدارة الائتمانية للعملاء بطرق غير تقليدية، أو القيام بعقود المرابحة رقميا لتقليص زمن التنفيذ من أيام إلى ثوان. هذه الإستراتيجية لا تهدف فقط للسرعة، بل تسعى لخلق نظام بيئي ماليجمع بين القيم الأخلاقيةوسهولة الوصول التقنية، مما يجعل الصيرفة الإسلامية قادرة على منافسة كبرى المصارف العالمية في كفاءة التكلفة وتجربة المستخدم.

المطلب الثالث: التحديات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية

التحديات المرتبطة بريادة الأعمال الرقمية

على الرغم من الآفاق الواعدة، تواجه عملية تطبيق إستراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية جملة من العوائق المعقدة التي تتطلب معالجة إستراتيجية دقيقة، ويمكن تفصيلها كالآتي:(مجلة سييدتي، 2025)

- **فجوة المهارات**

قبل كان البناء الرقمي يعتمد على امتلاك فكرة فقط، ليُصبح بذلك متطلبا الآن دمج عدد كبير من المهارات في فرد واحد:

تداخل الإختصاصات: اليوم، يجب على رواد الأعمال الحديثين أن يكونوا ملمينبخليط من الخبرة التقنية (الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية) والذكاء التسويقي القائم على البيانات لتحقيق النجاح.

ندرة المواهب: الحصول على أشخاص محترفين في بناء البرمجيات وتحليل البيانات ذوي خبرة في سوق العمل يعد تحدكبيرا، وفي ظل تنافس الشركات الكبرى التي تتنافس على جذب المواهب، فإن ذلك قد يكون بمثابة نقطة التحول.

التعلم المستمر: تجعل الوتيرة المتسارعة للتحديثات التقنية المهارات المكتسبة اليوم فريسة للتقادم بعد أشهر قليلة فقط، مما يضع ضغطاً متزايدًا على الموارد البشرية .

- **الضغوط الإقتصادية**

وفقا للبيانات الاقتصادية لعام 2025 وما بعدها، تبدي خطورة "التضخم" نفسها كعدوصامتمن بداية بناء الشركات الناشئة؛ إذ إنه يُقيِّد قدرتها على رفع الأسعار وتكاليف انتاجها ويتجلى هذا التحدي في:

تآكل رأس المال المغامر: يعود إلى التضخم وارتفاع أسعار الفائدة اللذين يسببان تراجع ثقة المستثمرين ويدفع إلى التفكير مليًا في جولات التمويل وكيف يمكن تنفيذها، وكذلك أدى إلى صعوبة الحصول على سيولة أمرا مكلفا.

ارتفاع تكاليف التشغيل الرقمي: زيادة تكاليف خدمات الاستضافة السحابية ، رسوم الاشتراك في البرمجيات ، وأدوات التسويق الرقمي، هذا ما يُقلص من أمد الربح الذي يمكن إبرازه.

- **تحدي الخصوصية و السيادة الرقمية**

في عصر البيانات هي النفط الجديد، أصبحت الثقة هي العملة الأصعب، وتواجه المشاريع تحديات قانونية وأخلاقية تتجلى في:

الامتثال التنظيمي الصارم :لم يعد الالتزام بالقوانين المحلية خياراً، بل شرطاً للبقاء. أي ثغرة في الامتثال قد تؤدي لغرامات مالية تنهي المشروع قبل بدايته.

أزمة الثقة الرقمية :مع تزايد الهجمات السيبرانية، أصبح العميل أكثر حذرا في مشاركة بياناته. فبناء نظام أمني متين يتطلب استثمارات تقنية ضخمة قد تفوق قدرات المشاريع الناشئة في مراحلها الأولى.

حوكمة البيانات:التحدي يكمن في كيفية الموازنة بين استخدام البيانات لتحسين تجربة المستخدم وبين الحفاظ على أقصى درجات الخصوصية، وهو توازن تقني وأخلاقي دقيق.

- **حدة المنافسة الرقمية**

إضافة لما ذكرت، يواجه رواد الأعمال تحدي ضجيج السوق:

سهولة الدخول: انخفاض حاجز الدخولجعل السوق مزدحماً بمشاريع متشابهة، مما يرفع تكلفة الاستحواذ على العميلإلى مستويات قياسية.

هيمنة المنصات: الاعتماد الكلي على خوارزميات منصات التواصل الاجتماعي أو محركات البحث يجعل المشروع رهينة لتغييرات برمجية قد تنهي ظهوره الرقمي في لحظات.

خلاصة القول تتجلى ريادة الأعمال الرقمية اليوم بوصفها معركة استدامةلا مجرد سباق نحو الابتكار، ففي ظل سوق تقني مشبع وبيئة اقتصادية عالمية متقلبة، لم يعد التميز نابعا من امتلاك فكرة فريدة فحسب، بل من القدرة على الحفاظ على استمرارية المشروع وسط ضغوط التضخم وتآكل هوامش الربح. إن هذا التحول يفرض على رائد الأعمال المعاصر تبني مرونة استراتيجية تتجاوز تطوير البرمجيات إلى الإدارة الحصيفة للموارد المحدودة، والتركيز على اقتصاديات الوحدة الربحية بدلاً من النمو الانفجاري المعتمد على حرق السيولة. وبذلك، تصبح الاستدامة الرقمية هي الخندق التنافسي الجديد، حيث ينجح فقط من يمتلك القدرة على التكيف مع التغيرات التنظيمية المتسارعة واقتناص الفرص من قلب الأزمات، محولاً مشروعه من مجرد تجربة تقنية عابرة إلى كيان اقتصادي صامد وقادر على توليد القيمة في أصعب الظروف ومن أكثر الاشياء التي تجب على رائد الأعمال أن يعيها هو سيرورة النظام المالي وركائزه.

المبحث الثالث:تجليات ريادة الأعمال الرقمية في القطاع المالي

يعد النظام المالي العصب الحيوي لأي نشاط اقتصادي، والركيزة الأساسية التي تستند إليها الدول لتحقيق الاستقرار والتنمية، فهو ليس مجرد هيكل لتدفق الأموال، بل هو بيئة متكاملة من المؤسسات، الأسواق، والأدوات التي تعمل بتناغم لتخصيص الموارد بكفاءة. ومع بزوغ فجر الثورة الصناعية الرابعة، لم يعد هذا النظام بمنأى عن رياح التغيير الرقمي التي أعادت صياغة مفاهيمه التقليدية.

إن ريادة الأعمال الرقميةلم تكتفِ بكونها قطاعاموازيا، بل تغلغلت في صلب النظام المالي لتخلق تجليات جديدة غيرت وجه الوساطة المالية الكلاسيكية. فمن خلال دمج التقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي وسلاسل الكتلتحول النظام المالي من قوالبه الجامدة إلى بيئة رقمية مرنة تتسم بالسرعة والشمول.

ويهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على ماهية النظام المالي ، مع رصد التحول الرقمي في الخدمات المالية ، وصولا إلى عرض نماذج من الواقع لريادة الأعمال الرقمية في النظام المالي.

المطلب الأول: ماهية النظام المالي

المطلب الثاني:التحول الرقمي في الخدمات المالية

المطلب الثالث:أثر ريادة الأعمال الرقمية على كفاءة الخدمات المالية

المطلب الأول: ماهية النظام المالي

1. مفهوم النظام المالي

يُعد النظام المالي شبكةً مؤسسيةً متكاملةً تربط بين الأسواق والمنشآت المالية ومختلف الأطراف الفاعلة من أفراد وشركات وجهات حكومية، حيث يعمل وفق آليات دقيقة تضمن تنظيم ورقابة العمليات المالية كافة. وتتجلى الوظيفة الجوهرية لهذا النظام في كونه الوسيط المسؤول عن تحويل التدفقات النقدية من أصحاب الفائض المالي إلى الجهات التي تواجه عجزا تمويليا، سواء جرى ذلك عبر القنوات المباشرة في الأسواق المالية أو بطرق غير مباشرة من خلال البنوك والمؤسسات الوسيطة، وتتوقف كفاءة هذا النظام بصفة أساسية على قدرته العالية في تعبئة المدخرات وضمان التخصيص الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم استقرار ونمو الاقتصاد.(نادر صالح علي مصلح عايض، 2021)

يمكن استشفاف مفهوم النظام المالي من خلال أبعاده التالية:

الوساطة والكفاءة: يعمل النظام كحلقة وصل تقنية وقانونية لتبادل الأوراق المالية (كالأسهم والسندات)، وضمان توزيع الخدمات المالية بكفاءة عالية.

التوازن الاقتصادي: يسعى النظام إلى إحداث حالة من التوازن بين وحدات الفائض (المدخرين) ووحدات العجز (المستثمرين)، بما يضمن استدامة الاستقرار المالي ورفاهية المجتمع.

المرجعية الهيكلية: يُعد الموجه الأساسي لمعدلات الفائدة وآليات تخصيص الموارد المالية ضمن الإطار الاقتصادي العام.

2.أهداف النظام المالي

يتميز النظام المالي بدور حيوي كحلقة وصل جوهرية ضمن المنظومة الاقتصادية الشاملة، حيث يتمحور دوره الأساسي حول خلق حالة من التوازن والانسجام بين الأطراف الفاعلة في الاقتصاد. ويمكن بلورة غاياته الاستراتيجية في النقاط التالية:(هشام، 2024)

- الكفاءة التخصيصية للموارد: يهدف النظام إلى ضمان التشغيل الأمثل للموارد المالية من خلال تيسير قنوات انتقال السيولة من وحدات الفائض(المدخرين) إلى وحدات العجز (المستثمرين)، بما يضمن استثمار هذه الأموال في مشاريع ذات قيمة مضافة، وتم تناول هذا الموضوع منت طرف الباحثة شخصيا في مادة أسواق رؤوس الاموال في اللمدرسة العليا لإدارة الأعمال حيث كان مفالده، أن النظام المالي ينظم سيرورة والموارد المالية و يوجه و يعرف أصحاب الفائض على أصحاب العجز.
- الاستقرار النقدي والموازنة: يسعى النظام إلى ضبط الإيقاع بين عرض الأموال والطلب عليها، بما يضمن تناسق الكتلة النقدية مع الاحتياجات الفعلية للنشاط الاقتصادي، وهو ما يقي الاقتصاد من التقلبات والاختلالات النقدية، من الأمثلة التي تم تناولها أيضا في مادة أسواق رؤوس الأموال هي: الأموال الساخنة التي تفتك بالنظام المالي، لهذا يسعى دوما إلى تفاديها و العمل على الموازنة بين العرض و الطكلب على الأموال .
- تحفيز الإنتاجية وتراكم رأس المال: يلعب النظام دورا حاسما في دفع عجلة التنمية من خلال تحديد الفرص الاستثمارية الواعدة وتوجيه الحصة الأكبر من المدخرات نحو المشاريع الأكثر إنتاجية، مما يساهم في بناء قاعدة رأسمالية قوية للدولة.

- دعم النمو الاقتصادي الشامل: يعمل النظام المالي كقاطرة للنمو عبر توفير خدمات مالية متطورة تساهم في تعبئة الموارد، وإدارة المخاطر بكفاءة، وتسهيل حركة تبادل السلع والخدمات، مما يخلق بيئة اقتصادية مستدامة وسريعة التطور.

3.وظائف النظام المالي

لكي يتمكن النظام المالي من تجسيد أهدافه الاستراتيجية على أرض الواقع، فإنه يقوم بحزمة من الوظائف الحيوية التي تشكل عصب النشاط الاقتصادي، وأبرزها:(هشام، 2024)

- حشد وتعبئة المدخرات: يعمل النظام كقناة احترافية لتجميع الفوائض المالية من الأفراد والمؤسسات، وإعادة توجيهها نحو الوحدات التي تعاني من عجز مالي، مما يضمن تحويل الأموال المعطلة إلى استثمارات فاعلة.
- حفظ وتنمية الثروة: توفر الأدوات الماليّة مخزنا آمنا للقيمة، حيث تمكن أصحاب الأموال من الاحتفاظ بثرواتهم في أصول تتميز بالاستقرار وسهولة الاسترداد عند الحاجة.
- إدارة السيولة: يضمن النظام المالي قدرة حملة الأصول على تحويل استثماراتهم إلى نقد سائل بيسر وسرعة، مما يعزز الثقة في التعاملات المالية.
- الوساطة الائتمانية: يتيح النظام للمؤسسات الحصول على التمويل اللازم (الائتمان) لممارسة أنشطتها وتوسعاتها مقابل تكلفة محددة.
- تيسير نظم المدفوعات: يقدم النظام حلولا وقنوات متنوعة لتسوية الالتزامات المالية، بدء من العملات النقدية والشيكات وصولاإلى أنظمة الدفع الإلكتروني الحديثة.

- تحوط وإدارة المخاطر: يساهم النظام في حماية الفاعلين الاقتصاديين من التقلبات المفاجئة عبر أدوات التأمين والآليات المالية التي تقي من مخاطر تغير الأسعار والفوائد المستقبلية.
- الأداة السياسية للدولة: يمثل النظام المالي الذراع الأساسي للحكومة في تنفيذ سياساتها الاقتصادية، لاسيما في كبح جماح التضخم، وتحقيق التشغيل الكامل للموارد، وتحفيز معدلات النمو المستدام.

4.مكونات النظام المالي

يتشكل النظام المالي من منظومة تفاعلية تضم فئات محورية من المتعاملين، يمكن تصنيفهم تحت مظلة مستخدمي الخدمات المالية و مقدمي الخدمات المالية، وهم الأطراف التي تحرك عجلة الاقتصاد من خلال تبادل التدفقات النقدية. وتتمثل هذه المكونات فيما يلي:(نادر صالح علي مصلح عايض، 2021)

1.4. مستخدمي الخدمات المالية

- القطاعات الاستهلاكية والإنتاجية:

تعتبر الوحدات الاستهلاكية (الأفراد والعائلات) الركيزة الأساسية للادخار، حيث توفر الفائض المالي الناتج عن الدخل الجاري، بينما تتحول في سياقات أخرى إلى جهات مقترضة لتمويل احتياجات استهلاكية طويلة الأمد كالعقارات والسيارات. وبالموازي، تبرز الوحدات الإنتاجية (الشركات) كطرف يحتاج دوماً إلى قنوات تمويلية لتغطية نفقاته الرأسمالية، من مبانٍ ومعدات ومواد أولية، لضمان استمرارية العملية الإنتاجية، رغم مساهمتها المحدودة أحياناً في عمليات الادخار.

- القطاع الحكومي:

لا يقتصر دور الحكومة في النظام المالي على الاستهلاك والإنتاج، بل يمتد ليشمل الرقابة وضبط الإيقاع المصرفي،

كما تُعد الدولة لاعبا ماليا رئيسيا عند مواجهة عجز في الميزانية، إذ تلجأ للأسواق المالية لطرح أدوات دين سيادية ك (سندات الخزينة) لتمويل نفقاتها الجارية والاستثمارية من خلال الجمهور.

- القطاع الأجنبي: يرتبط نشاط القطاع الأجنبي ارتباطا وثيقابوضعية ميزان المدفوعات للدولة، فهو يعمل كمصدر للسيولة (مقرض) عبر الاستثمارات المباشرة أو شراء الأوراق المالية المحلية في حالات العجز، أو كجهة لاستيعاب الفوائض المالية (مقترض) من خلال طرح أدوات مالية أجنبية للاستثمار المحلي، مما يعزز من مرونة النظام المالي.

2.4. مقدمي الخدمات المالية (هشام، 2024)

- المؤسسات المالية: وهي الكيانات الوسيطة التي تمثل حلقة الوصل الديناميكية بين عارضي الأموال وطالبيها، تقوم هذه المؤسسات بمهام حيوية تشمل حشد الودائع والمدخرات، وإدارة الأصول المالية، والاستثمار في الأوراق المالية، فضلاً عن تقديم حزمة متنوعة من الخدمات المالية النوعية كالتأمين وغيرها.
- أسواق رؤوس الأموال :تعد بمثابة الحاضنة الكبرى والمنصة الأساسية لإمداد الكيانات الاقتصادية والشركات بالتمويل اللازم. ويشمل هذا المفهوم كافة المنظمات التي تمارس دور الوساطة (المباشرة أو غير المباشرة) بين المقرضين والمقترضين، وهو ما يدمج في طياته البنوك بمختلف تخصصاتها، مؤسسات الادخار، شركات التأمين، والأسواق المالية المنظمة.

المطلب الثاني: التحول الرقمي في الخدمات المالي

يعتبر التحول الرقمي في القطاع المالي بمثابة القاطرة التي تقود إعادة تشكيل العمل المصرفي، حيث لم يعد مجرد خيار تقني بل ضرورة حتمية لتعزيز الكفاءة. ومن هذا المنطلق، ظهرت التكنولوجيا المالية (Fintech) كذراع تنفيذي لهذا التحول، مقدمةً حلولا مبتكرة تتجاوز الحواجز الجغرافية والزمنية. إن هذا التمازج بين الرؤية الرقمية والأداة التقنية يصب مباشرة في تحقيق الشمول المالي، من خلال تمكين الفئات المهمشة ماليامن الوصول إلى الخدمات الأساسية بتكلفة أقل وسرعة أعلى.

1.الشمول المالي

1.1. نشأة الشمول المالي

برز مصطلح الشمول المالي بصفته المفهوم المضاد لظاهرة الإقصاء المالي، وكانت بدايته الرسمية عام 1993 عبر دراسة أكاديمية أجراها الباحثان (Leyshon & Thrift) حول القطاع المالي في جنوب شرق إنجلترا، حيث رصدا فيها تضرر قدرة السكان على الاستفادة من الخدمات المصرفية نتيجة إغلاق بعض فروع البنوك. وخلال تسعينيات القرن الماضي، توالت الدراسات التي بحثت في العوائق التي تمنع فئات مجتمعية معينة من الوصول إلى المنظومة المصرفية.(بايس الأميرة نزيهة، 2023)

وفي عام 1999، استُخدم المصطلح بشكل أدق لتعريف المحددات التي تضمن نفاذ الأفراد للخدمات المالية المتاحة. ومع حلول عام 2008، وفي أعقاب الأزمة المالية العالمية، تحول الشمول المالي إلى أولوية دولية، حيث التزمت الحكومات بتعزيز وصول كافة شرائح المجتمع للمنظومة المالية. وقد اعتمد البنك الدولي هذا المفهوم كقاعدة أساسية لمكافحة الفقر وتحقيق الازدهار المشترك. واستمراراً لهذا التوجه، تبنت مجموعة العشرين في عام 2013 الشمول المالي كأحد الركائز

الجوهرية في خطط التنمية الاقتصادية، مما دفع بمجموعة البنك الدولي لإطلاق مبادرات عالمية تهدف إلى نشر الخدمات المالية من خلال حلول مبتكرة في أنظمة الدفع ومدفوعات التجزئة.(غرزي، 2020)

2.1. تعريف الشمول المالي

وفقا لمركز الشمول المالي في واشنطن(C.F.I) ، يُنظر للشمول المالي على أنه الوضع المثالي الذي يضمن لجميع الأفراد الحصول على حزمة متكاملة من الخدمات المالية النوعية. ويشترط هذا التعريف أن تكون هذه الخدمات بأسعار عادلة، وتُقدم بأساليب تحترم كرامة العملاء وتلبي احتياجاتهم الحقيقية.(بهلولي مراد، 2022)

تتبنى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) والشبكة الدولية للتثقيف المالي (INFE) رؤية أوسع؛ حيث لا يقتصر الشمول على الوصول فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز الوعي والثقافة المالية. فالهدف هنا هو توسيع نطاق استخدام الخدمات الرسمية المبتكرة من قِبل كافة شرائح المجتمع، بما يضمن تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاندماج الاقتصادي المستدام.

يركز البنك الدولي (WB) في تعريفه على الوظيفية، حيث يربط الشمول المالي بقدرة الأفراد والشركات على الوصولإلى منتجات مالية مفيدة (مدفوعات، مدخرات، ائتمان، تأمين) تدار بطريقة مسؤولة ومستدامة. وفي ذات السياق، تؤكد مجموعة العشرين (G20) والتحالف العالمي للشمول المالي (AFI) على دور الهيئات الرقابية في تذليل العقبات أمام الفئات المهمشة، لضمان وصول الخدمات لهم بشفافية وبتكاليف معقولة.(بوطالب عزيز، 2023)من بين تجليات الشمول المالي و تطبيقاته نجد التكنولوجيا المالية.

2.التكنولوجيا المالية

1.2.نشأة وتطور التكنولوجيا المالية

لا تعد التكنولوجيا المالية ظاهرة وليدة اللحظة، بل هي نتاج تراكمي لعقود من الابتكار. فمنذ ظهور أجهزة الصراف الآلي وتقنيات التحقق من التوقيع في القرن التاسع عشر، بدأت ملامح دمج التقنية في العمل المالي. ومع ذلك، شهدت السنوات الأخيرة تحولاجذرياجعل من "FinTech" صناعة قائمة بذاتها ولها كيانها المستقل.

لقد لعبت الأزمات العالمية دور المحرك الأساسي لهذا القطاع؛ فبينما كشفت الأزمة المالية العالمية لعام 2008 عن عيوب النظم التقليدية، جاءت جائحة كوفيد-19 لتسرع من وتيرة التحول الرقمي وتفرض الشراكات الاستراتيجية بين المؤسسات المالية العريقة والشركات الناشئة لضمان استمرارية الخدمات ومرونتها.(موساوي سليم، 2025)

ويمكن حصر هذا التطور التاريخي في ثلاث محطات رئيسية :(نيس، 2022)

مرحلة التأسيس التكنولوجي(1866 – 1987)

شكلت هذه المرحلة الحجر الأساس للروابط المالية العابرة للحدود، حيث اعتمدت الصناعة المالية على الابتكارات المادية الكبرى مثل الكابلات البحرية، التلغراف، والسكك الحديدية. ساهمت هذه التقنيات في تسريع تدفق البيانات المالية وتحسين كفاءة التسويات الدولية، مما وضع البنى التحتية الأولى للنظام المالي العالمي.

مرحلة الرقمنة والخدمات البنكية الإلكترونية(1987 – 2008)

انتقلت الصناعة المالية في هذه الفترة نحو الرقمنة الداخلية،حيث هيمنت الأنظمة الإلكترونية وشبكات الاتصال المتطورة (مثلا الفاكس) على التعاملات بين البنوك. وشهدت نهاية هذه المرحلة ثورة حقيقية في علاقة المؤسسة بالزبون مع ظهور

منصات رائدة مثل (PayPal) و(eBay)، مما أسس لمفهوم الخدمات المالية الموجهة مباشرة للمستهلكووضع القواعد التقنية للتجارة الإلكترونية.

مرحلة الطفرة والابتكار الجذري (2008 – حتى الآن)

تعتبر هذه المرحلة الأكثر تأثيرا، حيث أفرزت أزمة 2008 جيلا جديدا من الخدمات المالية القائمة على الابتكار التقني، يعني في هذه المرحلة كانت المعاملات تتم عبر تكنولوجيا المعلومات،و حتى ظهور شركات ناشئة تقدم الخدمات المالية.

2.2. تعريف التكنولوجيا المالية

يقوم مفهوم التكنولوجيا المالية على التزاوج الاستراتيجي بين علوم الحوسبة والاتصال وبين الخدمات المالية والمصرفية. ويهدف هذا الاندماج إلى تمكين المؤسسات من تقديم حلول مالية تتسم بالكفاءة التشغيلية العالية والتكلفة المنخفضة. وتتجلى تطبيقات (FinTech) اليوم في مظاهر متعددة، أبرزها المنصات البنكية الذكية، وتطبيقات التحويل النقدي الفوري، والمحافظ الإلكترونية التي أحدثت ثورة في نمط الاستهلاك المالي ويمكن ضبط المفهوم الخاص بالتكنولوجيا المالية كما يلي:(موساوي سليم، 2025)

التكنولوجيا المالية:(FinTech) هو مصطلح منحوت من دمج قطاعي المالية والتكنولوجيا. ويُقصد به توظيف الحلول التقنية المبتكرة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتطوير الأنشطة المالية التقليدية (كالإقراض، الاستثمار، والتأمين). وبحسب اتحاد المصارف العربية (2019)،تُمثل هذه التكنولوجيا الدعامة الأساسية لمستقبل القطاع المصرفي، حيث تُلبي تطلعات العملاء نحو المعاملات الرقمية الفورية والحلول الذكية.

التكنولوجيا المالية الإسلامية:(Islamic FinTech) هي الجيل الجديد من الخدمات والمنتجات المالية الرقمية التي يتم تطويرها واعتمادها من قبل المؤسسات المالية والمصارف الإسلامية. ويكمن وجه التميز في هذا المفهوم في اشتراط

المطابقة الشرعية حيث يجب أن تخضع كافة التطبيقات والعمليات الرقمية والمنتجات الابتكارية لضوابط وأحكام الشريعة الإسلامية في المعاملات المالية، بما يضمن الجمع بين الحداثة التقنية والأمان.

المطلب الثالث: أثر ريادة الأعمال الرقمية على كفاءة الخدمات المالية

تتجاوز مساهمة ريادة الأعمال الرقمية مجرد التحديث التقني، لتصل إلى إعادة هندسة العمل المصرفي والمالي بالكامل. ويمكن رصد هذا الأثر من خلال المحاور الاستراتيجية التالية:(رودي الزهرة، 2026)

تنويع المحفظة الخدمية والمنتجات المصرفية

ساهمت الحلول التقنية الحديثة في كسر رتابة الخدمات التقليدية، حيث أتاحت للمؤسسات المالية تقديم باقة متنوعة من الخدمات الرقمية المتكاملة، مثل:

- أنظمة الدفع والتحصيل عبر الهاتف المحمول.
- منصات الائتمان الرقمي والتمويل التشاركي.
- خدمات إدارة الودائع والاستثمارات الإلكترونية، مما عزز من مرونة الوصول إلى الأموال وإدارتها.

رفع كفاءة العمليات التشغيلية والمالية

أحدثت الابتكارات التقنية طفرة في الأداء الداخلي للمؤسسات، وتجلى ذلك في:

- خفض التكاليف: تقليص كلفة الصفقة الواحدة ومصاريف إدارة النقد والعمليات الائتمانية.
- تحسين الموارد: تعزيز القدرة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والتقنية وتوجيهها نحو مهام أكثر قيمة مضافة.

تعزيز الاستقرار المالي وإدارة المخاطر

للتكنولوجيا المالية دور وقائي حاسم في استقرار النظام البنكي، حيث تعمل على:

- الحد من المخاطر التشغيلية والائتمانية ومخاطر السيولة عبر أنظمة التنبؤ الذكية.
- دعم متانة البنية التحتية للنظام المصرفي، مما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الربحية والاستدامة.

حماية العملاء وتأمين المعاملات المصرفية

في ظل تزايد التهديدات السيبرانية، قدمت التكنولوجيا المالية حلولاً أمنية متقدمة تضمن:

- تطوير أنظمة متطورة لكشف الاحتيال والغش المالي.
- صون خصوصية بيانات العملاء وتوفير بيئة تشغيلية آمنة تعتمد على تقنيات التشفير والقياسات الحيوية.
- تقليل فرص الفشل التشغيلي وضمان استمرارية الخدمة.

تطوير التكنولوجيا التنظيمية

ارتبط نمو التكنولوجيا المالية بظهور ما يُعرف بـ التكنولوجيا التنظيمية، والتي تهدف إلى:

- إتمام عمليات الامتثال والرقابة بما يتوافق مع اللوائح العالمية المتزايدة.
- تسهيل إعداد التقارير التنظيمية بدقة وسرعة، مما يقلل من الأعباء الإدارية ويضمن شفافية المؤسسة أمام الجهات الرقابية.

إذا أردنا معرفة دور ريادة الأعمال عامة و ريادة الأعمال الرقمية خاصة فهي تتجلى بصفتها تجسيدا لسيادة الفكر على الأداة، حيث يظل رائد الأعمال هو الأصل والمحرك الذهبي الذي يستشرف الحلول ويصيغ الرؤى، بينما لا تعدو

التكنولوجيا كونها الأداء التنفيذي والوسيلة التي تمنح الفكرة قوامها المادي. فقبل أن تُكتب سطر برمجية واحد، يولد الابتكار في عقل الرائد الذي يفكك تعقيدات المنظومات التقليدية ويحول ثغراتها إلى فرص استثمارية، مؤمنابأن التقنية مهما بلغت ذروتها تظل أداة صماء ما لم تُوجهها إرادة بشرية تسعى لتمكين المجتمع. ومن هنا، يصبح الشمول المالي في جوهره نتاجا لرؤية ريادية إنسانية اختارت تطويع الرقمنة لكسر الحواجز الجغرافية والطبقية، مما يجعل من رائد الأعمال المهندس الأول المال، والمسؤول عن تحويل التكنولوجيامن مجرد وسيط تقني إلى رسالة حضارية تضمن وصول الخدمات لكل فرد، محققا بذلك التوازن بين عبقرية الفكر وكفاءة الأداة ومن بين تجليات ريادة الأعمال الرقمية في المجال المالي نجد:(رودي الزهرة، 2026).

جدول رقم 05: تطبيقات تجسد ريادة الأعمال الرقمية

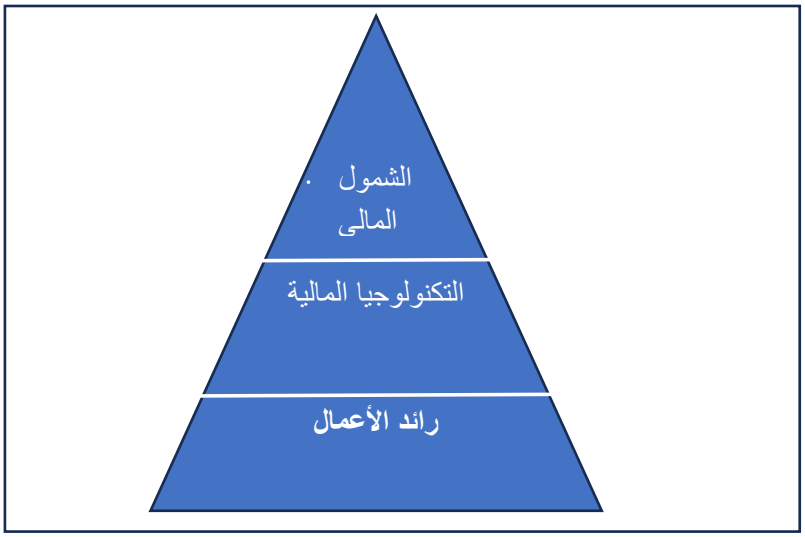
الإبتكار	تعريفه
تطبيق فينتيك	تُعد هذه التطبيقات ثورة رقمية حقيقية، حيث كان البنك التجاري السويسري (Commercial Bank)سباقافي إطلاق أول تطبيق متكامل يتيح للعملاء الحصول على قروض شخصية عبر الهواتف المحمولة. حيث يتميز برقمنة الإجراءات الورقية، تفعيل التوقيع الإلكتروني، وإمكانية إيداع الشيكات والتحويل المالي دون الحاجة لزيارة الفرع.
خدمة الدفع الاجتماعي	إبتكار أطلقه بنك (ICICI) في الهند لتسهيل تحويل الأموال بين الأفراد. تتيح الخدمة للمغتربين إرسال الأموال لذويهم عبر روابط وشبكات التواصل الاجتماعي من خلال تطبيق(Money2India) ، حيث يتم تبادل تفاصيل المعاملة عبر رمز (M21) لضمان الأمان والسرعة.
البنوك الإفتراضية	يعد بنك (MONZO) البريطاني نموذجاً للبنوك التي تعمل كلياً دون فروع مادية. يعتمد على بنية تحتية رقمية خفضت التكاليف، مما سمح بتقديم فوائد أعلى على

	المدخرات وقروض بأسعار تنافسية. يوفر خدمات الحساب الجاري، الرهون العقارية، والبطاقات مسبقة الدفع لآلاف العملاء بكفاءة عالية
بنوك الروبوتات	تجربة رائدة قادها بنك التعمير الصيني (CCB) بافتتاح أول فرع مدار بالكامل بواسطة الروبوتات والذكاء الاصطناعي. تستقبل الروبوتات العملاء وتجيب على استفساراتهم صوتياً، مع تقديم أكثر من 90% من الخدمات المصرفية التقليدية والنقدية عبر آلات صرافة ذكية وتقنيات الواقع الافتراضي.
الصراف الآلي بدون بطاقات	قام بنك (JPMorgan Chase) بتطوير شبكة صرافات تعتمد على تقنية التواصل قريب المدى .تتيح هذه التقنية للعملاء سحب النقود باستخدام المحافظ الرقمية على هواتفهم الذكية بمجرد تقريب الهاتف من الشاشة، دون الحاجة لاستخدام بطاقات التقليدية أو كلمات المرور النمطية.

المصدر: إعداد الطالبة بالإعتماد على:(رودي الزهرة، 2026)

كل هذه الإبتكارات بدأت بفكر ريادي مبدع جدا هو الذي طرح الفكرة ثم التطبيق كان هو الوسيلة لتجسيد أفكاره على أرض الواقع ، وهذا ما يمكن تمثيله على شكل الهرم التالي:

شكل رقم: هرم يوضح علاقة الفكر الريادي بالشمول المالي



المصدر: من إعداد الطالبة

كإضافة استنتاجية لريادة الاعمال الرقمية سنلخص واقع ريادة الأعمال في الجزائر على شكل تحليل SWOT في النقاط التالية:

جدول رقم 06:تحليلSWOT

نقاط القوة:	**نقاط الضعف:**
-الإطار القانوني المتخصص: استحداث وزارة مكلفة بـ "اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة" ومنح علامة مؤسسة ناشئة (Label Start-up) التي توفر امتيازات ضريبية وجمركية. -الكتلة البشرية المؤهلة: تخرج آلاف الكفاءات سنوياً من الجامعات والمدارس العليا المتخصصة في الإعلام الآلي والإدارة. -البنية التحتية للاتصالات: التوسع الكبير في شبكة الألياف البصرية وتعميم تقنية الجيل الرابع (4G) والتوجه نحو الجيل الخامس.	-البيروقراطية الإدارية: بالرغم من الرقمنة، لا تزال بعض الإجراءات الإدارية والبنكية تتسم بالبطء والتعقيد. -فجوة الدفع الإلكتروني: تأخر تعميم وسائل الدفع عبر الإنترنت (e-payment) بشكل كامل، مما يعيق سلاسة التجارة الإلكترونية. -ضعف الربط بين الجامعة والصناعة: وجود فجوة بين المناهج الأكاديمية والمتطلبات التقنية والعملية المتسارعة للسوق الرقمي. -نقص ثقافة المقاولاتية
الفرص:	**التهديدات:**
-سوق بكر وواسع: الجزائر تمتلك سوقاً استهلاكياً كبيراً (أكثر من 45 مليون نسمة) مع تعطش للخدمات الرقمية في قطاعات الصحة، التعليم، واللوجستيك. -التوجه نحو التصدير الرقمي: إمكانية تصوير البرمجيات والخدمات الرقمية للأسواق الأفريقية والفرنكوفونية كبديل للمحروقات. -قانون المقاول الذاتي: صدور هذا القانون مؤخراً يسمح للشباب بتنظيم نشاطاتهم الرقمية (مثل البرمجة والتسويق)	-تذبذب استقرار الأنظمة المالية: القيود المتعلقة بحركة رؤوس الأموال وصعوبة الحصول على العملة الصعبة للمعدات والاشتراكات البرمجية الدولية. -المنافسة الدولية: سيطرة الشركات العالمية الكبرى على منصات الإشهار والخدمات السحابية، مما يصعب المهمة على الشركات المحلية. -التضخم وتقلب الأسعار: الذي قد يؤثر على القدرة الشرائية للمستهلك وتكاليف التشغيل للمؤسسات

والحصول على بطاقة مهنية وتغطية اجتماعية بسهولة. -التحول الرقمي للدولة: توجه كافة القطاعات الوزارية لرقمنة خدماتها يخلق فرصاً ضخمة للمؤسسات الناشئة لتقديم حلول تقنية.	الناشئة. -الفجوة الرقمية الجهوية: تفاوت مستوى الرقمنة والخدمات بين المدن الكبرى (الجزائر، وهران، قسنطينة) والمناطق الداخلية.

المصدر: من إعداد الطالبة

و حتى نتعمق أكثر في واقع ريادة الأعمال الرقمية يمكننا الغوص في تحليل PESTEL:

الجدول رقم07: تحليل PESTEL

العوامل السياسية : الدعم الحكومي القوي: استمرار التوجه نحو رقمنة الإدارة العمومية كأولوية وطنية . الاستقرار التشريعي للمؤسسات الناشئة: استقرار دور وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة في منح علامة مؤسسة ناشئةLabel) التي تحصلت عليها سابقا. التوجه نحو الأسواق الإفريقية: تشجيع الشركات الرقمية على التوسع .	**العوامل الاقتصادية :** تنويع مصادر التمويل: دخول 2026 كمرحلة "النضج المالي" مع إدراج أولى المؤسسات الناشئة في بورصة الجزائر (قسم النمو) لرفع رأس المال الخاص. الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة :(ASF) استمرار ضخ رؤوس الأموال الاستثمارية وتسهيل القروض بدون فوائد (أو بفوائد مخفضة) للمشاريع المبتكرة. الشمول المالي: تحسن معدلات الدفع الإلكتروني ونمو قطاع التكنولوجيا المالية(FinTech) ، مما يخلق بيئة خصبة .
العوامل الاجتماعية : تغير سلوك المستهلك: زيادة الثقة في الخدمات الرقمية والتسوق عبر الإنترنت بين الشباب (الفئة الديموغرافية الأكبر في الجزائر). الوعي المالي والديني: وجود طلب مرتفع على الخدمات المالية التي تتوافق مع الشريعة الإسلامية، وهو ما يمثل فرصة	**العوامل التكنولوجية :** تطوير البنية التحتية: توسع شبكة الألياف البصرية وتحسن سرعة تدفق الإنترنت وخدمات 5Gفي مراحلها التجريبية أو المتقدمة. الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة: زيادة الاعتماد على تقنيات AI في تحليل البيانات المالية وبناء نماذج

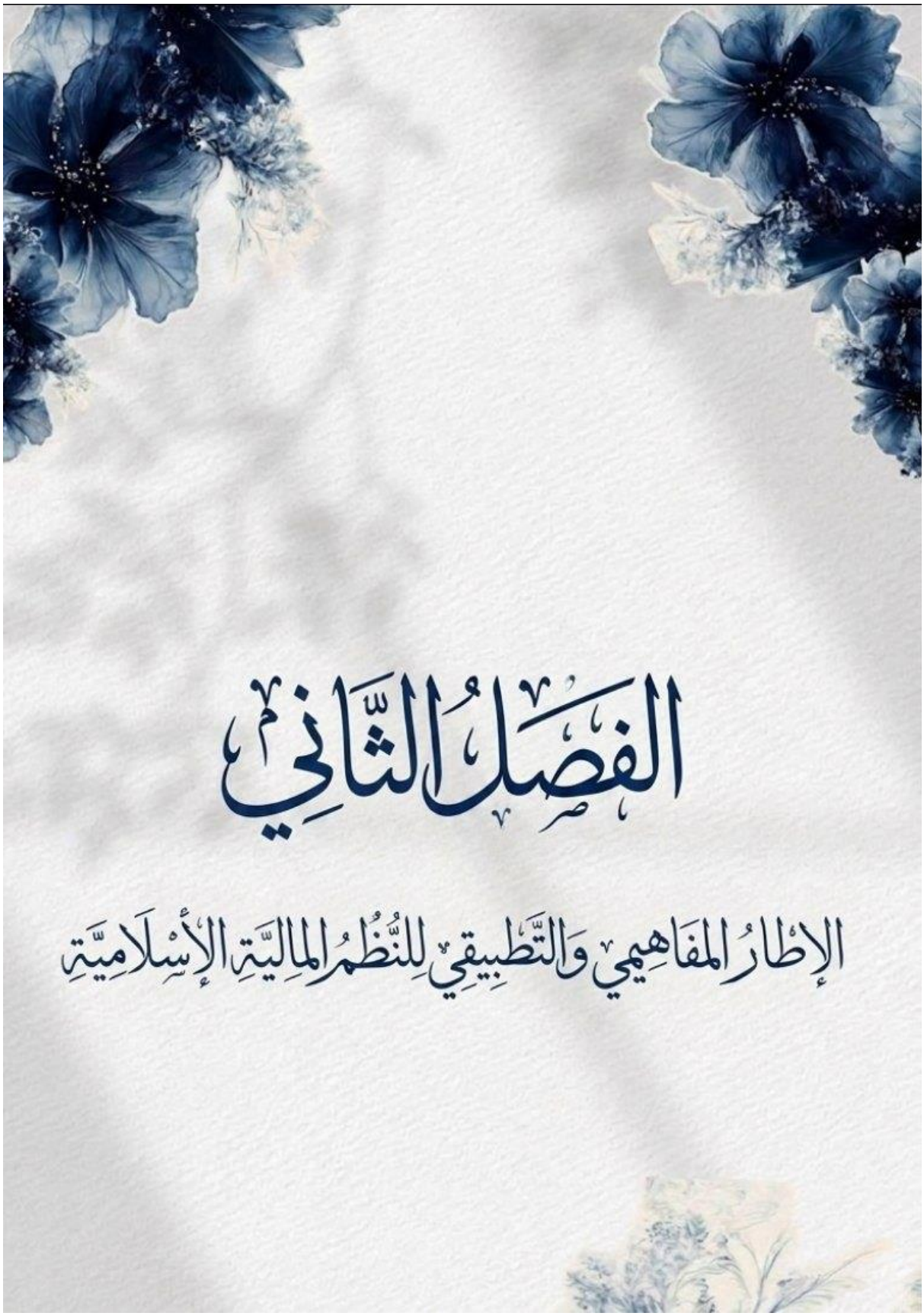
ذهبية لريادة الأعمال الرقمية. ثقافة ريادة الأعمال: تحول الجامعة من مكان لنيل الشهادات فقط إلى حاضنة للمشاريع (قرار 1275: شهادة – مؤسسة ناشئة).	التنبؤ. الأمن السيبراني: تعزيز التشريعات والأنظمة التقنية لحماية البيانات المالية للمستخدمين.
العوامل البيئية: الاقتصاد الأخضر الرقمي: تشجيع المشاريع التي تقلل من استخدام الورق (الرقمنة) وتساهم في تقليل البصمة. التنمية المستدامة: توجه الدولة لدعم كجزء من استراتيجية الأمن الغذائي والمائي.	**العوامل القانونية :** قانون النقد والقرض الجديد: التسهيلات القانونية الممنوحة للخدمات المصرفية الرقمية وتطبيقات الدفع الإلكتروني. حماية البيانات الشخصية: تفعيل صارم للقوانين المتعلقة بحماية بيانات المستخدمين، مما يتطلب من مطوري (التطبيقات معايير تقنية عالية. الحوافز الضريبية: الإعفاءات الضريبية (IRG IBS) للمؤسسات الناشئة التي تمتد لعدة سنوات (تصل لـ 3-5 سنوات).

المصدر: من إعداد الطالبة

خلاصة الفصل

خلصنا في هذا الفصل إلى أن ريادة الأعمال تمثل المحرك الأساسي للابتكار والنمو الاقتصادي، وقد شهدت تحولاجذريا بظهور ريادة الأعمال الرقمية التي أعادت صياغة نماذج الأعمال التقليدية باستخدام التقنيات الحديثة. هذا التحول استوجب وجود إستراتيجية واضحة المعالم، تعمل كخارطة طريق لتوجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف التنافسية في بيئة رقمية متغيرة.

كما توصلنا إلى أن التقاطع بين النظام المالي والتكنولوجيا الرقمية أدى لظهور ما يعرف بـ التكنولوجيا المالية (FinTech)، والتي لم تعد مجرد أداة مساعدة، بل أصبحت ركيزة لتطوير الخدمات المالية.وفي ختام هذا الفصل، تم الإشارة إلى أن رائد الاعمال هو العقل المدبر لكل تطور يحدث في كل القطاعات عموما وفي قطاع المالية خصوصا.


الفصل الثاني
الإطار المفاهيمي والتطبيقي للنظم المالية الإسلامية

تمهيد

لقد وضع الإسلام منهجا اقتصاديا متكاملا لا يفصل بين المادة والقيم، ولا بين الكسب والتقوى، بل جعل المعاملات المالية جزءا لا يتجزأ من عبادة الله وعمارة الأرض. وتتجلى أهمية هذا النظام في كونه نظاما "أخلاقياً" في جوهره، و"تنموياً" في أهدافه، و"واقعيا" في تطبيقاته.

ولعل أبلغ ما يُستفتح به الحديث عن هذا النظام هو هدي النبي ﷺ الذي وضع الركيزة الأساسية للثقة والأمانة في النظم المالية، حيث قال: **"البيِّعانِ بالخيارِ ما لم يتفرَّقا، فإن صدَقا وبيَّنا بورِك لهما في بيعهما، وإن كذَبا وكتَما مُحِقَت بركةُ بيعهما"** (رواه البخاري ومسلم).

إن هذا الحديث الشريف لا يمثل مجرد توجيه أخلاقي، بل هو إطار مفاهيمي كامل يقوم على "الشفافية" و"المصداقية"، وهما الركنان اللذان تقوم عليهما النظم المالية الحديثة اليوم تحت مسمى الحوكمة والإفصاح.

ومن هذا المنطلق، يأتي هذا الفصل ليسلط الضوء على الإطار المفاهيمي للنظم المالية الإسلامية، من خلال استعراض خصائصها ومبادئها القائمة على تحريم الربا والغرر، وتشجيع المشاركة في الربح والخسارة. كما ينتقل الفصل إلى الجانب التطبيقي ليبحث في كيفية ترجمة هذه المفاهيم إلى أدوات ومنتجات مالية واقعية (كالمشاركة والمضاربة والمرابحة) قادرة على الصمود أمام التحديات الاقتصادية المعاصرة وتلبية احتياجات التنمية المستدامة.

المبحث الأول :ماهية النظام المالي الإسلامي

المبحث الثاني: الأدوات و المؤسسات المالية الإسلامية

المبحث الثالث: دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظام المالي الإسلامي

المبحث الأول : ماهية النظام المالي الإسلامي

يُعد النظام المالي الإسلامي أحد الركائز الأساسية للاقتصاد الإسلامي، وهو ليس مجرد مجموعة من الإجراءات التقنية أو الأدوات التمويلية، بل هو منظومة متكاملة تستمد شرعيتها وفلسفتها من مقاصد الشريعة الإسلامية. تهدف هذه المنظومة إلى تحقيق التوازن بين مصلحة الفرد وصالح الجماعة، وضمان تداول المال داخل المجتمع على أسس من العدل والشفافية.

تكمن خصوصية هذا النظام في كونه يربط بين البعد المادي والبعد الأخلاقي ومن هذا المنطلق، يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على "ماهية النظام المالي الإسلامي" من خلال ضبط مفاهيمه الاصطلاحية، والوقوف على المبادئ الجوهرية التي تميزه عن النظم المالية التقليدية، لاسيما تلك المرتكزة على قيم استخلاف الإنسان في الأرض وتحريم الربا والغرر.

وللإحاطة بهذا الموضوع بشكل مفصل، سنقوم بتقسيم هذا المبحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول : مفاهيم حول النظام المالي الإسلامي

المطلب الثاني : مفاهيم حول الصيرفة الإسلامية

المطلب الثالث: مساهمات الصيرفة الإسلامية في تحديث النظام المالي الإسلامي

المطلب الأول : مفاهيم حول النظام المالي الإسلامي

1.جدور النظام المالي الإسلامي

لا يمكن فهم النظام المالي الإسلامي المعاصر دون العودة إلى جذوره التاريخية التي ضربت في عمق الحضارة الإسلامية، حيث لم يكن مجرد اجتهادات عابرة، بل كان نظاماً متكاملاً يدير شؤون الدولة والمجتمع يمكن تأصيله حسب المراحل التالية: (بوحديدة، 2007 2008)

المرحلة الأولى

بدأت الملامح الأولى لهذا النظام منذ فجر النبوة، وامتدت لتنضج في عهد الخلفاء الراشدين، ولا سيما في عهد الإمام علي بن أبي طالب (كرم الله وجهه). في تلك المرحلة، شهدت الدولة اتساعاً في مواردها المالية التي تنوعت بين الزكاة، الخراج، والجزية، مما استدعى تنظيماً دقيقاً تجلى في إنشاء "ديوان الخراج"، الذي كان بمثابة وزارة مالية متخصصة تُعنى بجمع الموارد وإنفاقها بما يخدم المصلحة العامة.

ومع انتقال الحكم إلى الدولة الأموية، وتحديداً في عهد الخليفة عبد الملك بن مروان، شهد العالم الإسلامي ثورة في "السيادة المالية" من خلال ضرب المسكوكات الإسلامية الخالصة. كانت هذه الخطوة بمثابة إعلان استقلال اقتصادي، حيث استبدلت العملات الأجنبية بدنانير ودارهم ذهبية وفضية تحمل شهادة التوحيد وآيات قرآنية، مبتعدة عن الصور والرموز التي كانت سائدة آنذاك.

أما في العصر العباسي، فقد وصل التنظيم الإداري إلى ذروته،حيث استُحدثت "الدواوين" كأجهزة رقابية وتنظيمية متطورة، وظهر نظام "العشور" لتنظيم التجارة البينية مع الدول المجاورة. كما كان لإنشاء بيت مال المسلمين كوحدة إدارية مستقلة دور كبير في ضمان استدامة التوزيع العادل للثروات.

المرحلة الثانية

شهد النظام المالي الإسلامي انتكاسة كبرى بعد سقوط غرناطة عام 1492م، حيث تراجع هذا الفكر أمام تمدد الأنظمة المالية الغربية، ودخلت المنطقة في حالة من الركود الاقتصادي الطويل.

ولم يبدأ هذا النظام في استعادة أنفاسه إلا في العصر الحديث، وتحديداً في منتصف السبعينيات. كانت نقطة التحول الكبرى في عام 1975م بتأسيس البنك الإسلامي للتنمية في جدة، والذي كان ثمرة جهود علماء ومفكرين أرادوا إيجاد بديل حقيقي للنظام المصرفي الربوي. هذا النجاح مهد الطريق لظهور البنوك الإسلامية في دول مثل مصر، الكويت، دبي، البحرين، والأردن.

وفي مطلع الثمانينيات، قادت باكستان تجربة رائدة في جعل الجهاز المصرفي بالكامل يعمل وفق المعايير الإسلامية، حيث ألغت تدريجياً التعامل بالفائدة (الربا) واستبدلتها بنظم قائمة على المشاركة في الأرباح والخسائر، وهي الخطوة التي أعلنت الحكومة نجاحها الكامل بحلول عام 1985م.

و بعدها لم يعد الاهتمام بالتمويل الإسلامي محصوراً في الدوائر الدينية فحسب، بل صار محط أنظار خبراء الاقتصاد العالمي، خاصة بعد الأزمة المالية العالمية عام 2008. لقد أثبت النظام الإسلامي أنه أكثر صموداً وقدرة على التعافي لسببين جوهريين:

الأمان والاستقرار: على عكس النظام الرأسمالي الذي يعتمد بشكل مفرط على الفائدة، والقمار، والمشتقات المالية الوهمية (التي لا تستند لواقع ملموس)، يقوم النظام الإسلامي على قاعدة صلبة من الأصول الحقيقية، مما يحميه من "الفقاعات الاقتصادية" والتزوير المالي.

الأخلاقية والإنتاجية: التوجه نحو المصارف الإسلامية جاء بحثاً عن "الحصن الآمن"، فهي لا تكتفي بتقديم التمويل، بل تشترط أن يكون هذا التمويل موجهاً لعمليات إنتاجية حقيقية تساهم في تنمية المجتمع بعيداً عن الاستغلال.

2. مفهوم النظام المالي الإسلامي

عندما نحاول وضع تعريف دقيق لما نطلق عليه "النظام المالي الإسلامي"، فإننا لا نتحدث عن مجرد هيكل تنظيمي جاف، بل نحن بصدد منظومة حيوية تتداخل فيها المؤسسات والقوانين لتشكل نسيجاً اقتصادياً فريداً. هذا النظام هو المظلة التي تجمع بين التقنيات المالية الحديثة والضوابط الأخلاقية المستمدة من روح الشريعة الإسلامية و يمكن تقديم تعريفات له مثمتلة فيما يلي: (عثمانية تسنيم، 2024)

يمكننا النظر إلى النظام المالي الإسلامي باعتباره "بيئة عمل" متكاملة، تضم تحت لوائها مجموعة من المؤسسات والتشريعات التي تُعنى بإنتاج وتداول الأصول المالية. لا يقتصر دوره على تقديم الخدمات البنكية، بل يمتد ليشمل تخصيص الأموال واستثمارها بناءً على رؤية اقتصادية تهدف إلى تعظيم العائد الحقيقي المرتبط بالإنتاج، وليس العائد الوهمي الناتج عن الفوائد.

وما يمنح هذا النظام قوته هو حالة "التكامل" التي يعيشها، فهو لا يعمل بمعزل عن السياسات المالية العامة للدولة، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمؤسسات اجتماعية واقتصادية أصيلة مثل الزكاة والوقف. هذا الترابط يهدف في النهاية إلى تحقيق "التشغيل الأمثل" للموارد المالية، وضمان أن يصب هذا النشاط في مصلحة رفاهية المجتمع ككل، لا في مصلحة فئة محدودة من أصحاب رؤوس الأموال.

من زاوية أخرى، يبرز النظام المالي الإسلامي كإطار تشريعي صارم ودقيق لإدارة المال العام. فهو يضع قواعد واضحة لعمليات الإيراد والصرف والرقابة، مستمداً هذه القواعد من مبادئ الدين التي تعتبر المال "أمانة" يجب الحفاظ عليها. أحد الأهداف الجوهرية هنا هو الحفاظ على القيمة الحقيقية للنقود، وضمان استقرار أسعار الصرف، مما يساهم بشكل

مباشر في استقرار الاقتصاد الكلي. إن هذا النظام لا يسعى للنمو السريع والهش، بل يطمح لخلق "توازن اقتصادي" مستدام وبيئة استثمارية محفزة تشجع على البذل والعطاء بعيداً عن المخاطر غير المحسوبة.

3.السمات الفارقة للنظام المالي الإسلامي

تستمد المالية الإسلامية خصوصيتها من كونها منظومة أخلاقية قبل أن تكون مجرد أرقام وحسابات، فهي لا تنفصل عن فلسفة الشريعة التي تهدف إلى عمارة الأرض وتحقيق التوازن بين الفرد والجماعة. ويمكن تلخيص أبرز ما يميز هذا النظام في النقاط التالية: (عثمانية تسنيم، 2024)

- الانضباط بالمرجعية الشرعية: لا يتحرك رأس المال في الإسلام بحرية مطلقة ومجردة من القيم، بل يخضع لضوابط دقيقة تحكم طرق اكتسابه وأوجه إنفاقه. ولعل أبرز هذه القيود هو "تحريم الربا" (الفائدة المصرفية)، انطلاقاً من المبدأ القرآني الذي يفرق تماماً بين البيع (النشاط الحقيقي) والربا (النمو الوهمي للمال) لقوله تعالى : ﴿**الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَٰلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَىٰ فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَٰئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ**﴾سورة البقرة الآية 275.كما يضع النظام حدوداً صارمة ضد "الاحتكار"، لمنع تركز الثروة في يد فئة قليلة، وضمان عدم التلاعب بأسعار السلع الأساسية التي تمس رفاهية الناس.
- المنظور الشمولي والتكاملي: الملاحظ للمجتمعات الغربية يرى أن "المصارف الإسلامية" هي كل ما يمثل هذا النظام، لكن الحقيقة أعمق من ذلك بكثير. المالية الإسلامية نظام متكامل يرتبط بالعقيدة، ويشمل شبكة

واسعة من المؤسسات التي تتعدى العمل المصرفي، مثل الأوقاف، شركات التكافل، وصناديق الزكاة، مما يجعلها منظومة اجتماعية واقتصادية في آن واحد.

- جدلية المصلحة العامة والخاصة: بينما يقدس النظام الرأسمالي مصلحة الفرد كدافع أساسي للسوق، نجد أن النظام الإسلامي يقيم ميزاناً دقيقاً؛ فهو يحترم الملكية الفردية، لكنه يقدم "المصلحة العامة" فور حدوث أي تعارض. الهدف هنا ليس كبح طموح الفرد، بل حماية المجتمع من أنانية السوق.
- الحرية الاقتصادية المسؤولية: يؤمن الإسلام بحرية الإنسان في التملك والاتجار، لكنها "حرية مقيدة" بضوابط أخلاقية تمنع تحولها إلى أداة للاستغلال أو الإضرار بالآخرين. هي حرية تهدف إلى البناء لا الهدم، وتدفع نحو المصلحة الجماعية.
- الاستقلالية الهيكلية: يمتاز هذا النظام بكيان ذاتي مستقل في قواعده وموارده، فهو يمتلك فلسفة خاصة في الميزانية والرقابة، مما يجعله متميزاً تماماً عن النظريات المالية الوضعية التي قد تتبدل بتبدل الظروف السياسية.

4.الركائز المؤسسية للمنظومة المالية

يتجسد هذا الفكر على أرض الواقع من خلال مجموعة من المؤسسات والأسواق التي تعمل بانسجام: (عثمانية تسنيم، 2024)

- المصارف الإسلامية (قلب النظام): هي مؤسسات لا تهدف فقط للربح، بل تسعى لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. الفارق الجوهري بينها وبين المصارف التقليدية يكمن في "علاقة الشراكة"؛ فالمصرف الإسلامي لا يقرض المال بفائدة ثابتة، بل يدخل مع العميل في مشروعات استثمارية حقيقية، يتقاسم فيها الطرفان الربح والخسارة، مما يربط نمو المال بنمو الاقتصاد الحقيقي.

- شركات التأمين التكافلي (بديل الأمان): يقوم التأمين في الإسلام على مبدأ "التعاون" لا "المتاجرة بالمخاطر". المشتركون هنا هم متبرعون بجزء من أقساطهم لمساعدة من يقع في ضرر منهم، وهو ما يجعله نظاماً تكافلياً أخلاقياً يختلف جذرياً عن التأمين التجاري التقليدي.
- سوق النقد الإسلامي: هو الرئة التي تتنفس من خلالها المؤسسات المالية، حيث يوفر الأدوات اللازمة لإدارة السيولة قصيرة الأجل وفق صيغ شرعية، مما يسمح للبنوك بتلبية احتياجات عملائها دون الوقوع في فخ المداينات الربوية.
- سوق رأس المال الإسلامي: يركز هذا السوق على الاستثمارات طويلة الأمد، حيث يتم تداول الأوراق المالية (مثل الصكوك) التي تمثل حصصاً شائعة في أصول حقيقية أو مشروعات قائمة، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي المستدام.

المطلب الثاني:مفاهيم حول الصيرفة الإسلامية

كما رأينا في المطلب السابق أن من بين أول الركائز للنظام المالي اللإسلامي نجد المصارف الإسلامية فاجتبينا في المطلب أن نحيط بها علما

1.جذور المصارف الإسلامية

لم تكن العمليات المصرفية بمعناها الجوهري غائبة عن فجر الدولة الإسلامية، وإن لم تكن قد تبلورت حينها في كيانات تنظيمية معقدة. فقد عرف الصدر الأول للإسلام ممارسات مالية متقدمة قامت على الثقة والأمانة: (شاكري، 2020)

الأمانات والإيداع: كان النبي ﷺ هو النموذج الأول في حفظ الودائع وردها لأهلها.

الصيرفة والتحويل (السُفتجة): برزت عبقرية الصحابي عبد الله بن الزبير رضي الله عنه، الذي ابتكر نظاماً يشبه "التحويلات المالية" المعاصرة،فكان يأخذ الدراهم في مكة ويكتب بها لعماله في العراق ليدفعوها لأصحابها هناك، مستفيداً من فكرة "أمن الطريق."

تحويل الوديعة إلى قرض: كان ابن الزبير بذكائه المالي يحول الودائع المستأمنة لديه إلى قروض يستثمرها، ليضمن حق التصرف في المال ويوفر ضماناً أكبر لصاحبه، وهو ما يُعد صورة مبسطة وعميقة للعمل المصرفي في خدمة الدولة الإسلامية الناشئة. وهذا ما يدفعنا لقول أن المصارف الإسلامية كانت فكرة مطبقة في وقت النبي ﷺ و التابعين و تابعين التابعين،و لم تكن مجرد وليدة صدفة عابرة، بل كانت استجابةً فكريةً واعيةً لمؤرقات الهوية والاقتصاد في القرن العشرين. بدأت ملامح هذه الفكرة تتبلور في ستينيات القرن الماضي على يد الدكتور أحمد النجار، الذي لم يكتفِ بدراسته الأكاديمية في ألمانيا، بل غاص في تجربة "بنوك الادخار الألمانية" مستخلصاً منها جوهراً يتسق مع عقيدتنا.

لقد آمن النجار بأن الأمة بحاجة إلى نموذج اقتصادي لا يصطدم بالثوابت الشرعية، فكان حلمه الذي يتقرب به إلى الله هو إرساء دعائم نظام مصرفي يترفع عن "الربا" ويقوم على التنمية الحقيقية. (بن نهار، 2020)

في يوليو من عام 1963م، تحول الحلم إلى واقع ملموس في "ميت غمر" بمصر. لم تكن مجرد تجربة محلية، بل كانت برهاناً عملياً على نجاح الاقتصاد القائم على القيم. وقد تمددت هذه التجربة حتى بلغت أحد عشر فرعاً، واستقطبت الجماهير التواقة لنموذج مالي يحفظ لها دينها ودنياها. وحظيت بإشادة دولية واسعة، حيث وصفها الخبراء الغربيون بأنها نموذج رائد يصلح للتطبيق في كافة الدول النامية، كونه يدمج بين الأخلاق القرآنية والآليات العملية للإنتاج. (بن نهار، 2020)

رغم هذا النجاح الباهر، لم يبقى الأمر طويلاً، إذ صدر قرار سياسي بإغلاقها في منتصف عام 1967م، نتيجة عوامل خارجية لم تكن تتعلق بفشل النموذج ذاته، بل بظروف المرحلة. إلا أن الفكرة لم تمت، بل دخلت مرحلة "الكمون الفكري" لعشر سنوات، ليعود العقل الإسلامي بعدها لترتيب أوراقه من جديد. (بن نهار، 2020)

وبعد ما يقارب العشر سنين ، انتقلت الفكرة من الحيز المحلي الضيق إلى الأفق الدولي الواسع، فتكللت الجهود بتأسيس البنك الإسلامي للتنمية عام 1974م، والذي جاء ثمرة لرؤية الملك فيصل بن عبدالعزيز –رحمه الله– في تعزيز "التضامن الإسلامي". لم يكن البنك مجرد مؤسسة مالية، بل كان تجسيداً سياسياً واقتصادياً لوحدة الأمة.

إن المتأمل في هذا التاريخ يدرك أن المسيرة بدأت بـ "بنوك الادخار" كأول عمل تمويلي، ثم نضجت بظهور "البنك الإسلامي للتنمية" كأول مصرف إسلامي دولي (حكومي)، وصولاً إلى تأسيس "بنك دبي الإسلامي" كأول مصرف إسلامي متكامل للقطاع الخاص، لتتوالى بعدها النجاحات وترسم ملامح الاقتصاد الإسلامي الحديث الذي نعيشه اليوم، وبعد هذا الإنجاز توالت المصارف الإسلامية كما هو موضح في الجدول :

جدول رقم 08: قائمة المصارف الإسلامية

السنة	اسم المصرف الإسلامي	المكان
1975	البنك الإسلامي للتنمية بجدة . بنك إسلامي عالمي	جدة -السعودية
1975	بنك دبي الإسلامي	دبي -الإمارات
1978	بنك فيصل الإسلامي السوداني	السودان
1978	بنك فيصل الإسلامي المصري	القاهرة -مصر
1978	بنك التمويل الكويتي	الكويت
1978	الشركة الإسلامية للاستثمار الخليجي	الشارقة -الإمارات
1979	البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتنمية	عمان -الأردن
1979	بنك البحرين الإسلامي	البحرين
1980	إنشاء مجموعة من المصارف الإسلامية بباكستان	باكستان

المصدر: (بن نهار، 2020)

2.مفهوم المصارف الإسلامية

عندما نتحدث عن "المصرف الإسلامي"، فنحن لا نتحدث عن مجرد مبنى أو مؤسسة مالية عادية، بل عن كيان مالي يحمل رسالة .وببساطة بعيداً عن التعقيد، يمكننا تعريف المصرف الإسلامي بأنه :تلك المؤسسة التي تأتمنها الناس على أموالهم، لتقوم هي بدورها باستثمارها وتنميتها، ولكن بشرط جوهري واحد،أن يكون كل ذلك تحت مظلة الشريعة الإسلامية.ولكي نفهم طبيعة هذا الكيان بدقة، يمكننا تفكيك مفهومه إلى أربعة أبعاد أساسية: (بن نهار، 2020)

- التخصص المالي :هو مؤسسة "مالية" بالدرجة الأولى، وهذا ما يخرجه من دائرة المؤسسات التعليمية أو العسكرية، فوظيفته الأساسية تدور حول المال.
- الشرعية القانونية (قبول الودائع) :يتميز المصرف الإسلامي بقدرته القانونية على "استقبال أموال العملاء"، وهو ما يفرقه عن شركات التمويل العادية التي تمنح القروض ولكن لا يُسمح لها بفتح حسابات ادخارية للناس.
- عقلية المستثمر لا المستهلك :المصرف الإسلامي لا يجمع الأموال لينفقها في وجوه استهلاكية كالمؤسسات الخيرية، بل هو محرك اقتصادي يأخذ تلك الأموال ليزرعها في مشاريع استثمارية تعود بالنفع.
- المبدأ الأخلاقي (الفرق الجوهري) :هنا يكمن قلب الفرق، فالمصرف الربوي والمصرف الإسلامي كلاهما مؤسسات مالية تستثمر الأموال، لكن المصرف الإسلامي لديه "بوصلة" لا يحيد عنها، وهي الالتزام بأحكام الشريعة .هو لا يبحث عن الربح بأي ثمن، بل يبحث عن "الربح الحلال" الذي يبارك التنمية ولا يستغل حاجة الناس.

وإذا أردنا التعمق أكثر نتوجه إلى مفهوم المصرف من منظور فقهي وحتى القانوني: (شاكري، 2020)

فعلينا أولاً تأصيل كلمة "الصرف" التي دارت حولها رؤى الفقهاء قديماً، حيث اتفقوا في جوهرها على أنها مبادلة الأثمان (النقود) ببعضها.عند المالكية: ركز "العدوي" على مقايضة الذهب بالفضة، بينما وضع الشافعية (كما ذكر النووي) تمييزا دقيقا، فإذا بِيع الذهب بالذهب أو الفضة بالفضة سمي "مراطلة"، أما إذا اختلف النوعان فتلك هي "الصيرفة." عند الحنابلة: لخصها "ابن قدامة" ببساطة بأنها بيع الأثمان ببعضها البعض.

وفي حين يرى "الجرجاني" أن الصرف لغةً هو الدفع والرد، فإن المفهوم الحديث للمصرف يتجاوز مجرد تبادل العملات ليكون "عصب النظام الائتماني"، فهو الوسيط الذي يربط بين من يملك المال ويريد استثماره، وبين من

يحتاجه للعمل والإنتاج.

و كخلاصة يمكننا القول أن المصرف الإسلامي هو تلك المؤسسة التي تمارس العمل المصرفي بذكاء اجتماعي، ملتزمةً باجتناب الفوائد الربوية (أخذاً وعطاءً)، وهدفها ليس الربح المجرد، بل تحقيق التنمية الشاملة والحياة الكريمة للمجتمع.

لتقديم صورة متكاملة، اعتمد الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية تعريفاً يبرز الدور التنموي للمصرف، معتبراً إياه: (بن نهار، 2020)"مؤسسة مالية تنهض بتقديم الخدمات المصرفية والتمويلية، وتخوض غمار الاستثمار في ضوء قيم وأخلاق الشريعة الإسلامية، والهدف ليس مجرد الربح، بل المساهمة في تنمية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً لضمان حياة كريمة للأمة."

3.مكونات المصارف الإسلامية

يتشابه المصرف الإسلامي مع المنظومات المصرفية العالمية في هيكله الإداري التقليدي، فهو يضم إدارات حيوية مثل إدارة الائتمان، العمليات، المخاطر، والخزينة. لكن ما يمنحه هويته المتفردة ويخرجه من القالب التقليدي هو اعتماده على ركنين أساسيين لا يقوم كيانه الشرعي بدونهما:

صمام الأمان: الهيئة الشرعية

تعتبر الهيئة الشرعية العقل الفقهي للمصرف، ومهمتها الأساسية هي التأصيل الشرعي لكل معاملة أو عقد. وجود هذه الهيئة ليس ترفاً، بل هو الضمانة القانونية والأخلاقية التي يقدمها المصرف لعملائه، ليبرهن على أن دعواه بالالتزام بالشريعة هي واقع مؤسسي وليست مجرد شعار تسويقي.

العين الساهرة: جهاز الرقابة الشرعية الداخلي

إذا كانت الهيئة تضع القواعد، فإن جهاز الرقابة هو الذي يتابع التنفيذ. وظيفته الجوهرية هي التحقق من مدى انضباط الإدارات المختلفة بفتاوى الهيئة الشرعية، لضمان عدم وجود أي فجوة بين "النظرية الفقهية" و"التطبيق المصرفي."

4.أهداف الصيرفة الإسلامية

لا تهدف المصارف الإسلامية لمجرد الربح، بل تسعى لتحقيق ثورة في المنهج المالي، ويمكن تلخيص غاياتها في محورين أساسيين: (شاكري، 2020)

إحياء المنهج الإسلامي في المعاملات

الهدف الأسمى هو إعادة الروح للقيم الإسلامية في عالم المال. المصرف هنا ليس وسيطاً جشعاً، بل هو بديل أخلاقي يرفع الحرج عن المسلمين عبر توفير قنوات استثمارية بعيدة عن الربا. كما يسعى المصرف إلى:

- بناء الوعي العقدي: عبر تنمية السلوك الأخلاقي لدى العاملين والمتعاملين على حد سواء.
- التطهير الاقتصادي: محاربة الفساد المالي وتطبيق مبادئ الشريعة التي تضمن العدالة في توزيع الثروة، عملاً بالرؤية القرآنية التي توازن بين مصلحة الفرد وصلاح المجتمع.
- التكافل والتعاون: تهدف هذه المصارف إلى خلق تكامل بين الوحدات الاقتصادية، مما يعزز التضامن الاجتماعي ويحقق تنمية حقيقية لا تكتفي بالأرقام بل تلمس حياة الشعوب.

ترسيخ الحضور الإسلامي في النظام العالمي

يسعى المصرف الإسلامي لإثبات جدارته كلاعب أساسي في النظام المالي الدولي عبر:

- الاستدامة والنمو: تحقيق أرباح حقيقية ناتجة عن مشاريع تنموية، وليس عن فوائد مركبة.
- تعبئة المدخرات: تشجيع الأفراد على إخراج أموالهم من دائرة "الاكتناز" إلى دائرة "الاستثمار" المنتج، وتوفير صيغ تمويلية مرنة تناسب الجميع.

المطلب الثالث :واقع المصارف الإسلامية في الجزائر

حتى نفهم واقع المصارف الإسلامية في الجزائر لابد لنا أولا أن نتعرف على تاريخ المصارف عموما، حيث مرّ المشهد المصرفي الجزائري بمخاض عسير، يمكن قراءته عبر المحطات التالية: (شاكري، 2020).

1.المرحلة الاستعمارية

لم يكن هدف الاستعمار الفرنسي عسكرياً فحسب، بل كان يسعى لتدمير البنية التحتية والمؤسساتية للجزائر. في 1849م، سُحبت العملة الوطنية لربط البلاد اقتصادياً بفرنسا، وتأسس "بنك الجزائر" في 1851م ليكون أداة للسيطرة المالية. وبحلول منتصف الأربعينيات، كان النظام المصرفي في الجزائر فرنسياً خالصاً بامتياز، يضم شبكة ضخمة من الهيئات والوكالات الموجهة لخدمة المصالح الاستعمارية فقط.

2.مرحلة الإستقلال

مرّت المنظومة المصرفية في الجزائر بمرحلة انتقالية حاسمة عقب الاستقلال، عُرفت بـ "مرحلة الإصلاحات" التي استهدفت صياغة هوية مالية وطنية خالصة عبر محطات زمنية متتابعة. بدأت هذه المسيرة بمرحلة التأسيس (1962-1965) التي ركزت على استرجاع السيادة النقدية من خلال إنشاء مؤسسات محورية كالبنك المركزي الجزائري، والصندوق الجزائري للتنمية، وصندوق التوفير والاحتياط. تلا ذلك تحول استراتيجي جذري عام 1966 تمثل في تأميم البنوك الأجنبية، مما أسفر عن ميلاد أقطاب مصرفية عمومية هي البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، وبنك الجزائر الخارجي، وهي فترة خلت تماماً من أي تشريع يخص المصارف الإسلامية. ومع مطلع السبعينيات، وتحديداً في عام 1971، فُتح باب "الإصلاح المالي والمصرفي" لتجاوز عجز البنوك عن تمويل الاستثمارات وتقليل الاعتماد على الخزينة العمومية عبر استحداث هيئات تقنية متخصصة. وصولاً إلى عام 1986، الذي شهد صدور قانون القرض والبنك،

وهو المنعطف الذي أعاد للبنك المركزي دوره الريادي وقلص هيمنة الخزينة على نظام التمويل، ليرسم بذلك ملامح الاستقلالية البنكية التي تكرست لاحقاً في تشريعات عام 1988.

3.مرحلة الثمانينيات

شهدت الثمانينيات تعزيزاً للمنظومة المصرفية الجزائرية بظهور مؤسسات متخصصة كبنك الفلاحة والتنمية الريفية (1982) وبنك التنمية المحلية (1985)، تبعها تحول جوهري عام 1988 بصدور قانون استقلالية البنوك، الذي منح المصارف التجارية صبغة المؤسسة المعنوية المستقلة مالياً ومحاسبياً، ورغم هذا التطور، ظل المشهد يفتقر تماماً لأي وجود للمصارف الإسلامية. ومع مطلع التسعينيات، دخلت الجزائر مرحلة "الخصخصة المصرفية" تماشياً مع التوجه نحو اقتصاد السوق، وهو ما كرّسه قانون النقد والقرض (90/10)، الذي فتح الباب أمام الاستثمارات المحلية والأجنبية، ومنح البنك المركزي استقلالية واسعة في إدارة السياسة النقدية. إلا أن هذه المرحلة اتسمت بنوع من الارتباك التنظيمي في آليات اعتماد الرقابة على البنوك الخاصة، مما أدى لاحقاً إلى هزات مالية وإفلاسات متتالية. وبحلول نهاية التسعينيات، تشكلت خارطة مصرفية هجينة تضم بنوكاً عمومية، وأخرى خاصة مثل "بنك الخليفة" و"المجمع الجزائري البنكي"، إضافة إلى بنوك أجنبية ومختلطة، كان أبرزها "بنك البركة" عام 1990 كشراكة جزائرية سعودية، ليمثل أولى ملامح الصيرفة الإسلامية وسط حضور بنوك عالمية كبرى مثل "سيتي بنك" و"سوسيتيه جنرال."

4.بزوغ فجر المصارف الإسلامية الجزائرية

بالرغم من الزخم الذي شهده القطاع المصرفي في تسعينيات القرن الماضي بظهور مؤسسات متنوعة، إلا أن الساحة المالية بقيت تفتقر لوجود بنوك إسلامية متخصصة بالمعنى الهيكلي. ومع مطلع الألفية الثالثة، بدأت مرحلة جديدة من التعديلات على قانون النقد والقرض (2001-2009) بهدف محاولة بداية الصيرفة الإسلامية، ومع ذلك، ظل التشريع

الجزائري يفتقر لقانون مصرفي مستقل خاص بهذا القطاع، مما جعل بنوكاً مثل "البركة" و"السلام" تعمل في ظل نظام قانوني عام.

يبرز "مصرف السلام الجزائري" كأحد النماذج المحورية في الساحة المالية الوطنية، حيث تأسس عام 2006 كثمرة للتعاون الجزائري الإماراتي، وبدأ نشاطه الفعلي في أكتوبر 2008 بعد اعتماده من طرف بنك الجزائر. ويسعى المصرف إلى تقديم صيرفة إسلامية شاملة تعتمد على مصفوفة متنوعة من العقود، تتراوح بين عقود المعاوضات كالمرابحة والاستصناع والإجارة المنتهية بالتمليك، وعقود المشاركات كالمضاربة الصكوك الإسلامية. ورغم هذا الثراء في الصيغ التمويلية، ظلّ غياب إطار قانوني إسلامي متخصص يمثل عقبة جوهرية، حيث لم يستوعب قانون النقد والقرض التقليدي آنذاك طبيعة هذه المؤسسات، مما دفع المجلس الإسلامي الأعلى لاقتراح تعديلات تشريعية عام 2018.

وقد تُوجت هذه الجهود بصدور النظام رقم 18/02، الذي مثّل انعطافة تاريخية بإطلاق "الصيرفة التشاركية" رسمياً، محددًا القواعد المنظمة للمنتجات التي لا تعتمد على الفوائد، ومنظماً لآلية "الشبابيك التشاركية" داخل البنوك المعتمدة، وهو ما يمثل أول مرحلة فعلية لتأسيس الصيرفة الإسلامية في الجزائر، رغم استمرار التحدي المتمثل في ضرورة إيجاد بيئة قانونية تضمن لها الخصوصية والتميز عن النظام المصرفي التقليدي.

وبعد ما تطرقنا إلى تاريخ المصارف في الجزائر، وكيف بدأ التطبيق للصيرفة الإسلامية بالتدرج يمككنا الحديث أكثر عن واقع المصارف الإسلامية في الجزائر، بداية بالإطار التشريعي حيث شهدت المنظومة القانونية المنظمة للعمل المصرفي الإسلامي في الجزائر تطوراً ملموساً عبر إصدار مجموعة من النصوص القانونية التي تهدف إلى تقنين هذه المنتجات وضمان استقلاليتها، وأبرزها: (بن حنة، 2023).

- النظام رقم 20-02 (مارس 2020): يُعد الحجر الأساس الحالي، حيث حدد العمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية وقواعد ممارستها. ألزم هذا النظام البنوك بإنشاء "هيئة رقابة شرعية" (تتكون من 3 أعضاء على الأقل) لضمان مطابقة المنتجات لأحكام الشريعة. كما فرض تأسيس "شباك للصيرفة الإسلامية" يتمتع باستقلالية مالية ومحاسبية وتنظيمية تامة عن بقية الأقسام التقليدية في البنك.
- النظام رقم 18-02 (نوفمبر 2018) :سعى هذا النظام سابقاً لتحديد القواعد المطبقة على المنتجات التشاركية، وقد أجاز معاملات مثل: (المرابحة، المشاركة، المضاربة، الإجارة، الاستصناع، وحسابات الودائع والاستثمار).
- التعليمة رقم 20-03 (أبريل 2020): جاءت لتوضيح الإجراءات التقنية وشروط منح التراخيص للبنوك لتسويق منتجاتها الإسلامية، مع اشتراط الحصول على شهادة مطابقة من الهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية.

وهذه التعليمات هي التي تنظم عمل المصارف الإسلامية في الجزائر أو لنقل الشبابيك الإسلامية فأغلب البنوك تحتوي على شبابيك إسلامية " لكن يوجد بنوك إسلامية كاملة مثل بنك البركة و بنك السلام"،لكنهما بالشراكة مع دول أخرى، فحين نريد الحديث عن هذه الشبابيك وحسب معرفتي الشخصية التي تولدت بعد التربص في البنك.

يعتمد عمل الشباك الإسلامي داخل المصارف الجزائرية على نموذج "البنك داخل البنك" و هذا ما شبهته به، حيث يتمتع باستقلالية هيكلية ووظيفية تامة تضمن عدم اختلاط الأموال التقليدية (الربوية) بالأموال المتوافقة مع الشريعة. تبدأ الدورة التشغيلية للشباك بتخصيص رأس مال مستقل أو اعتمادات مالية مفصولة محاسبياً عن الميزانية العامة للبنك، ويتم تسيير هذه الأموال عبر نظام معلوماتي (Logiciel) مخصص يقوم بتسجيل العمليات بشكل منعزل تماماً، مما يسمح بإصدار ميزانية وحسابات نتائج خاصة بالنشاط الإسلامي وحده. ومن الناحية الرقابية، يخضع كل ما يصدر عن

الشباك من عقود ومنتجات لإشراف مزدوج، إشراف "هيئة الرقابة الشرعية" الخاصة بالبنك لضمان مطابقة المعاملات للأحكام الفقهية، وإشراف البنك المركزي لضمان الانضباط النقدي. أما على مستوى التعامل مع الزبائن، فإن الشباك يلتزم بدور "التاجر" أو "الشريك" وليس "المقرض"وهذا حقا ما التمسته من المعاملات القائمة في الشباك الإسلامي، ففي صيغة المرابحة مثلاً، يقوم الشباك بشراء السلعة وتملكها قانونياً أولاً، ثم إعادة بيعها للزبون بهامش ربح معلوم، بدلاً من منحه سيولة نقدية بفائدة. وينتهي عمل الشباك بضمان توزيع الأرباح الناتجة عن الاستثمارات (مثل حسابات الاستثمار) وفق قاعدة الغنم بالغرم، حيث يشارك المودعون في الربح والخسارة، مما يكرس واقعاً مصرفياً يقوم على الوساطة المالية المبنية على الأصول الحقيقية لا على الديون المجردة.

المبحث الثاني: المعايير الشرعية و أدوات التمويل

كما تطرقنا في المبحث السابق،تُعد الصيرفة الإسلامية نموذجاً اقتصادياً فريداً يقوم على الربط الوثيق بين الأخلاق المالية والضوابط الشرعية، حيث لا تقتصر غايتها على الربح فحسب، بل تمتد لتحقيق مقاصد الشريعة في استخلاف المال وعمارة الأرض. ومن هذا المنطلق، برزت الحاجة الملحة لإيجاد إطار مرجعي يوحد الممارسات المالية ويضبط التباين في الاجتهادات الفقهية المعاصرة، وهو الدور الذي اضطلعت به هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.

إن معايير أيوفي الشرعية والمالية لم تكن مجرد نصوص تنظيمية، بل كانت الوسيلة التي استقامت عليها صيغ التمويل الإسلامي، فمن خلالها انتقلت عقود المبادلات والمشاركات والتبرعات من بطون الكتب الفقهية إلى واقع التطبيق المصرفي المعاصر. حيث تمنح هذه المعايير الصيغ التمويلية سواء كانت قائمة على المداينات كالمرابحة ، أو المشاركات كالمضاربة صبغة من الموثوقية والشفافية التي تضمن سلامة التطبيق الشرعي من جهة، والكفاءة الاقتصادية من جهة أخرى.

وبناء على ذلك، فإن فهم آليات التمويل في المصارف الإسلامية يظل قاصراً ما لم يُقرأ في ضوء هذه المعايير، فهي التي ترسم الحدود الفاصلة بين المعاملات المباحة والشبهات الربوية، وتشكل حجر الزاوية في بناء الثقة بين المؤسسات المالية وجمهور المتعاملين، مما يجعلها العصب الحيوي الذي يغذي استدامة الصيرفة الإسلامية في ظل نظام مالي عالمي شديد التعقيد.

المطلب الأول: ماهية معايير الأيوفي الشرعية

المطلب الثاني:صيغ التمويل الإسلامية

المطلب الثالث:معوقات تطبيق الصيغ الإسلامية

المطلب الأول: هيئة الأيوفي و معاييرها الشرعية

1.نشأة هيئة الأيوفي

تجسدت الانطلاقة الأولى لهيئة المحاسبة المالية للمصارف للمؤسسات المالية الإسلامية (بموجب مسماها التأسيسي القديم) في الجزائر، حيث شهد يوم الأول من صفر لعام 1410 هـ (الموافق 22 فبراير 1990 م) توقيع اتفاقية التأسيس من قِبل نخبة من المؤسسات المالية الإسلامية. ولم يمضِ وقت طويل حتى اتخذت الهيئة من دولة البحرين مقراً رسمياً لها، حيث سُجلت كمنظمة دولية مستقلة غير هادفة للربح في 11 رمضان 1411 هـ (الموافق 27 مارس 1991 م). (فيصل سراوي، 2023).

إن هذا الكيان لم يخرج للنور بمحض الصدفة، بل كان ثمرة جهود تحضيرية وفنية دؤوبة؛ بدأت ملامحها تتبلور في إسطنبول عام 1987 م إبان الاجتماع السنوي لمحافظي البنك الإسلامي للتنمية، حيث طُرحت ورقة عمل مفصلة أدت لاحقاً إلى تشكيل لجان متخصصة عكفت على دراسة السبل المثلى لصياغة معايير محاسبية رصينة تلائم خصوصية الاقتصاد الإسلامي. ومع حلول عام 1991 م، بدأت الهيئة بممارسة مهامها فعلياً، ليعاد بعد أربع سنوات من ذلك التاريخ تسميتها لتصبح "هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية"، معززة بذلك دورها كمرجعية عالمية رائدة في ضبط العمل المالي الشرعي. (هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 1991).

وبعد مضي أربعة أعوام على عملها، قررت لجنة الإشراف تشكيل لجنة للتقويم، وذلك للنظر في النظام الأساسي للهيئة وهيكلها التنظيمي. وقد تم بموجب التعديلات التي أدخلت على النظام الأساسي والتي اعتمدتها لجنة الإشراف تغيير لإسمها ليصبح :"هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية"و أيضا تعديل هيكلها التنظيمي ليتمثل في:

جمعية عمومية، ومجلس أمناء ومجلس معايير المحاسبة والمراجعة بعد أن كان مقتصرا على المحاسبة وحدها. (هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 1991)

2.أهداف هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية

تنبثق أهداف الهيئة من رسالتها الرامية إلى ضبط وتطوير العمل المالي الإسلامي تحت مظلة الشريعة الغراء، وتتلخص غاياتها المحورية في النقاط التالية: (فيصل سراوي، 2023)

- ❖ الارتقاء بالفكر المحاسبي والرقابي: العمل على تطوير الأطر الفكرية والمنهجية للمحاسبة والمراجعة بما يتلائم مع طبيعة الأنشطة المصرفية والمالية الإسلامية، ونشر هذا الفكر عبر قنوات التوعية والتدريب وإصدار البحوث المتخصصة.
- ❖ صناعة المعايير وتوحيد الممارسات: صياغة وإصدار معايير محاسبية ورقابية موحدة، والعمل على تفسيرها وتطبيقها بدقة، بهدف إحداث توافق وتناغم بين التقارير المالية للمؤسسات الإسلامية وتقليل الفجوات في الممارسات العملية.
- ❖ التطوير المستمر والاستجابة للمتغيرات: الالتزام بمراجعة وتعديل المعايير القائمة بصفة دورية لضمان مواكبتها لأحدث التطورات العالمية في فكر المحاسبة والمراجعة، وضمان مرونتها أمام الابتكارات المالية الجديدة.
- ❖ دعم العمليات المصرفية والاستثمارية: إصدار البيانات والإرشادات التوجيهية التي تنظم الأنشطة المصرفية، والفرص الاستثمارية، وأعمال التأمين التكافلي، بما يضمن سلامة التطبيق الشرعي والفني.

❖ تعزيز الامتثال والاعتراف الدولي: السعي الحثيث لتعميم استخدام هذه المعايير والالتزام بها من قبل كافة الأطراف ذات الصلة، بدءاً من السلطات الرقابية والمؤسسات المالية، وصولاً إلى مكاتب التدقيق والمراجعة العالمية.

3.التعريف بالمعايير الشرعية لهيئة الأيوفي و موضوعاتها

1.3.تعريف المعايير

تمتاز هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI) بدور ريادي عبر إصدار خمس حزم أساسية من المعايير تشمل: (المحاسبة، المراجعة، الحوكمة، الأخلاقيات، والمعايير الشرعية). وتعتبر المعايير الشرعية الركيزة الأكثر شمولاً وأهمية، حيث بلغت في إصدار عام 2017م ثمانية وخمسين معياراً، تهدف في جوهرها إلى تقديم "وصف شرعي وإجرائي" متكامل، يعمل كمرجعية ضابطة للمعاملات المالية من الزوايا القانونية والفنية والشرعية، بما يضمن ملائمة العقود والأنشطة المصرفية لأحكام الشريعة الإسلامية. (فيصل سراوي، 2023)

و يمكن تعريف هذه المعايير على أنها الإجراءات المحاسبية و القواعد والإرشادات، تستند إلى الشريعة الإسلامية و التي من شأنها إزالة الإختلافات وتحقيق التنسيق و التوحيد لمختلف العمليات المحاسبية، التي تتم بالمنشآت المالية الإسلامية. (إبراهيم، 2024)

2.3.التصنيف الموضوعي للمعايير الشرعية

تتوزع هذه المعايير على ست باقات رئيسية تغطي مفاصل العمل المالي الإسلامي: (فيصل سراوي، 2023)

➢ منظومة التمويل: وتضم سبعة معايير (كـ المرابحة، التورق، الإجارة، والاستصناع)، وهي المحرك الأساسي لعمليات التمويل في المصارف.

- الاستثمار وأسواق المال الدولية: حزمة موسعة تشمل ستة عشر معياراً تنظم عقود المشاركة، الصكوك الاستثمارية، توزيع الأرباح، والمتاجرة بالعملات والذهب.
- الضمانات والتبرعات: تشمل سبعة معايير تعنى بتنظيم الالتزامات الائتمانية والاجتماعية، مثل الرهن، الكفالة، الوقف، والزكاة.
- الخدمات المالية: باقة من أحد عشر معياراً تغطي العمليات المصرفية المساندة كالحوالة، بطاقات الائتمان، والاعتمادات المستندية.
- التأمين والتأمين الإسلامي: معياران مخصصان لضبط فلسفة التأمين التكافلي وإعادة التأمين بما يتفق مع الضوابط الشرعية.
- مبادئ مالية عامة: تضم خمسة عشر معيارا تتناول القواعد الكلية والضوابط الأخلاقية، مثل ضوابط الفتوى، خيارات التروي، وآليات تحول البنوك التقليدية إلى إسلامية، فضلا عن أحكام الإفلاس والتحكيم.

المطلب الثاني: الصيغ المالية الإسلامية

تُعد الصيغ التمويلية الإسلامية الركيزة الأساسية التي يقوم عليها العمل المصرفي والمالي المعاصر، وهي الثمرة التطبيقية للقواعد الفقهية التي تهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية بعيدا عن شبهة الربا والغرر. فبينما يعتمد النظام المالي التقليدي على "سعر الفائدة" كآلية وحيدة للتمويل، نجد أن الشريعة الإسلامية قدمت منظومة متنوعة من العقود التي تربط بين حركة المال والدورة الاقتصادية الحقيقية.

وتتنوع هذه الصيغ لتلبي مختلف الاحتياجات التمويلية والاستثمارية، وسنتطرق في هذا المطلب إلى بعض هذه الصيغ:

1.المرابحة

1.1.مفهومها

تُعد المرابحة أحد أبرز صيغ التمويل الإسلامي، وهي في جوهرها عملية بيع تتم بناء على تكلفة الشراء الأصلية مضافا إليها هامش ربح معلوم ومتفق عليه بوضوح بين البائع والمشتري، وهو ما يُعرف بـ "البيع بربح معلوم."وتتخذ المرابحة في الواقع العملي مسارين، الأول مباشر يجمع بين طرفين (بائع ومشتري)، والثاني ثلاثي الأطراف وهو النموذج المعتمد في المصارف الإسلامية الحديثة. في هذه الحالة، يلعب البنك دور الوسيط الممول، حيث يتقدم العميل (الآمر بالشراء) بطلب للبنك لتملك سلعة معينة، فيقوم البنك بشرائها نقدا أو مؤجلا من المورد (البائع الأول)، ثم ينقل ملكيتها للعميل ويبيعها له بتمويل يتضمن التكلفة الأصلية مع هامش الربح المتفق عليه، مما يحقق التوازن بين تلبية احتياجات العميل التمويلية والالتزام بضوابط الشريعة الإسلامية. (BARAKA BANQUE، 2026)

2.1.الإجراءات التي تسبق عقد المرابحة: (هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 1991)

1.2.1 إبداء العميل رغبته في تملك السلعة

حيث أن العميل يقدم طلبه للبنك بخصوص السلعة التي يريدها، سواء منزلا سيارة أو حتى أدوات كهرومنزلية، المهم تكون طريقة الطلب و رغبة العميل تكون متوافقة مع ضوابط الشريعة الإسلامية، ويجوز للعميل أن يطلب من جهة محددة، ويجوز للمؤسسة "البنك" أن ترفض المضي في العملية في حالة ما قدمت عروضا هي الأنسب أكثر للمؤسسة.

وأيضا من الأشياء التي يجب الإشارة إليها في المرابحة هي أنه: لا يُعتد بإبداء العميل لرغبته *كوعد ملزم* أو *تعهد قانوني* إلا إذا صُرح بذلك نصا. ويُسمح بدمج الرغبة والوعد في مستند واحد يوقعه العميل، سواء كان هذا المستند محررا من قِبله شخصيا أو كان نموذجا نمطيا معتمدا ومعدا مسبقا من قبل المؤسسة.

وأيضا يحق للعميل الحصول على عروض أسعار للسلع المطلوبة، سواء صدرت تلك العروض باسمه الشخصي أو كانت عامة. وفي هذه الحالة، تُصنف هذه العروض *كبيانات استرشادية* لا تحمل صفة الإيجاب التعاقدي. وبالمقابل، يُفضل أن تصدر عروض الأسعار باسم المؤسسة المالية، لتكون بمثابة إيجاب ملزم من البائع يمتد لمفعول المدة المحددة فيه،فإذا ما صدر قبول المؤسسة خلال هذه الفترة، ينعقد البيع بينها وبين البائع تلقائيا.

2.2.1.موقف المؤسسة من طلب العميل لإجراء المرابحة

يتعين على المؤسسة التحقق من أن الطرف البائع للسلعة هو جهة خارجية مستقلة وليس العميل (الآمر بالشراء) أو وكيله. وبناءً عليه، يمنع شراء السلعة من العميل نفسه أو من جهة يمتلك فيها العميل حصة تزيد عن النصف، لتجنب شبهة (بيع العينة). وفي حال ثبت أن البيع تم مع العميل أو وكيله، تُعد العملية باطلة شرعا ونظاما.وفي حال وجود صلة قرابة أو علاقة زوجية بين الجهة الموردة للسلعة وبين العميل، يجب على المؤسسة اتخاذ تدابير إضافية للتحقق من جدية

المعاملة. والهدف من ذلك هو التأكد من أن عملية المرابحة حقيقية وليست صورية أو وسيلة للتحايل للوصول إلى بيع العينة (الحصول على سيولة نقدية بطريقة غير مباشرة) .

3.2.1.العمولات والمصروفات: (هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 1991)

- عمولة الإرتباط: في بعض الحالات يُحظر على المؤسسة تقاضي أي مبالغ مادية من العميل تحت مسمى (عمولة ارتباط) مقابل التزامها بتوفير التمويل أو الوعد به .في الصيرفة الإسلامية، لا يجوز بيع الالتزام أو الوعد مقابل أجر مادي. المؤسسة إما أن تبيع سلعة (مرابحة) وتربح منها، أو تقدم خدمة مقابل أجر فعلي، أما أخذ مال مقابل مجرد حجز سقف ائتماني أو الارتباط بالعميل فيعتبر من قبيل الربا أو شبهة أكل أموال الناس بغير حق.
- عمولات التسهيلات : لا يحق للمؤسسة المالية فرض رسوم أو تحصيل عمولات مقابل تقديم التسهيلات الائتمانية للعميل .و المقصود هنا أن المؤسسة لا يجوز لها أن تتربح من عملية الإقراض أو منح الائتمان لذاته. الربح يجب أن يتولد من عملية تجارية حقيقية (شراء السلعة وتملكها ثم بيعها للعميل)، وليس مقابل التسهيل الائتماني الذي يُكيف شرعا على أنه قرض، والقرض في الإسلام يجب أن يكون خالياً من أي نفع مادي مشروط للمقرض.
- مصروفات إعداد العقود:

تتحمل المؤسسة والعميل التكاليف الفعلية المترتبة على إعداد وتوثيق العقود المبرمة بينهما، وفقاً لما يتم الاتفاق عليه، هذا البند يسمح للمؤسسة بتحميل العميل التكاليف الفعلية فقط (مثل رسوم التوثيق

القانوني، الطوابع، أو أتعاب طرف ثالث لإعداد العقود)، بشرط أن تكون تكلفة حقيقية مدفوعة لجهة ما، وليست ربحا خفيا للمؤسسة.

4.2.1 الضمانات المتعلقة بعملية الشروع: (هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 1991)

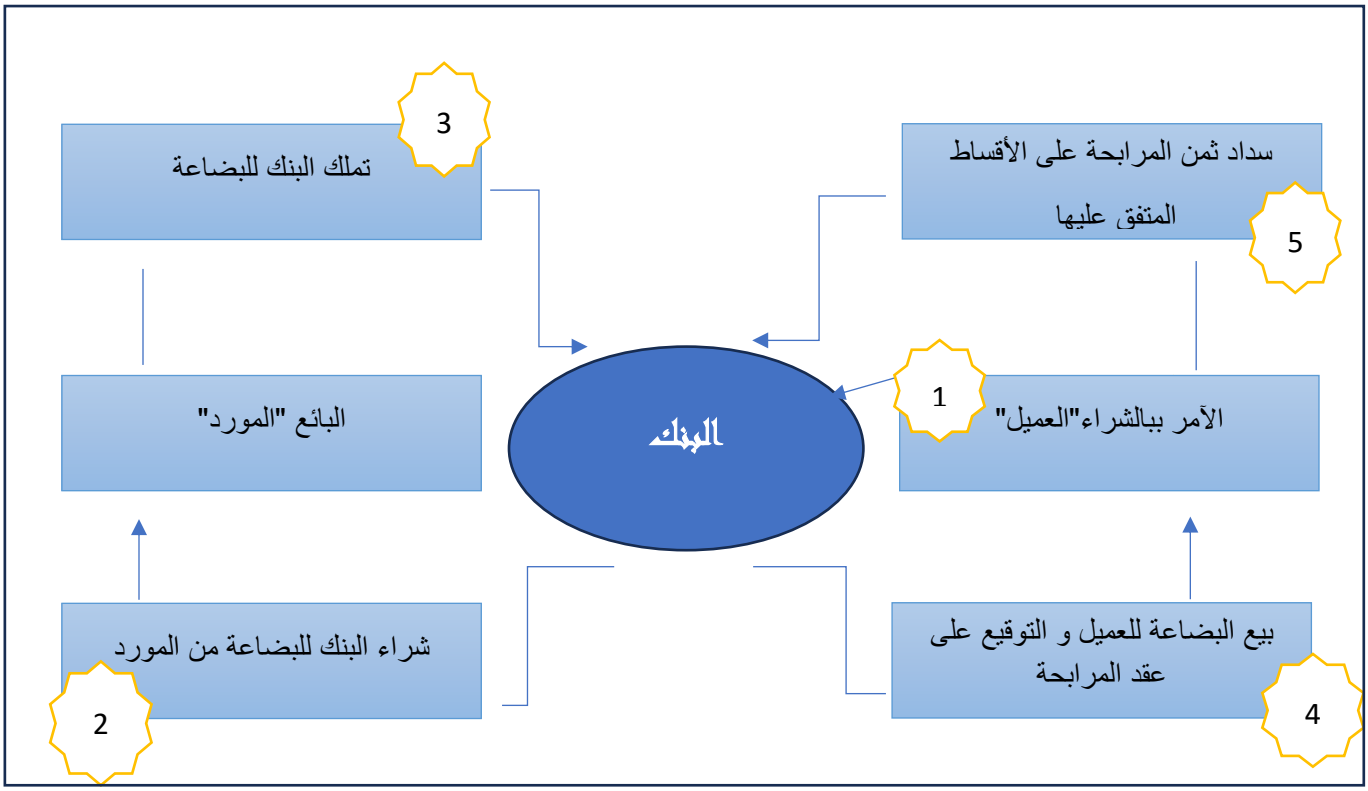
كما ذكرنا سابقا أن البنك أو المؤسسة المالية ليس لها الحق في طلب أي عمولة خارج غرض عملها، لكن هذا لا يعني أنه ليس لها الحق في حماية حقوقها عند الشروع في عملية المرابحة، حيث يجوز لها إلزام العميل (الآمر بالشراء) بتقديم كفالة شخصية تضمن كفاءة وأداء البائع الأصلي الذي اختاره العميل بنفسه. وبموجب هذه الكفالة، يلتزم العميل بضمان تنفيذ المورد لالتزاماته بصفته الشخصية لا بصفته وكيلا، ويظل هذا الضمان قائما حتى في حال عدم إتمام عقد المرابحة. ويهدف هذا الإجراء قانوناً إلى تحميل العميل مسؤولية أي أضرار مادية أو معنوية قد تصيب المؤسسة نتيجة تقصير البائع، سواء كان ذلك بسبب مخالفة مواصفات السلعة أو عدم الجدية في التنفيذ، مما يقي المؤسسة من ضياع الجهود والأموال والدخول في نزاعات قضائية أو مطالبات مالية مرهقة.

كما أنه لا يتحمل العميل (الآمر بالشراء) أي مسؤولية عن الأضرار أو التلف الذي قد يحدث للسلعة أثناء شحنها أو قبل تسلمها، ولا يجوز إلزامه بضمانها في هذه المرحلة. كما أن الكفالة التي يقدمها العميل لضمان حسن أداء البائع تقتصر فقط على التزام البائع بتنفيذ العقد، ولا تشمل أبدا مخاطر الطريق، فهذه المخاطر تقع شرعا وقانونا على عاتق المالك الفعلي للسلعة في تلك اللحظة (وهي المؤسسة المالية).

يحق للمؤسسة المالية أيضا أن تطلب من العميل مبلغا نقديا يُعرف بـ هامش الجدية، وذلك للتأكد من قدرته المالية وجديته في الشراء. فائدة هذا المبلغ هو ضمان تعويض المؤسسة عن أي ضرر فعلي قد يلحق بها إذا تراجع العميل

عن وعده ،حيث تستقطع المؤسسة قيمة الضرر من هذا المبلغ مباشرة دون الحاجة لمطالبات طويلة. ومن المهم ملاحظة أن هذا المبلغ لا يُعد عربونا، بل هو أمانة لدى المؤسسة، إما أن تظل محفوظة كأمانة، أو يتم استثمارها لصالح العميل وفق عقد مضاربة شرعية بعد أخذ موافقته.

الشكل رقم 03: سيرورة عملية المرابحة



المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على : (BARAKA BANQUE، 2026)

3.1. مشروعية المرابحة

تستمد المرابحة مشروعيتها من ذات الأدلة التي أباحت أصل البيع في الشريعة الإسلامية، ويمكن تلخيص هذه الأدلة فيما يلي:

من القرآن الكريم

الاستدلال بعموم قوله تعالى: ﴿وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ﴾، وبما أن المرابحة صورة من صور البيع، فهي تدخل ضمن هذا الحل.

استدل البعض بقوله تعالى: ﴿لَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَن تَبْتَغُوا فَضْلًا مِّن رَّبِّكُمْ﴾، حيث فُسر الفضل هنا بالربح التجاري، والمرابحة قائمة أساساً على تحقيق ربح معلوم فوق التكلفة.

من السنة والقياس

تم الاستدلال بالقياس على بيع التولية (وهو البيع بمثل ثمن الشراء دون ربح)، فإذا جاز البيع برأس المال، جاز البيع مع زيادة ربح معلوم (المرابحة).كما يُستشهد بالواقعة النبوية حيث اشترى رسول الله ﷺ الناقة من أبي بكر الصديق رضي الله عنه بصيغة تدل على مشروعية هذا التعامل.

2.الإجارة والإجارة المنتهية بالتمليك

1.2.مفهوم الإجارة و الإجارة المنتهية بالتمليك

الإجارة :يقصد بالإجارة حسب ما ذكر في سياق معايير الأيوفي "إجارة الأعيان"، وهي عبارة عن عقد قانوني وشرعي يُمكن الطرف المستأجر من الانتفاع بـ (عين) معينة خلال فترة زمنية محددة متفق عليها، وذلك مقابل عوض مالي (أجرة) معلوم ومشروع.

الإجارة المنتهية بالتمليك :هي صيغة تمويلية شائعة في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، وتتمثل في عقد إجارة يقترن بوعد بالتمليك. بموجب هذا الاتفاق، ينتقل حق ملكية العين المؤجرة إلى المستأجر إما عند نهاية مدة الإجارة أو تدريجياً خلالها، ويتم ذلك عبر آليات قانونية محددة وواضحة ينص عليها المعيار.

2.2.مشروعية الإجارة

تستند مشروعية الإجارة بجميع صورها المعاصرة إلى المصادر التشريعية الكتاب، السنة، الإجماع وذلك وفق التفصيل الآتي:

أدلة القرآن الكريم:

قوله تعالى: ﴿**قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ**﴾، وهي دلالة واضحة على قدم مشروعية الاستئجار كعرف إنساني أقره الشرع.

وقوله سبحانه: ﴿**لَوْ شِئْتَ لَتَّخَذْتَ عَلَيْهِ أَجْرًا**﴾، مما يؤكد جواز أخذ العوض المالي مقابل العمل أو المنفعة.

من السنة النبوية المطهرة:

حث النبي ﷺ على حفظ حقوق الأجراء، كما في قوله: «**من استأجر أجيراً فليعلمه أجره**»، وقوله ﷺ: «**أعطوا الأجير أجره قبل أن يجف عرقه**»، وهذا يرسخ شرعية التعاقد على المنافع وتحديد الأجور.

الإجماع الديني:

انعقد إجماع الأمة والفقهاء عبر العصور على جواز عقود الإجارة، نظرا للحاجة المجتمعية الملحة لهذا النوع من التعاملات.

3.2.محل الإجارة:

اشتراط بقاء العين وصلاحية المنفعة :يُشترط لصحة عقد الإجارة أن تكون العين المؤجرة قابلة للبقاء والاستمرار مع الانتفاع بها، لذا لا يصح شرعا استئجار الأعيان التي تُستهلك بمجرد الانتفاع (كالطعام). كما يجب أن تكون المنفعة محل العقد مباحة شرعا، إذ يحرم تأجير الأعيان لأغراض تخالف الشريعة، استناداً لقوله تعالى :﴿**وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ**﴾.

مسؤولية المؤجر عن عيوب العين :لا يجوز للمؤجر اشتراط البراءة من عيوب العين المؤجرة، لأن هذا الشرط يتنافى مع جوهر عقد الإجارة القائم على المعاوضة بين الأجرة والمنفعة. فإذا تعطلت المنفعة (كليا أو جزئيا)، سقط الاستحقاق في الأجرة، وإلا اعتُبر ذلك من قبيل أكل أموال الناس بالباطل. وبناءً على قرارات مجمع الفقه الإسلامي الدولي، يتحمل المؤجر تبعة الهلاك والعيوب ما لم يكن ذلك ناتجاً عن تعد أو تقصير من المستأجر.

3.المضاربة

1.3. مفهوم عقد المضاربة

تعد المضاربة من العقود المالية العريقة، وهي مشتقة لغوياً من الضرب في الأرض ، دلالة على السعي في طلب الرزق والنشاط التجاري. وتعرف عند فقهاء المدينة بـ "القراض" (مشتقة من القرض بمعنى القطع). أما اصطلاحا في الفقه المالي الإسلامي:هي عقد شركة في الربح بين طرفين أو أكثر، يقدم فيه الطرف الأول (رب المال) رأس المال النقدي، بينما يقدم الطرف الآخر (المضارب) خبرته وجهده الإداري والفني، على أن يتم تقاسم الأرباح المحققة بينهما وفقا لنسبة يتم الاتفاق عليها مسبقاً، ولا يستحق أي منهما ربحا إلا بعد استرداد أصل رأس المال. (إ شيد، 2007)

2.3.مشروعية المضاربة من القرآن الكريم

استند الفقهاء في إثبات مشروعية هذا العقد إلى نصوص صريحة من التنزيل الحكيم تشجع على السعي الاقتصادي، ومنها قوله تعالى في سورة المزمل﴿وَآخَرُونَ يَضْرِبُونَ فِي الْأَرْضِ يَبْتَغُونَ مِن فَضْلِ اللَّهِ﴾.

حيث جاءت الآية الكريمة لتؤكد على قيمة السعي والعمل التجاري (الضرب في الأرض) كواحد من أبواب الرزق التي شرعها الله لعباده، والمضاربة هي التطبيق العملي لهذا الابتغاء، إذ تجمع بين المال والخبرة لتحقيق التنمية الاقتصادية.

4.السلم

يُعرف السلم بأنه بيع موصوف في الذمة ببدل يعجل نقداً، ويطلق عليه قديماً بيع السلف. تكمن فكرته في دفع الثمن كاملاً في مجلس العقد، على أن يتم تسليم السلعة (المبيع) في تاريخ مستقبلي محدد. وتتجلى أهميته الاقتصادية في توفير السيولة النقدية للبائع (مثل المزارع أو المصنع) لتمكينهم من تمويل عملياتهم الإنتاجية، مقابل حصول المشتري على السلعة بسعر عادل عند التسليم (إرشيد، 2007).

5.الاستصناع

ينصرف مفهوم الاستصناع إلى طلب صناعة شيء محدد، فهو عقد يجمع بين العمل والمواد، يلتزم بموجبه الصانع بتقديم عين مصنوعة بمواصفات دقيقة وأثمان معلومة. ويتميز عن السلم في كونه يتعلق بصناعة الأشياء التي تحتاج إلى مهارة وجهد، حيث يلتزم البائع بتصنيع المبيع بنفسه أو بواسطة غيره وفقاً للمعايير المتفق عليها. (يوسف أحد يوسف الهدى، 2019).

6.التورق

1.6. مفهومها

يأتي التورق في اللغة طلبا للورق (وهو الدراهم الفضية)، وفي الاصطلاح المالي المعاصر، هو قيام المستورق بشراء سلعة من البائع بثمن مؤجل، ثم يقوم ببيعها لطرف ثالث (غير البائع الأول) بثمن نقدي أقل من الثمن المؤجل، وذلك بهدف الحصول على السيولة النقدية دون الوقوع في شبهة الربا، مع مراعاة الضوابط الشرعية التي تحكم استقلالية المعاملات وتجنب العينة. (يوسف أحد يوسف الهدى، 2019).

2.6.شروطها (يوسف أحد يوسف الهدى، 2019)

1. لا يمكن للمصرف أن يقوم ببيع السلعة نقدا أو آجلا للعميل قبل شرائها.
2. يمكن أن يتم الشراء نقدا أو مؤجا أو على أقساط.
3. يجب أن تكون السلعة التي سيشتريها العميل موجودة في مخازن البائع في لحظة البيع.

7.المشاركة

1.7.تعريف المشاركة

تضرب كلمة المشاركة بجذورها في اللغة من الفعل (شارك)، والدالّ على الاختلاط والامتزاج والتفاعل المتبادل بين طرفين أو أكثر. ويُقال لغويّا: اشترك فلان مع فلان في رأس المال، أو في أمر ما، إذا صارا شريكين فيه.

أمّا في الاصطلاح الفقهي والاقتصادي الإسلامي، فقد أُشير إليها باعتبارها عقدا يقوم على التراضي بين طرفين أو أكثر، يلتزم بموجبه كل منهم بتقديم حصة من رأس المال، أو الجهد البشري والفكري (العمل)، أو كليهما معا، بقصد تحقيق الأرباح (هوابه، 2007).

2.7.مشروعية المشاركة

استمدت المشاركة مشروعيتها وجوازها من أصول التشريع الإسلامي (الكتاب والسنة النبوية المطهرة):

من القرآن الكريم: يُستدل على ذلك بقوله تعالى في آيات المواريث: {فَهُمْ شُرَكَاءُ فِي الثُّلُثِ} (سورة النساء، الآية 12).

من السنة النبوية: ما روي في الحديث القدسي عن أبي هريرة رضي الله عنه، أن النبي صلى الله عليه وسلم قال: "إنَّ اللَّهَ يقولُ: أنا ثالثُ الشَّريكَينِ ما لم يَخُنْ أحدُهُما صاحبَهُ، فإذا خانَهُ خرجْتُ من بينِهِما."

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الصيغ الإسلامية

وتتجلى العوائق في النقاط التالية: (عزا الدين نشاد، 2023)

1.الجوانب المعرفية والفقهية

تباين الاجتهادات الفقهية: على خلاف العقيدة الإسلامية التي تتسم بالثبات، تعاني الأحكام المتعلقة بالمعاملات المالية من تعدد الآراء واختلاف الفتاوى الاقتصادية. هذا التباين يخلق نوعاً من عدم التجانس في التطبيقات المصرفية بين مؤسسة وأخرى.

محدودية الكفاءات المتخصصة: يواجه القطاع شُحّاً في الكوادر التي تجمع بين الضبط الشرعي والخبرة المصرفية التقنية.

2.التحديات القانونية والرقابية:

غياب الحماية القانونية المتخصصة: لا تزال القوانين في كثير من الدول (مثل قوانين التجارة والضرائب) مصممة وفق الأنظمة التقليدية، مما يشكل عائقاً أمام تطور النظام المالي الإسلامي الذي يحتاج إلى بيئة تشريعية تراعي خصوصية استثماراته القائمة على الأصول لا على الديون.

قصور الهياكل الضريبية: تعاني المصارف الإسلامية من غياب تشريعات ضريبية عادلة، حيث تُعامل عملياتها أحياناً بازدواج ضريبي مقارنة بالبنوك التقليدية، مما يضعف تنافسيتها.

تبعية الرقابة للأنظمة التقليدية: تعتمد البنوك المركزية غالباً معايير رقابية (مثل معايير بازل) المصممة للنظام القائم على الفائدة، مما يضطر البنوك الإسلامية للتكيف مع أطر قد لا تتوافق تماماً مع طبيعة عملها، ويؤدي ذلك إلى تشويه هويتها المصرفية.

3.التحديات التشغيلية والتقنية

ضعف الانتشار الجغرافي والتقني: تتطلب الفعالية المصرفية وجود بنية تحتية رقمية قوية وتوزيعاً جغرافياً واسعاً. نقص هذه التجهيزات في بعض المناطق يعيق قدرة المصرف على الوصول للجمهور وتقديم خدماته بكفاءة.

غياب سوق مالي إسلامي متكامل: تفتقر المؤسسات المالية الإسلامية إلى سوق نقدية متطورة توفر أدوات سائلة متوافقة مع الشريعة، مما يصعّب عليها إدارة السيولة قصيرة الأجل أو استثمار الفوائض المالية بفعالية.

4.مشكلة التعثر في السداد

تعد قضية "المماطلة" أو تأخر المدينين عن السداد من أخطر التحديات، فبسبب تحريم الفوائد التأخيرية في النظام الإسلامي، قد يتهاون بعض المدينين في الوفاء بالتزاماتهم. هذا الأمر لا يؤثر فقط على أرباح البنك، بل يمتد ليعطل حركته المالية ويؤثر سلباً على حقوق المودعين، مما يستوجب ابتكار استراتيجيات تحفيزية وقانونية لضمان الالتزام بالوقت.

5.مشكلة تردد العميل

حيث نجد أم العميل يتردد فعلا من الدخول في هذه الصيغ خوفا من أنها لا تمتثل للشريعة الإسلامية حقا وحتى من الشفافية.

أما إذا أردنا أن نسقط هذه العوائق على النظام البنكي الجزائري بالضبط تعد تجربة الصيرفة الإسلامية في الجزائر رحلة مليئة بالآمال، لكنها لا تزال تواجه مجموعة من التحديات التي تعيق وصولها إلى المستوى الذي يطمح إليه المواطن، ومن أبرز هذه المعوقات: (بن أحمد، 2024)

تحديات بيئة العمل: تواجه هذه الصيرفة عوائق اقتصادية واجتماعية تحول دون نموها بشكل طبيعي وتطورها المستمر.

الحاجة لغطاء قانوني وشامل: لا يزال تطبيق الصيرفة الإسلامية يفتقر إلى إطار قانوني وشرعي متكامل يحمي التعاملات ويعزز الثقة.

الفجوة بين الجهود والنتائج: رغم المساعي المبذولة، إلا أن النتائج الحالية لا تزال بعيدة عن مستوى التطلعات المرجوة للمجتمع.

المبحث الثالث: دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظام المالي الإسلامي

بعد أن فرغنا من عملية التأصيل النظري لكل من ريادة الأعمال الرقمية والنظم المالية الإسلامية، وتحديد المرتكزات المفاهيمية والقواعد الحاكمة لكل منهما، اتضح لنا أن العلاقة بينهما ليست مجرد علاقة تداخل عابر، بل هي علاقة تكاملية وظيفية تفرضها مقتضيات الاقتصاد الرقمي المعاصر. فإذا كان التأصيل قد منحنا الفهم العميق للماهية، فإن الضرورة المنهجية تقتضي الآن الانتقال إلى مربع الاستشراف والتحليل لمعرفة الدور الذي تساهم به هذه الريادة في تطوير البنية التحتية والتشغيلية للمالية الإسلامية.

إن هذا المبحث يأتي ليرصد التحول من القوالب الجامدة إلى الحلول المرنة، حيث سنستعرض كيف ساهمت ريادة الأعمال الرقمية في تحويل المقاصد الشرعية من تنظير فقهي إلى واقع تقني ملموس، وذلك عبر ابتكار أدوات ومنصات لم تكتف بتسهيل المعاملات، بل أعادت هندسة الثقة المالية والأمان الرقمي. ومن خلال هذا المدخل، سنبحر في تفاصيل هذا الدور التطويري، وكيف أصبحت المشاريع الريادية هي المختبر الحقيقي الذي تُختبر فيه كفاءة النظم المالية الإسلامية وقدرتها على المنافسة والانتشار في سوق عالمي لا يعترف إلا بالابتكار المستمر.

المطلب الأول: دور ريادة الاعمال الرقمية في تطوير النظم المالية الإسلامية

المطلب الثاني : نموذج حي عن ريادة الاعمال الرقمية

المطلب الثالث: إسهامات النموذج الحي في تطوير النظام المالي الإسلامي

المطلب الأول: دور ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظم المالية الإسلامية

ما سيتم التطرق إليه الآن هو ما تم التوصل إليه خلال رحلة بحث دامت ما يقارب السنتين في مجال ريادة الأعمال الرقمية وإسقاطها على النظم المالية الإسلامية، من خلال معايشتي الميدانية لطريقة عمل المصارف، وما رصدته من خلال القراءة في الصناعة المالية الإسلامية، استنتجت أن ريادة الأعمال الرقمية لم تكن مجرد تطور تقني، بل كانت ثورة تصحيحية للمسار الإجرائي داخل البنوك. فالمشاهد للواقع البنكي التقليدي يلحظ بوضوح حجم الضغط الهائل الذي تسببه العمليات التشغيلية الصغرى، والتي تستهلك جزءا كبيرا من موارد البنك وطاقته البشرية في إجراءات بيروقراطية معقدة.

ومن واقع تجربتي في هذا المجال، أرى أن المشاريع الريادية الرقمية نجحت في سحب هذه الأعباء الروتينية من أروقة البنوك المزدحمة إلى فضاء المنصات السحابية المرنة، حيث تم تحويل عمليات مثل فتح الحسابات، التحقق من الهوية، وإدارة التمويلات المتناهية الصغر إلى مسارات رقمية مؤتمتة بالكامل. هذا الانتقال لم يكن مجرد تسهيل للعميل، بل كان تحريرا للمصارف الإسلامية من قيودها التشغيلية، مما سمح لها بالتفرغ للأدوار الاستثمارية الكبرى والتمويلات التنموية العميقة. إن استنتاجي الشخصي هنا، المدعوم بما قرأته من تجارب دولية ناجحة، يؤكد أن ريادة الأعمال الرقمية قد قامت بدور المصفاة التي امتصت الضجيج الإجرائي، ومنحت البنوك الإسلامية فرصة للعودة إلى جوهر عملها كشريك استثماري لا مجرد موظف إداري خلف مكتب.

والآن سنذكر بعض المساهمات الخاصة بريادة الأعمال الرقمية في مجال الصيرفة الإسلامية : (رودي الزهرة، 2026).

1.تنويع المنتجات والخدمات المصرفية

ساهم الابتكارات المالية في كسر القوالب التقليدية للخدمات البنكية، حيث تتيح للبنوك تقديم سلة متنوعة من الحلول الرقمية التي تتجاوز مجرد الإيداع والسحب، لتشمل خدمات ائتمانية واستثمارية متطورة تلبي احتياجات العصر. نضرب مثالا حيا فنذكر: منصات القروض المصغرة (Micro-lending) التي تُمنح عبر تطبيقات الهاتف في دقائق، أو المحافظ الإلكترونية التي تتيح دفع الفواتير وشراء التذاكر مباشرة دون الحاجة لبطاقة بلاستيكية.

2.رفع كفاءة العمليات التشغيلية

تساهم ريادة الأعمال الرقمية في تحسين الأداء الداخلي للمصارف، فهي تقلل من التكاليف المرتبطة بكل عملية بنكية، وتزيد من سرعة الإنجاز، مما يؤدي إلى إدارة أمثل للموارد البشرية والمالية وتقليص الهدر.

على سبيل المثال نجد: استخدام تقنية البلوكشين (Blockchain) لتسوية التحويلات الدولية فورا وبأقل الرسوم، بدلاً من النظام التقليدي الذي قد يستغرق أياما ويتطلب رسوم وسيط مرتفعة.

3.تعزيز الاستقرار المصرفي

تلعب التكنولوجيا دور الحارس للمنظومة البنكية، إذ تساهم في التنبؤ بالمخاطر المالية (مثل مخاطر الائتمان والسيولة) قبل وقوعها، مما يعزز من متانة البنك وقدرته على مواجهة الأزمات. وذلك مثلا من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الضخمة (Big Data) لتقييم الجدارة الائتمانية للعميل بدقة، مما يقلل من احتمالية تعثر القروض.

4.تعزيز حماية العملاء وضمان الخصوصية

تضع الابتكارات المالية أمن العميل في المقدمة من خلال تطوير أنظمة تشفير وحماية متقدمة تمنع الاحتيال، وتضمن

عدم التمييز بين العملاء، مع الحفاظ على سرية بياناتهم الشخصية والمالية.

مثلا نجد: تقنيات التحقق البيومتري (Biometrics) مثل بصمة الوجه أو الأصبع للوصول للحساب، وأنظمة الرصد الآلي التي تجمد الحساب فورا عند استشعار حركات شراء غير معتادة جغرافيا أو ماليا.

5. رقمنة الأخلاق المالية وتبسيط العقود

حسب ملاحظتي لقد أثبتت التجربة الميدانية أن ريادة الأعمال الرقمية نجحت فيما كانت تعاني منه النظم التقليدية، وهو تبسيط التعقيد الشرعي .فمن خلال برمجيات المحاكاة، تمكنا كرواد أعمال من تحويل صيغ التمويل الإسلامي (كالمشاركة والمرابحة) إلى نماذج رقمية تلقائية التنفيذ. هذا الأمر قلل من الاعتماد على الأوراق واللجان الرقابية البشرية في كل عملية صغيرة، مما سرّع من وتيرة العمل المالي مع ضمان الانضباط الشرعي التام وهذا الذي سيجعل قاعة بيانات المستخدمين ترتفع شيئا فشيئا.

بحسب ملاحظاتي في الميدان، وجدنا أن البنوك الإسلامية التقليدية كانت تعاني من فجوة ثقة أو صعوبة وصول لجيل الشباب. وهنا برز دورنا كرواد أعمال في ابتكار واجهات وتجارب عملاء مرنة تتوافق مع نمط الحياة الحديث. ويمكن القول أن هذا قد توفر في وسيط رقمي بالفعل هذا الذي صممناه لم يطور النظام المالي فحسب، بل جعله نظاما جذابا، سهل الاستخدام، ومتاحا على مدار الساعة.

المطلب الثاني:نموذج حي عن ريادة الأعمال الرقمية

من بين المشاريع التي تخدم مجال الصيرفة الإسلامية نجد:مشروع SHAIAA-FINTECH

1.التعريف بالمشروع

يبرز هذا المشروع كنموذج رائد في الجيل الجديد من المشاريع الابتكارية المتخصصة في الصيرفة الإسلامية الرقمية، حيث يسعى إلى سد الفجوة بين التقنيات المالية الحديثة (FinTech) والمتطلبات الشرعية للنظام المالي الإسلامي. انطلقت رحلة تطوير هذا المشروع من رؤية استراتيجية تهدف إلى التعريف بالخدمات المصرفية الإسلامية وتسهيل الوصول إليها بكفاءة عالية.

وقد خضع المشروع لمسار تأطيري مكثف داخل حاضنة الأعمال بالمدرسة العليا لإدارة الأعمال بتلمسان، حيث تم صقل نموذجه الاقتصادي وتطوير ميزاته التنافسية تحت إشراف خبراء في المحاسبة المالية و الصيرفة الإسلامية. وتعزيزا لمكانته كأحد المشاريع النوعية في الساحة الوطنية، تُوّج المشروع بالحصول على وسم لابل (Label) لمشروع مبتكر من طرف وزارة المعرفة و المؤسسات الناشئة، وهو اعتراف رسمي يؤكد الجدوى الاقتصادية والتقنية للمشروع وقدرته على تقديم حلول غير تقليدية تدعم التحول الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري وتساهم في تطوير أدوات الصيرفة الإسلامية بما يخدم الشمول المالي، وأنه قادر بصفته مشروع مبتكر على أن ينهض بقطاع المالي بصفة عامة و بالصيرفة الإسلامية بصفة خاصة.

بدون أن ننسى دوره في ترسيخ معاني الصيرفة الإسلامية شرحا وتأصيلا في ذهن العميل الراغب في الدخول والغوص في غمار النظام المالي الإسلامي، سائلين من المولى عز وجل أن يجعله مباركا، خادما للدين و الأمة الإسلامية جمعاء.

2. الجوانب الإبتكارية

تتمثل القيمة الابتكارية للمشروع في إحداث نقلة نوعية داخل قطاع الصيرفة الإسلامية عبر دمج ذكاء التكنولوجيا المالية بالهندسة الشرعية، حيث يقوم المشروع بدرجة الأولى بتقديم دروس شاملة تلقن العميل المفاهيم المتعلقة بالصيرفة الإسلامية، و هذا يصبح سلسا من خلال دمج التكنولوجيا فيه، كما أنه يوفر إمكانية فتح الحسابات البنكية عن بعد مما يقضي على مخاطر الأخطاء الإجرائية ويحقق الامتثال الذاتي للمعايير المالية العالمية من جهة، و من جهة أخرى التخفيف على البنوك من خلال حصر الإجراءات الروتينية في التطبيق الرقمي. مع توفير واجهة رقمية متطورة تبسط العمليات المعقدة للمستخدم وتمنحه شفافية كاملة في معرفة الأموال التي سيدفعها حين تبنيه لأي صيغة إسلامية سواء مرابحة ، مضاربة أو حتلى سلم، وهذا من خلال المحاكاة المتوفرة على التطبيق مما يحول الصيرفة الإسلامية من مجرد نموذج تقليدي إلى منظومة رقمية مرنة وقابلة للتوسع تلبي تطلعات الجيل الجديد من المتعاملين.

وأي شخص معرض للتساؤلات التي تخطر على باله فجأة، لهذا وفرنا في هذه المنصة خيار التواصل مع المستشار الشرعي من أجل البحث عن إجابات نمودجية صحيحة و في المسار الصائب.من المعلوم أنه من بين الحسابات الرائدة في مجال الصيرفة الإسلامية نجد: حساب الإدخار، و من هذا المنطلق وفرنا إمكانية حساب الزكاة في حالة ما إن دار الحول على الأموال المتواجدة في حساب التوفيق ، كما أنا وفرنا صلة مع وكالات الحج والعمرة، رغبة منا في اختصار الطرق للعملاء فالكثير يجمع الأموال في حساب التوفير من أجل الذهاب للعمرة، في حين أن الأشياء االأخرلى كاليبوت و السيارات فهي متوفرة في الصيغ المالية الإسلامية، وما يجعل كل هذه الميزات مبتكرة من الدرجة الأولى هو ادراج الذكاء الإصطناعي في المنصة.

المطلب الثالث: دور التطبيق في تعزيز النظم المالية الإسلامية

يلعب تطبيق SHARIAA-FINTECHدورا محوريا في تحديث وتطوير النظم المالية، حيث تتجاوز مجرد كونها واجهة رقمية لتصبح محركا أساسيا للنمو والاستدامة، يمكن تلخيص دوره في تعزيز النظم المالية الإسلامية من خلال النقاط التالية:

1.توسيع الشمول المالي الرقمي

يساهم التطبيق في وصول الخدمات المالية الإسلامية إلى فئات أوسع من المجتمع، خاصة أولئك الذين لا يملكون حسابات بنكية تقليدية. من خلال الهاتف الذكي، يصبح من السهل فتح حسابات استثمارية أو الحصول على تمويلات متوافقة مع الشريعة دون الحاجة للتنقل الفعلي، مما يعزز من قاعدة المستخدمين للنظام المالي الإسلامي.

2.تعزيز الشفافية والموثوقية

يوفر التطبيق نظاما دقيقا لتتبع التدفقات النقدية والمعاملات. في الصيرفة الإسلامية، حيث كل ما حدث خروج أو دخول للأموال يظهر للعميلرفي التطبيق، فإن كان هو فعل فهو كذلك أما إن العميل ليس مسؤولا عن التحويل أو الإخراج يمكنه إتخاد التدابير اللازمة.

3.خفض التكاليف التشغيلية

الاعتماد على تطبيق ذكي يقلل من الحاجة إلى الفروع والعمالة المكثفة لمعالجة الطلبات. هذا التوفير في التكاليف ينعكس إيجابا على النظام المالي وأبرزها : تخفيض عملات و الرسوم على الخدمات، و العمل البشري بكفاءة في العمليات المعقدة.

وأهم شيء يحتاج إليه النظام المالي الإسلامي أنه يصبح متوافقا مع رغبات شباب هذا العصر الذذي يفضل السرعة و اللحظية ، وهذا ما يتحقق فعلا من خلال هذا التطبيق يمكن ترجمته إلى:

4.تسريع الدورة المالية

في الأنظمة التقليدية، تستغرق معالجة طلبات التمويل أو الاستثمار أياما. التطبيق الرقمي يقلص هذا الوقت إلى دقائق عبر المعالجة الآلية للبيانات. هذا التسريع يزيد من سرعة دوران رأس المال في الاقتصاد، مما يعزز النمو المالي العام.

خلاصة الفصل

نستخلص من هذا الفصل أن النظام المالي الإسلامي ليس مجرد بديل للنظم التقليدية، بل هو نظام متكامل يستمد قوته من استناده إلى الشريعة الإسلامية، حيث يركز على الاقتصاد الحقيقي والمشاركة في الربح والخسارة بعيدا عن المعاملات الربوية والغرر. وقد تبين من خلال الدراسة أن الصيغ التمويلية الإسلامية (كالمضاربة، المرابحة، والإجارة) توفر حلولا مالية متنوعة تلبي احتياجات مختلف الفئات الاقتصادية، إلا أن هذا النظام لا يزال يواجه مجموعة من المعوقات،منها ما هو تشريعي يتعلق بالبيئة القانونية، ومنها ما هو تقني يتعلق ببطء التحول الرقمي في بعض المؤسسات المالية.

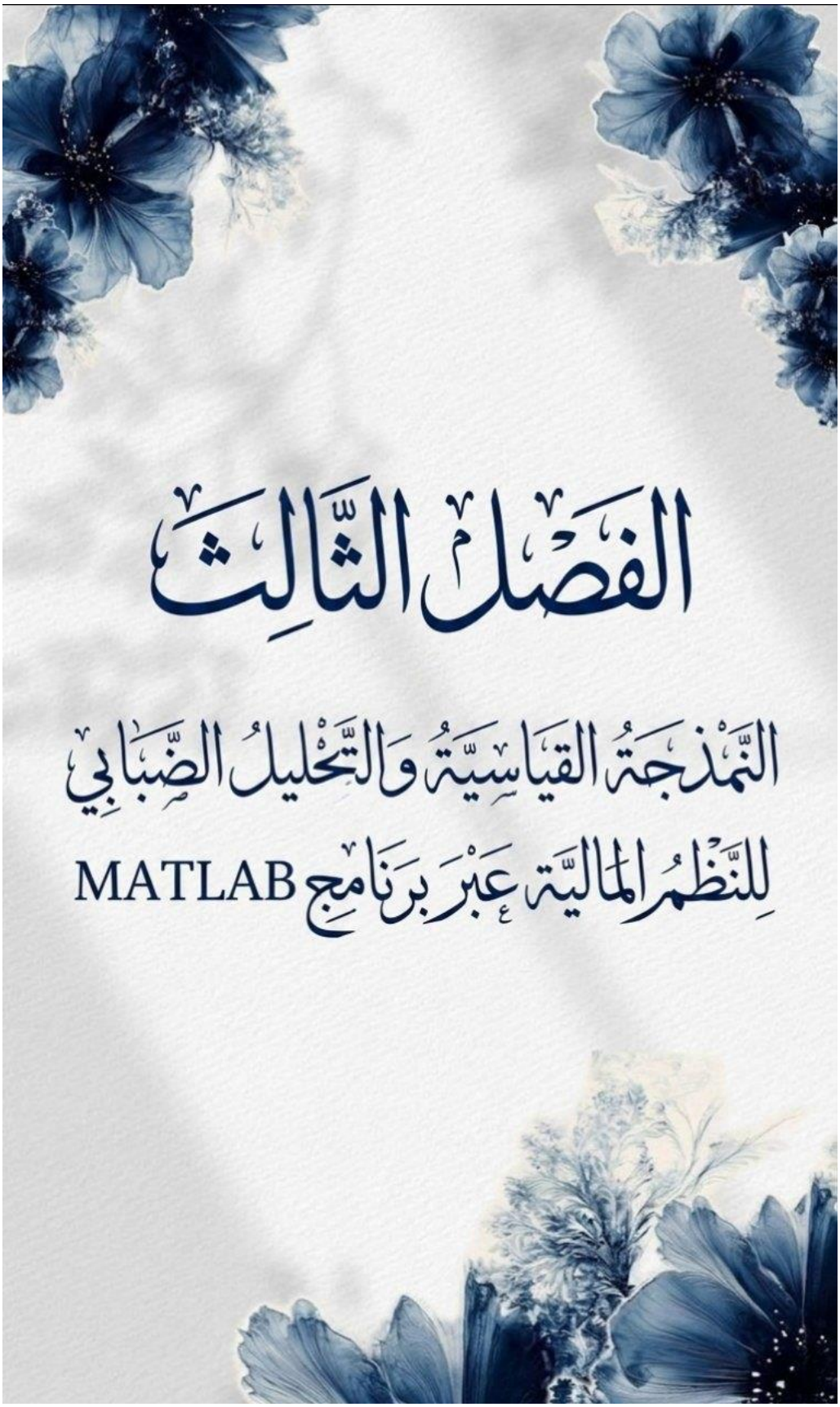
وفي هذا السياق، يأتي الدور الجوهري لريادة الأعمال الرقمية المتمثلة في التطبيق المقترح ضمن هذه الدراسة، والذي يسعى إلى تذليل هذه العقبات من خلال ما تم ذكره.

ختاما، إن الانتقال بالنظام المالي الإسلامي من القوالب التقليدية إلى المنصات الرقمية المبتكرة ليس مجرد خيار تقني، بل هو ضرورة استراتيجية لتعزيز الشمول المالي وتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة.

الجزء الثاني:

الفصل الثالث: النمذجة القياسية و التحليل الضبابي

الفصل الرابع: إسقاط عملي لنموذج ريادة الأعمال


الفصل الثالث
النمذجة القياسية والتحليل الضبابي
للنظم المالية عبر برنامج MATLAB

التمهيد

بعد استيفاء الجوانب النظرية التي أرست القواعد الفكرية لريادة الأعمال الرقمية ودورها المحوري في صياغة مستقبل النظم المالية، ننتقل في هذا الجزء من الدراسة إلى ملامسة الواقع التطبيقي، حيث لا تعدو النظريات كونها بوصلة توجه الممارسة العملية فكما نعلم أن القدرة التحليلية للطالب تتبلور بشكل أساسي في الشق التطبيقي للبحث، و أن كفاءة الباحث لا تُقاس فقط بجمع المعلومات، بل بقدرته على تحليل البيانات ومعالجتها بمنظور نقدي في الجانب العملي. (سعدون، 2024).

تعد النمذجة الكمية القناة الأبرز لتحويل الفرضيات النظرية إلى مؤشرات قياسية دقيقة، خاصة عند دراسة الظواهر الاقتصادية والمالية الحديثة التي تتسم بالتعقيد وعدم اليقين. وفي سياق هذه الدراسة التطبيقية، يبرز المنطق الغموضي (Fuzzy Logic) كأداة رياضية متطورة قادرة على محاكاة التفكير البشري وتقييم العلاقات غير الخطية بين المتغيرات، متجاوزا بذلك حدود المنطق الثنائي التقليدي. يهدف هذا الفصل التطبيقي إلى استخدام بيئة (MATLAB) لبناء نموذج محاكاة ذكي، يسعى إلى قياس وتبيان مدى قدرة ريادة الأعمال الرقمية ممثلة في التطبيقات والحلول الرقمية الناشئة على تطوير النظم المالية الإسلامية وتحسين كفاءتها التشغيلية والتنظيمية. ومن خلال هذا الإسقاط الكمي، سنحاول إثبات كيف يمكن للابتكار التكنولوجي المقاولاتي أن يشكل رافعة استراتيجية لتحديث المعاملات المالية الإسلامية وصياغة نماذج عمل أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات السوق الحديثة

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنطق الغموضي وأداة المحاكاةMATLAB

المبحث الثاني: منهجية بناء نموذج المحاكاة

المبحث الثالث: عرض نتائج المحاكاة ومناقشتها

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمنطق الغموضي وأداة المحاكاةMATLAB

تعتمد الأنظمة الذكية المعاصرة على الموازنة بين دقة الحسابات الرقمية ومرونة الواقع العملي. ومن هذا المنطلق، ظهر المنطق الغموضي كأداة رياضية وفلسفية متطورة تهدف إلى محاكاة طريقة التفكير البشري، فهو لا يعتمد على الإجابات الحتمية (نعم أم لا)، بل يتيح التعامل مع الحالات الرمادية والبيانات التقريبية التي يصعب قياسها بالمنطق التقليدي، مما يجعله مثاليا لإدارة وتوجيه الأنظمة المعقدة في ظروف عدم اليقين.

ولتحويل هذه المفاهيم النظريّة إلى نماذج وتطبيقات ملموسة، تبرز الحاجة إلى بيئات برمجية قوية ومرنة، ويأتي في مقدمتها برنامج MATLAB. ويعد هذا البرنامج البيئة الهندسية والحسابية الأكثر انتشارا عالميا، حيث يوفر منصة متكاملة للنمذجة، والمحاكاة، وتحليل البيانات، مما يسهل على الباحثين والمطورين اختبار فرضياتهم وبناء أنظمتهم الذكية بكفاءة ودقة عالية.

يهدف هذا المبحث إلى تقديم إطار مفاهيمي مبسط يجمع بين الشقين، حيث سنتناول أولا ماهية MATLAB وأسسه، ثم نتعرف على منطق الغموض كبيئة محاكاة أساسية.

المطلب الأول: ماهية MATLAB

المطلب الثاني: ماهية منطق الغموض

المطلب الثالث: دوال الانتماء الضبابي

المطلب الأول: ماهية MATLAB

1.تعريف MATLAB

يعد برنامج MATLAB مصفوفة المختبر بيئة تطوير برمجية متكاملة وأداة حوسبة عالية الأداء، مصممة خصيصا لإجراء العمليات الحسابية والمعقدة. توفر هذه البيئة مجمُوعة واسعة من الدالات الرياضية والمكتبات البرمجية المدمجة التي تُسهل حل مختلف المعادلات الرياضية. علاوة على ذلك، يتيح MATLAB للمستخدمين إمكانية كتابة لغات البرمجة وبناء دالات وبرامج مخصصة، إلى جانب تقديم ميزات متقدمة تدعم التطبيقات العلمية والهندسية . (university of Anbar، 2026).

2.مجالات استخدام MATLAB

تتعدد مجالات استخدام بيئة MATLAB لتشمل النطاقات الأكاديمية والتطبيقية التالية: (university of Anbar، 2026)

- الرياضيات والحوسبة الرقمية
- تطوير وبناء الخوارزميات
- استقطاب وجمع البيانات
- النمذجة، المحاكاة، وبناء النماذج الأولية
- تحليل البيانات، استكشافها، وتمثيلها مرئيا
- الرسوم الهندسية و العلمية
- تطوير التطبيقات البرمجية، بما في ذلك تصميم وبناء واجهات المستخدم الرسومية

المطلب الثاني: ماهية منطق الغموض

الهدف من المنطق الضبابي هو ربط (مطابقة) فضاء المدخلات بفضاء المخرجات. والآلية الأساسية لتحقيق ذلك هي قائمة من العبارات الشرطية (إذا–إذن) تُسمى القواعد. يتم تقييم جميع القواعد بالتوازي، كما أن ترتيبها ليس مهما. وتكمن فائدة هذه القواعد في أنها تشير إلى متغيرات وإلى الصفات التي تصف تلك المتغيرات. وقبل أن تتمكن من بناء نظام يفسر هذه القواعد، يجب عليك أولا تحديد جميع المصطلحات التي تخطط لاستخدامها والصفات التي تصفها. على سبيل المثال، لكي تقول إن الماء ساخن، يتعين عليك تحديد النطاق المتوقع لتغير درجة حرارة الماء، بالإضافة إلى تحديد ما تعنيه بدقة بكلمة ساخن.(math works, 2026)

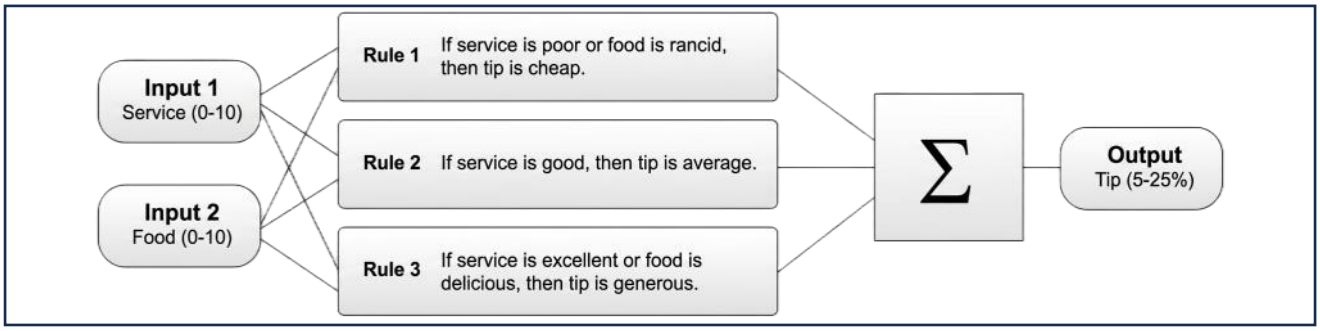
بشكل عام، فإن الاستدلال الضبابي هو طريقة تفسر القيم الموجودة في متجه المدخلات، وتعين قِيما لمتجه المخرجات بناء على مجموعة معينة من القواعد.

المطلب الثالث: دوال الانتماء الضبابي

تمثّل دوال الانتماء الضبابي (Fuzzy Membership Functions) الأداة الرياضية التي تمنح المنطق الضبابي مرونته الفائقة، حيث تعمل كجسر ينقلنا من حسم المنطق الثنائي التقليدي (إما 0 أو 1) إلى استيعاب تدرجات الواقع المعقد، فهي تُسند لكل عنصر قيمة رقمية دقيقة في المجال المغلق

تعكس بدقة درجة انتمائه لمجموعة معينة. ويخضع اختيار شكل هذه الدوال لعدة اعتبارات ترتبط بطبيعة البيانات المراد نمذجتها وسرعة المعالجة الحسابية المطلوبة؛ فبينما تُعد الدوال المثلثية وشبه المنحرفة (بجانبيها الأيمن والأيسر) الخيار المثالي للأنظمة التي تتطلب كفاءة وسرعة عالية في الحساب نظراً لطبيعتها الخطية البسيطة، تبرز الدوال الغاوسية والمنحنية كخيار متقدم يُحاكي الظواهر الطبيعية والسلوكيات المعقدة بانتقالاتها السلسة والناعمة. وفي المقابل، تظهر الدوال الاندفاعية (Singletons) لتركيز الانتماء الكامل عند نقطة منفردة، مما يجعل هذا المزيج المتنوع من الأشكال الهندسية ركيزة أساسية في بناء الأنظمة الذكية القادرة على ترجمة المتغيرات اللغوية الغامضة ونمذجة بيئات اتخاذ القرار التي تفتقر إلى اليقين. (sciencedirect, 2026)

الشكل رقم04 : شكل يوضح المدخلات وطريقة الحصول على مخرجات



المصدر: (sciencedirect، 2026)

المبحث الثاني: منهجية بناء نموذج المحاكاة

تواجه الصيرفة الإسلامية تحديا كبيرا يكمن في عزوف البنوك والمؤسسات المالية عن تطبيق صيغ التمويل القائمة على الشراكة (كالمشاركة والمضاربة)، والتوجه نحو صيغ البيوع والمداينات الأقل خطورة كالمرابحة. ويعود هذا العزوف أساسا إلى ارتفاع معدلات المخاطرة، ونقص آليات الرقابة الآنية، وضبابية المعلومات المتعلقة بسلوك العميل الرقمي والمالي.

من هذا المنطلق، تبرز الحاجة إلى أدوات تكنولوجية ذكية قادرة على قياس المخاطر وتقييم سلامة العمليات الائتمانية بدقة. وجاء بناء هذا النموذج القائم على منطق الغموض ليقدم حلا ديناميكيا يدمج مؤشرات التحول الرقمي والشفافية لتقييم مؤشر أمان التمويل التشاركي، مما يسمح بكسر حاجز الخوف لدى البنوك وتشجيعها على خوض غمار الاستثمار التشاركي الرقمي بآمان. ولتفصيل خطة بناء هذا النموذج، تم تقسيم المبحث إلى ثلاثة مطالب أساسية:

المطلب الأول: التعريف بالدراسة وسياق النمذجة

المطلب الثاني: مدخلات ومخرجات النظام ودوال الانتماء

المطلب الثالث:صياغة قواعد التحكم وآلية الاستدلال الضبابي

المطلب الأول: التعريف بالدراسة وسياق النمذجة

يعد التمويل التشاركي (مثل صيغتي المشاركة والمضاربة) جوهر العمل المصرفي الإسلامي والقائم على قاعدة الغنم بالغرم (الربح والخسارة). ورغم الأهمية الاقتصادية والتنموية لهذه الصيغ، إلا أن الواقع العملي يشهد عزوفا كبيرا من قِبل البنوك والمؤسسات المالية عن تطبيقها، والتوجه المكثف نحو صيغ المداينات (كالمرابحة). يرجع هذا العزوف لعدة أسباب ومخاطر هيكلية، يسعى هذا النموذج الرقمي المصمم إلى معالجتها وضبطها.

1. مبررات الدراسة (أسباب عزوف البنوك عن صيغ المشاركة)

تتلخص الإشكالية المالية التي يعالجها النموذج في النقاط الأساسية التالية:

ارتفاع معدلات المخاطرة المالية: باعتبار أن البنك في صيغة المشاركة يدخل كشريك في رأس المال والنتائج، فإن أي خسارة في المشروع تؤثر مباشرة على الملاءة المالية للبنك، على عكس صيغة المرابحة التي تضمن تدفقات مالية شبه مؤكدة.

مشكلة اختلال تماثل المعلومات: وتحدث عندما يمتلك العميل (صاحب المشروع) معلومات دقيقة وحقيقية عن سير المشروع لا يملكها البنك، مما يضعف قدرة البنك على التنبؤ بالنتائج.

المخاطر الأخلاقية: وتتمثل في تخوف البنك من عدم التزام العميل بالأمانة والإفصاح الكامل عن الأرباح الحقيقية، أو سوء الإدارة وتوجيه الأموال لغير مقاصدها.

صعوبة وغلاء آليات الرقابة التقليدية: تتطلب متابعة مشاريع المشاركة متابعة ميدانية مستمرة وتدقيقا محاسبيا معقدا، مما يرفع من التكاليف التشغيلية على البنك.

2. مبررات وأسباب اختيار معالجة الإشكالية بمنطق الغموض

إن معالجة مشكلة عزوف البنوك عن التمويل التشاركي لا يمكن أن تتم بكفاءة باستخدام الأساليب الإحصائية أو الرياضية التقليدية، لذا تم اختيار منطق الغموض بناء على المبررات التالية:

1. طبيعة البيانات السلوكية غير الحتمية :إن مفاهيم مثل الشفافية و الثقة هي مفاهيم لغوية بشرية فضفاضة لا يمكن تقييمها بشكل قاطع بـ (نعم أو لا) أو (0 أو 1)، والمنطق الضبابي هو الأداة الرياضية الوحيدة القادرة على تحويل هذه الكلمات اللغوية إلى قيم رقمية مرنة.

2. النمذجة في ظل ظروف عدم اليقين تتسم بيئة ريادة الأعمال الرقمية بالديناميكية والتغير السريع، مما يرفع من درجة عدم اليقين. يتميز منطق الغموض بقدرته العالية على اتخاذ قرارات دقيقة حتى في ظل نقص أو غموض البيانات المتاحة للبنك.

3. محاكاة التفكير البشري والخبرة المالية :يسمح هذا المنطق ببرمجة خبرة الخبراء الماليين والشرعيين داخل النظام على شكل قواعد استدلالية شرطية،مما يجعل الآلة تفكر وتزن المخاطر كخبير ائتماني محترف.

3. ضبط متغيرات الدراسة الرقمية

لتجسيد الدراسة إجرائيا ،تم ترجمة الواقع المالي والتقني للنموذج عبر تحديد المتغيرات بدقة وتصنيفها إلى:

1.3.المتغيرات المستقلة :وهي المدخلات الثلاثة الحاكمة للنظام والتي تعمل ككوابح للمخاطر وتدعم بيئة ريادة الأعمال:

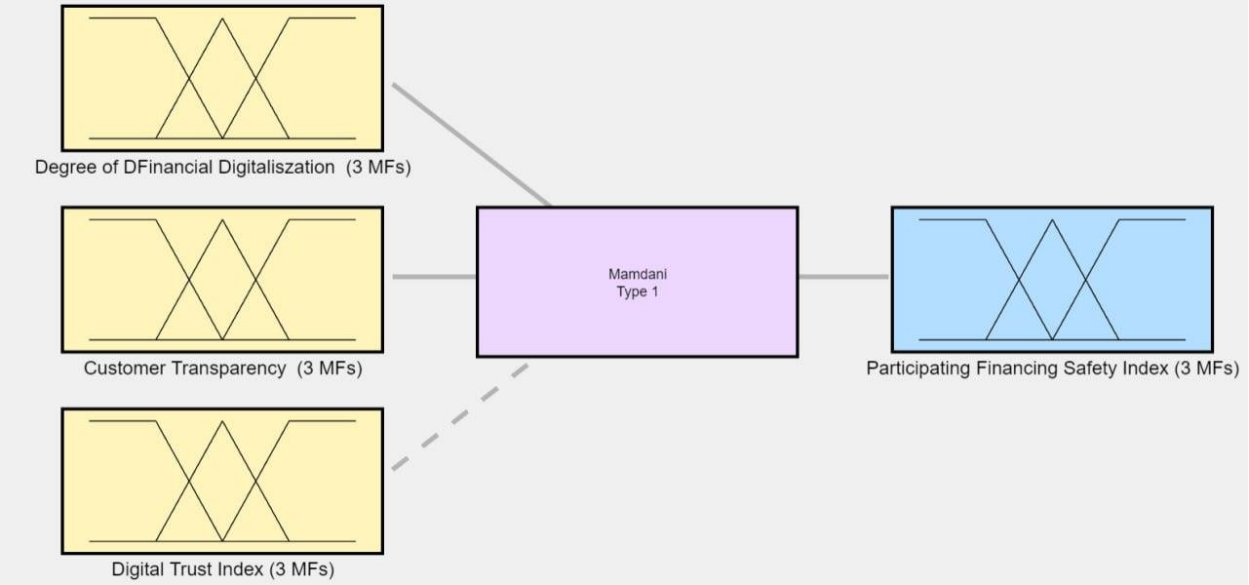
- درجة الرقمنة المالية :تقيس مستوى البنية التكنولوجية للمؤسسة.

- شفافية العميل :تعالج مشكلة اختلال تماثل المعلومات بقياس درجة إفصاح العميل.
- مؤشر الثقة الرقمية :يقيس مدى أمان وموثوقية القنوات والشبكات الرقمية.

2.3.المتغير التابع :وهو المخرج الأساسي والنتيجة النهائية التي تتأثر بتغير المؤشرات السابقة:

- مؤشر أمان التمويل التشاركي ،ويمثل القرار الأمني المصرفي الذي يحدد درجة سلامة الدخول في الشراكة الاستثمارية.

رسم توضيحي 1: طريقة توضيح للمدخلات و المخرجات



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

المطلب الثاني: مدخلات ومخرجات النظام ودوال الانتماء

يتناول هذا المطلب الجانب الإجرائي الكمي للنموذج الضبابي المصمم، حيث يتم فيه إسقاط الإطار النظري للمتغيرات (المستقلة والتابعة) وتحويلها إلى قيم رياضية قابلة للمحاكاة عبر البرمجية الذكية. وقد تم توحيد مدى القياس الرقمي لجميع المتغيرات داخل المجال المغلق لتسهيل عملية الحساب وضمان اتساق دمج المؤشرات.

1.المتغيرات المستقلة

يشتمل النظام المصمم على ثلاثة مدخلات أساسية تم تقسيم دالات الانتماء الخاصة بكل منها إلى 3 مستويات لغوية موزعة بالتساوي وبشكل متوازن لتغطية الحالات الطرفية والمتوسطة

رسم توضيحي 2: المدخلات

	Name	Range	Number of MFs
1	Degree of DFinancial Digitaliszation	[0 100]	3
2	Customer Transparency	[0 100]	3
3	Digital Trust Index	[0 100]	3

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

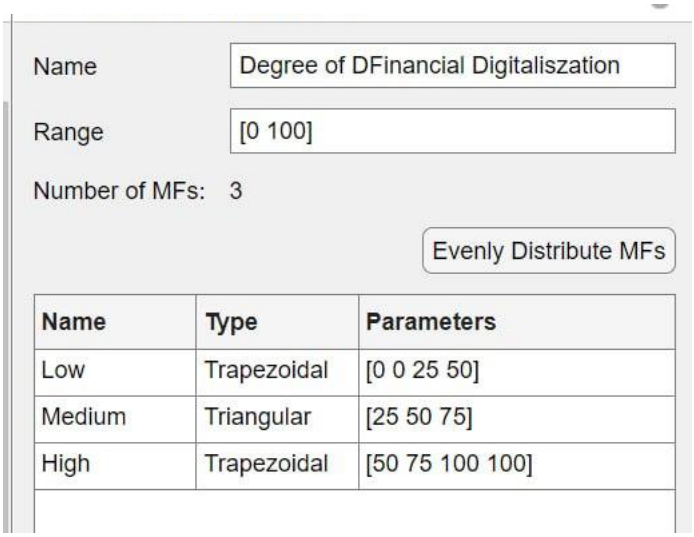
وتتوزع هندستها الرياضية بين دالات شبه منحرفة (Trapezoidal) ودالات مثلثية (Triangular) وفقا للتفصيل الآتي:

1.1. درجة الرقمنة المالية

يعبر هذا المتغير عن مدى توافر وتطور البنية التحتية التكنولوجية لدى المؤسسة والعميل، وينقسم رياضيا وتكنولوجيا إلى ثلاث دالات انتماء:

- **منخفض** :(**Low**) تم تمثيله بدالة شبه منحرفة (Trapezoidal) تغطي قيم الحالات الدنيا الحرجة، ومعلماتها الرياضية الحاكمة هي: 0 0 25 50
- **متوسط** :(**Medium**) تم تمثيله بدالة مثلثية (Triangular) تعكس مستويات الجاهزية الرقمية العادية، ومعلماتها الرياضية هي : 25 50 75
- **مرتفع** :(**High**) تم تمثيله بدالة شبه منحرفة (Trapezoidal) لتعكس البيئات الرقمية المتكاملة، ومعلماتها الرياضية هي: 50 75 100 100

رسم توضيحي 3: درجة الرقمنة المالية



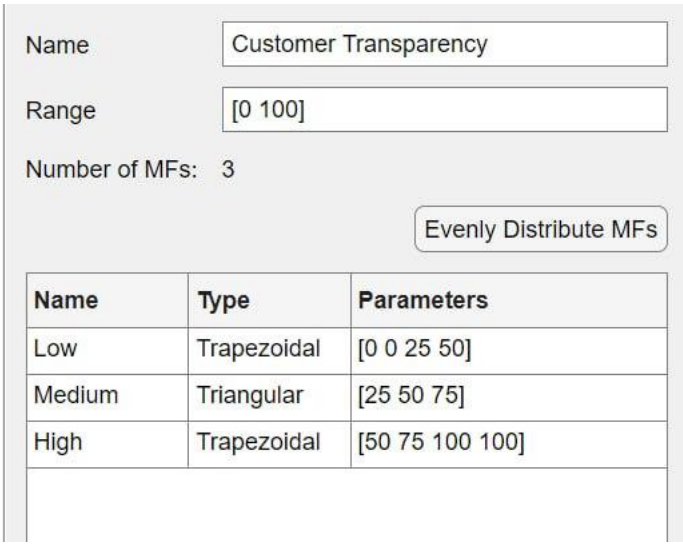
المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

2.1.شفافية العميل

يمثل هذا المتغير الأداة التقنية لمعالجة مشكلة اختلال تماثل المعلومات والمخاطر الأخلاقية عبر قياس مستوى تدفق البيانات والإفصاح الفوري من قِبل العميل، ويتكون من ثلاث دالات انتماء متطابقة هندسيا مع المتغير الأول لتحقيق توازن رياضي في الوزن النسبي للمدخلات:

- **منخفض** :(**Low**) دالة شبه منحرفة بمعاملات رياضية تتمثل في : 0 0 25 50
- **متوسط** :(**Medium**) دالة مثلثية بمعاملات رياضية تتمثل في: 25 50 75
- **مرتفع** :(**High**) دالة شبه منحرفة بمعاملات رياضية تتمثل في: 50 75 100 100

رسم توضيحي 4: شفافية العميل



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

3.1. الثقة الرقمية

يقيس مدى موثوقية وأمان القنوات والمنصات الرقمية التي يتم عبرها إبرام وتنفيذ صفقات التمويل التشاركي، وينقسم تقنياً إلى ثلاث مجموعات لغوية:

- **ضعيف** :(**Weak**) تم تمثيله بدالة شبه منحرفة تعبر عن ضعف معايير الأمان السيبراني، ومعاملاتها هي:

  50 25 0 0

- **مقبول** :(**Acceptable**) تم تمثيله بدالة مثلثية تعبر عن توافر حدود الأمان المعتمدة، ومعاملاتها هي:

  75 50 25

- **قوي** :(**Strong**) تم تمثيله بدالة شبه منحرفة تعبر عن أعلى مستويات التشفير والموثوقية الشبكية، ومعاملاتها هي :50 75 100 100

رسم توضيحي 5:الثقة الرقمية

Name: Digital Trust Index

Range: [0 100]

Number of MFs: 3

Evenly Distribute MFs

Name	Type	Parameters
Weak	Trapezoidal	[0 0 25 50]
Acceptable	Triangular	[25 50 75]
Strong	Trapezoidal	[50 75 100 100]

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

2. المتغير التابع للنموذج

مؤشر أمان التمويل التشاركي: يمثل النتيجة والقرار النهائي الموجه لمتخذ القرار في المؤسسة المالية الإسلامية، حيث يتأثر ديناميكيا بتفاعل المؤشرات المستقلة الثلاثة السابقة. تم ضبطه أيضا ضمن المدى الرقمي الصريح [0 100] ، وينقسم بدوره إلى ثلاث مستويات لغوية تحكم طبيعة المخرج:

- **خطر منخفض (Low Risk) أمان مرتفع** :يعبر عن البيئة المثالية التي تشجع البنك على الدخول الفوري كشريك في التمويل التشاركي.
- **خطر متوسط** :(**Medium Risk**) يتطلب حذرا إضافيا أو فرض شروط رقابية معينة.
- **خطر مرتفع** :(**High Risk**) يعكس مستويات الخطورة العالية التي تبرر عزوف البنك عن صيغة المشاركة لحماية أموال المودعين.

المطلب الثالث: صياغة قواعد التحكم وآلية الاستدلال الضبابي

بعد ضبط المتغيرات المستقلة والتابعة وتحديد دوال الانتماء الحاكمة لها، نأتي إلى مرحلة تفعيل "العقل المدبر" لنظام المحاكاة، والمتمثلة في صياغة قواعد التحكم الضبابية**Rule** ،يهدف هذا المطلب إلى تبيان هندسة العلاقات المنطقية الحاكمة بين المدخلات السلوكية والتقنية، وكيفية معالجتها لإنتاج القرار الاستثماري النهائي.

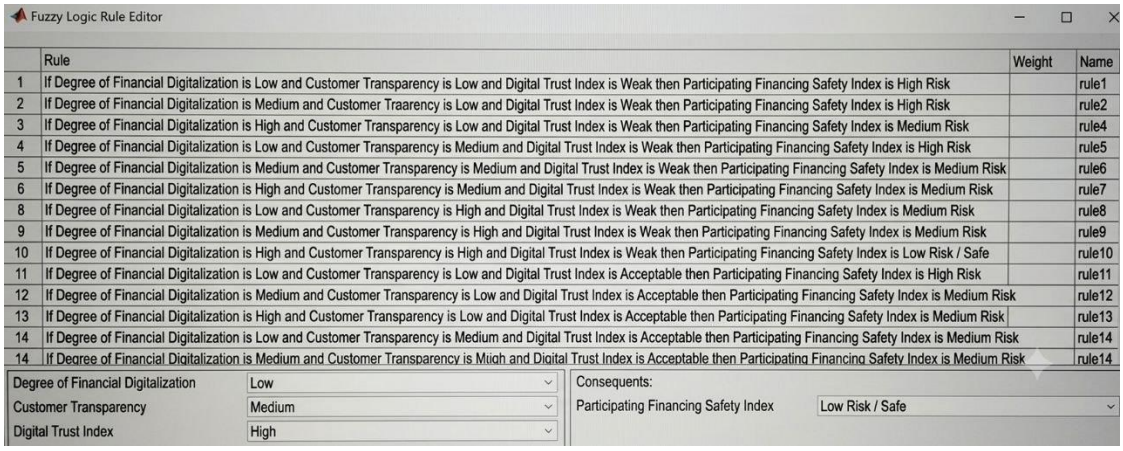
1. بناء مصفوفة قواعد التحكم الضبابية

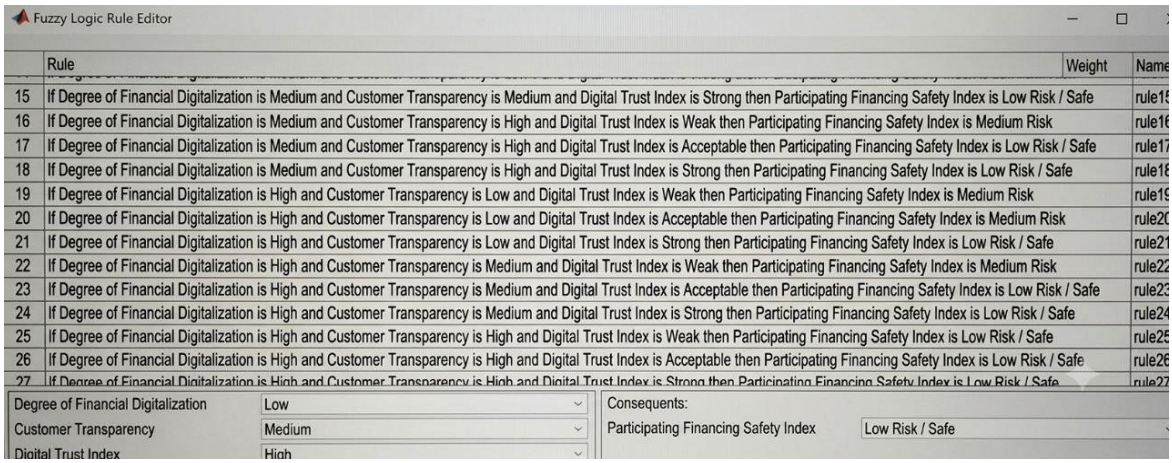
بما أن النظام يحتوي على ثلاثة متغيرات مدخلة(Inputs) ، وكل متغير ينقسم لغوياً إلى ثلاثة مستوياتMFs فإن العدد الإجمالي الاحتمالي والشامل لكافة السيناريوهات المتوقعة في الواقع العملي يُحسب رياضيا عبر الجداء التكراري:

قاعدة منطقية 3×3×3=27

رسم توضيحي 6: القواعد الضبابية

صيغت هذه القواعد السبعة والعشرون بأسلوب الشرط المنطقي التلازمي(**If \ And \ Then**) ، مع إعطاء وزن نسبي كامل يساوي (1) لكل قاعدة لضمان كفاءة وثبات عملية الاستدلال وسيتم عرض كل القواعد المتحصل عليها في الجدولين التاليين التي





المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

2. القراءة الأكاديمية والتحليل المالي لقواعد النظام

إن تدقيق النظر في المصفوفة البرمجية الموضحة في **الصورتين أعلاه** يكشف عن مبررات مالية ذكية تحاكي منطق الخبراء والمقاصد الشرعية للتمويل التشاركي، ويمكننا تصنيف سلوك هذه القواعد إلى ثلاثة مسارات أساسية:

- **سيناريوهات المخاطر الحتمية (تأثير مؤشر الثقة الضعيف)**

يتجه النموذج حتما نحو تصنيف المخاطر العالية في حالتين رئيسيتين:

الانهيار الجماعي للمؤشرات: عندما تجتمع الرقمنة المالية المنخفضة مع الشفافية المنخفضة. في هذه الحالة، حتى لو كان مؤشر الثقة الرقمية مقبولا، فإن النظام يعتبر المعاملة خطيرة جدا.

سيادة الضعف الرقمي: عندما يكون مؤشر الثقة الرقمية ضعيفاً بالتزامن مع انخفاض الشفافية أو انخفاض الرقمنة فإنه يؤثر بالدرجة الأولى على النتائج.

- **سيناريوهات البيئة المتوسطة والمشروطة (تأثير الثقة المقبولة)**

هذه المنطقة تعكس الجوهر الحقيقي للمنطق الغامض، حيث يقوم النظام بـ "المقاصة أو التعويض" بين المؤشرات السلبية والإيجابية:

تعويض ضعف الثقة: عندما يكون مؤشر الثقة الرقمية ضعيفاً، ولكن تشفع له (تعوضه) مستويات متوسطة أو عالية من الرقمنة المالية والشفافية. هنا يرفض النظام تصنيف الحالة كمخاطرة حتمية ويضعها في المنطقة المتوسطة.

تراجع المؤشرات القوية: عندما يكون مؤشر الثقة مقبولاً، لكن تتدنى الشفافية أو الرقمنة، مما يسحب المعاملة من الأمان إلى المخاطرة المتوسطة

- **تحليل السيناريوهات للثقة القوية**

تتحقق هذه البيئة الآمنة للتمويل التشاركي عبر مسارين:

سيادة الثقة الرقمية: يُظهر النموذج أن مؤشر الثقة الرقمية القوي هو الورقة الرابحة وصمام الأمان الأكبر، فبمجرد صعوده للمستوى القوي، تتحول المخرجات إلى مخاطر ضعيفة (آمنة) تلقائيا، حتى وإن عانت المؤشرات الأخرى من تراجع نسبي.

التفوق الرقمي والشفاف التام: في الحالات التي تصل فيها الشفافية والرقمنة إلى أعلى مستوياتها (عالية)، فإنها تضمن أمان المعاملة وتخفض المخاطر تماما، حتى لو كان مؤشر الثقة الرقمية في أدنى مستوياته (ضعيف).

المبحث الثالث: عرض نتائج المحاكاة ومناقشتها

يتناول هذا المبحث عرض، وتحليل، ومناقشة المخرجات التطبيقية والكمية التي تم استخلاصها من برنامج MATLAB، وتحديداً عبر نظام الاستدلال الغموضي المطور، وذلك من خلال ترجمة مخرجاته الرياضية الدقيقة إلى أعمدة وبيانات هندسية تفصيلية تشخّص واقع سلامة التمويل التشاركي. وتكتسي هذه المحطة التطبيقية أهمية بالغة في مسار الدراسة، كونها تمثل الجسر الرابط بين الأطر النظرية والمفاهيمية من جهة، وبين القياس الإحصائي الرقمي من جهة أخرى، حيث جرى تكميم المتغيرات الكيفية اللفظية (الرقمنة، الشفافية، الثقة الرقمية) وتحويلها إلى قيم ومؤشرات دقيقة قابلة للقراءة والتحليل في المنظومة المصرفية الجزائرية.

ومن أجل تقديم قراءة إحصائية وبيانية متكاملة، تتسم بالتسلسل المنطقي والعمق الأكاديمي وتتجنب القراءة السطحية للأرقام، فقد تم هيكلة هذا المبحث وتقسيمه بالتفصيل إلى ثلاثة مطالب أساسية تتوافق طرديا مع الأشكال والأعمدة البيانية المستخرجة.

المطلب الأول: قراءة وتحليل نتائج سيناريوهات المحاكاة

المطلب الثاني: تحليل حساسية المخرجات وأوزان التأثير

المطلب الثالث: الأبعاد الاستشرافية لنتائج النموذج والتحول الرقمي الريادي

المطلب الأول: قراءة وتحليل نتائج سيناريوهات المحاكاة

1.تحليل ملف المخاطر العالية

عند ضبط مدخلات النموذج الرياضي فيMATLAB عند أدنى مستوياتها، بحيث تكون درجة الرقمنة المالية منخفضة ، وشفافية الزبون منخفضة، ومؤشر الثقة الرقمية ضعيفا، تم تفعيل القاعدة المنطقية رقم 1. أظهرت النتيجة الرقمية بعد إزالة الغموض أن مؤشر سلامة التمويل التشاركي انخفض ليصل إلى 0.22 (أو 22%).

وهذا إن أردنا أن نفسره حسب منطق المصارف الجزائرية نجد أن: هذه النتيجة تؤكد دقة النموذج، فغياب القنوات الرقمية الآمنة مع زبون يفتقر للشفافية يعرض أموال البنك التشاركي لخطر التبدد أو التعثر الحتمي، وهي بيئة طاردة للاستثمار الاستثماري.

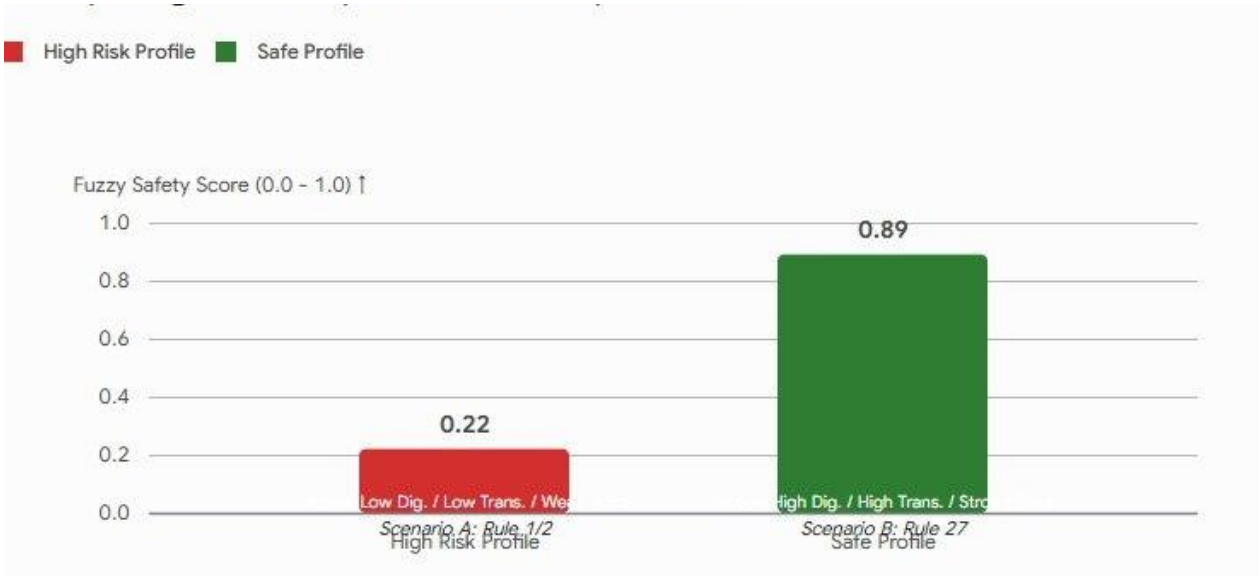
2.تحليل ملف الأمان المثالي

في المقابل، عند ضبط المدخلات عند أقصى كفاءة لها (رقمنة مرتفعة ، شفافية مرتفعة، وثقة رقمية قوية)، تفعّلت القاعدة المنطقية رقم 27. قفز المؤشر الرقمي لسلامة التمويل ليصل إلى 0.89 (أو 89%).

والتفسير المصرفي لهذه النتيجة هو كالتالي: تثبت هذه القفزة الكبيرة أن البيئة الرقمية المتكاملة المبنّية على تدفق معلوماتي شفاف وموثوق ترفع كفاءة التدقيق المالي والامتثال الشرعي في آن واحد، مما يمنح التمويل التشاركي أعلى درجات السلامة والاستدامة.

وهذا ما تم التوصل إليه من خلال الأعمدة البيانية الموضحة أسفله:

رسم توضيحي 7:المخاطر العالية و الامان المثالي



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

المطلب الثاني: تحليل حساسية المخرجات وأوزان التأثير

يهدف هذا المطلب إلى الإجابة على السؤال الجوهري: أي من المتغيرات الثلاثة يمتلك الأثر الأكبر في تحديد سلامة التمويل؟ بالاعتماد على مخرجات الشكل البياني

مرونة استجابة مؤشر السلامة

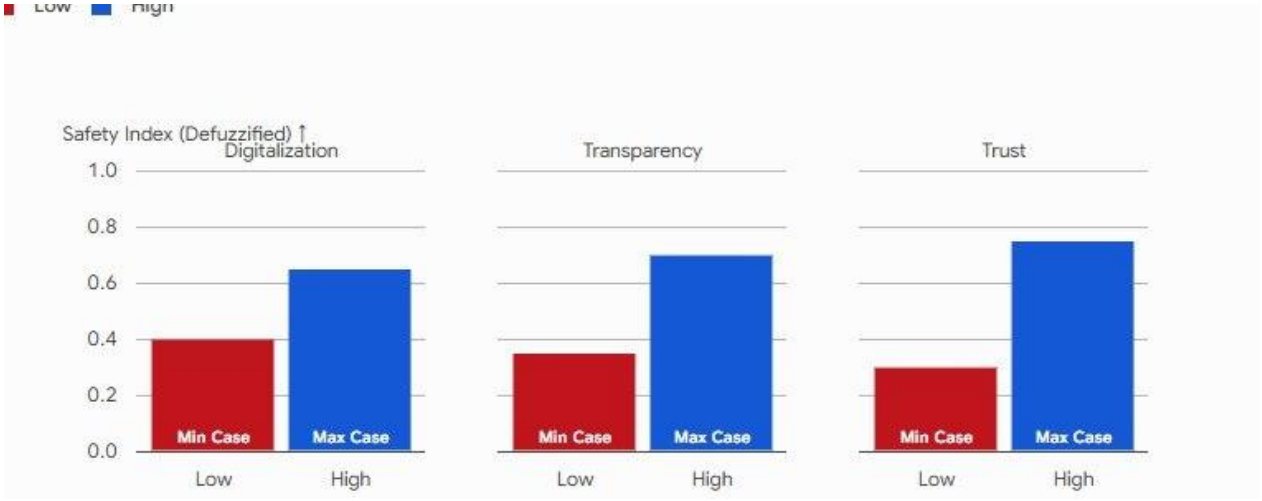
من خلال تثبيت متغيرين عند المستوى المتوسط وتحريك المتغير الثالث تفاضليا، أظهرت النتائج أن مؤشر سلامة التمويل يتأثر بشكل متباين:

- حساسية الثقة الرقمية :(Digital Trust) أظهرت الفجوة الأوسع في النتائج، حيث إن الانتقال من ثقة "ضعيفة" إلى "قوية" رفع المؤشر من 0.30 إلى 0.75. هذا يثبت أن الثقة الرقمية هي الحجر الأساس في الصيرفة الإسلامية الرقمية.

- حساسية شفافية الزبون :(Customer Transparency) جاءت في المرتبة الثانية بأثر قوي جدا، حيث رفع الانتقال من الشفافية المنخفضة إلى المرتفعة المؤشر من 0.35 إلى 0.70.
- حساسية الرقمنة المالية :(Financial Digitalization) على الرغم من أهميتها البالغة، إلا أن تحريكها بمفردها أحدث الأثر الأقل نسبيا، حيث ارتفع المؤشر من 0.40 إلى 0.65.

تؤكد هذه النتيجة الغموضية حقيقة مصرفية غاية في الأهمية: الرقمنة الأدواتية (التقنية المجرّدة) لا تكفي وحدها لحماية التمويل التشاركي، ما لم تُغطى ببيئة تشريعية وسلوكية تضمن شفافية المعاملات وبناء جسور الثقة الرقمية مع العملاء.

رسم توضيحي 8:تحليل حساسية المخرجات وأوزان التأثير



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

المطلب الثالث: الأبعاد الاستشرافية لنتائج النموذج والتحول الرقمي الريادي

يستعرض هذا المطلب القراءة الاستراتيجية للشكل، مبينا الفائدة التطبيقية من دمج هذا النموذج الغموضي الذكي في المنظومة المصرفية الجزائرية:

1.مقارنة فجوة الأداء بين المرحلتين:

يظهر التحليل الزمني والمفهومي للمحاكاة قفزة نوعية عند الانتقال من المرحلة التقليدية إلى المرحلة الرقمية المطورة:

المرحلة الأولى (الوضع التقليدي) :تميزت بتدني مستويات تبني الرقمنة ، وصاحب ذلك انخفاض حاد في مؤشر سلامة التمويل التشاركي ليصل إلى **0.35**، نظرا لاعتماد المصارف على آليات تقييم ورقية تقليدية حادة لا تستوعب المتغيرات غير اليقينية.

المرحلة الثانية: (مرحلة تحسين خوارزميات) عند رفع مستويات التبني الرقمي والتقني المالي لتصل **0.80**، مدعومة بقواعد الاستدلال الغموضي الذكية، ارتفع مؤشر السلامة المالي والشرعي بشكل قياسي ليصل إلى **0.82**.

رسم توضيحي 9:مقارنة الأداء التقليدي و المتطور



المصدر: من إعداد الطالبة من خلال MATLAB

2.توصيات الدراسة بناء على المخرجات البيانية:

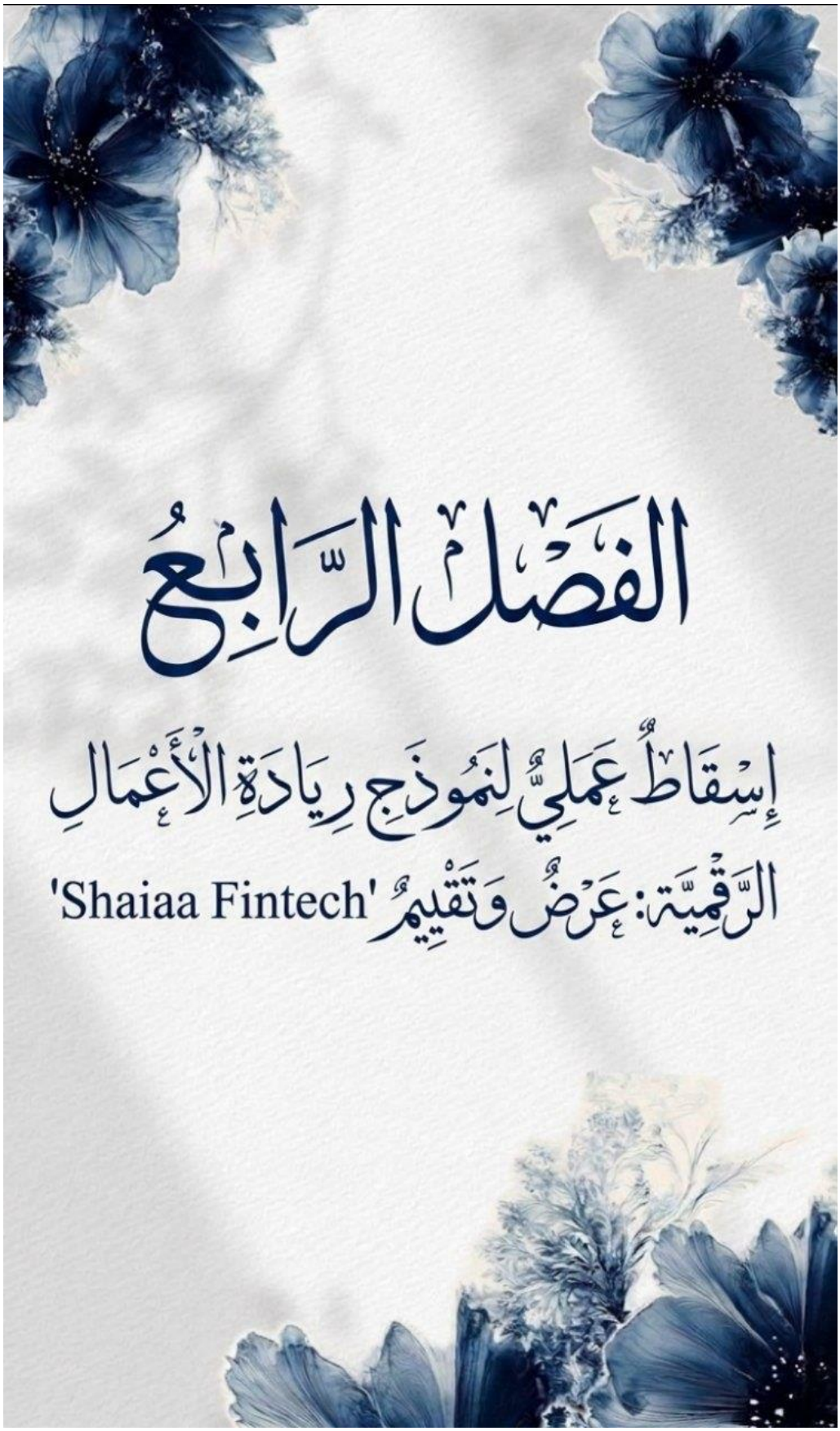
بناء على هذا التسارع البياني، نوصي بضرورة تدويل هذه الخوارزميات الغموضية في المنصات المالية الذكية (FinTech)الصاعدة في الجزائر، كون المنطق الغموضي يوفر للمديرين الماليين أداة "تقييم ناعمة ومرنة" تحاكي عقل الخبير المالي والشرعي، مما يسهم في تسريع وتيرة منح التمويلات، وتقليص نسب القروض المتعثرة، وتحقيق متطلبات السلامة المالية وفق أعلى المعايير الدولية والشرعية (AAOIFI).

خلاصة الفصل

تمحور هذا الفصل حول تقديم معالجة تطبيقية حديثة ونمذجة رياضية متطورة باستخدام أداة **منطق الغموض** عبر برنامجMATLAB ، بهدف تفكيك الإشكالية الكلاسيكية المتمثلة في عزوف المصارف الإسلامية مثل بنك البركة، بنك السلام، والقرض الشعبي الجزائري عن تطبيق صيغة المشاركة، نظرا لتخوفها المستمر من المخاطر وغياب الشفافية في البيئة التقليدية.

وقد أسفرت نتائج المحاكاة ودراسة الاحتمالات القائمة على نظام الاستدلال الغامض عن إثبات صحة الفرضية الأساسية للدراسة، حيث أدى دمج مؤشرات ريادة الأعمال الرقمية وتطبيقاتها الذكية كمتغيرات مستقلة إلى إحداث تحول جذري في مستويات تقييم الأمان المالي. ولقد بيّنت المخرجات البيانية أن هذه الحلول الرقمية قادرة على تحويل المخاوف الضبابية وغير المؤكدة للبنك إلى مؤشرات كمية واضحة وقابلة للقياس والمتابعة اللحظية، مما يرفع من كفاءة إدارة المخاطر والشفافية التشغيلية للتمويل التشاركي.

وبناء على ما تقدم، يخلص الفصل إلى نتيجة محورية مؤداها :أن ريادة الأعمال الرقمية لا تمثل مجرد تحديث تقني للمصارف، بل هي الشريان والمحرك الأساسي الكفيل بتطوير النظام المالي الإسلامي في الجزائر وتحريره من قيد صيغ المداينات (كالمرابحة) نحو الصيغ التشاركية الاستثمارية الحقيقية (كالمشاركة) التي تحقق المقاصد التنموية للاقتصاد الإسلامي بنجاعة وأمان.


الفصل الرابع
إسقاط عملي لنموذج ريادة الأعمال
الرقمية: عرض وتقييم 'Shaiaa Fintech'

التمهيد

إن المتأمل في مسارات المعرفة الإنسانية يدرك تمام الإدراك أن الأفكار، مهما بلغت من النضج النظري، تظل حبيسة الأذهان ما لم تجد لها مستقرا في أرض الواقع يمنحها ملامحها الحقيقية. ولعل أنجع الوسائل المنهجية وأكثرها قدرة على تقريب الصورة وتجسيد الرؤى المعقدة، هي تلك التي تتكئ على **النماذج التطبيقية الحية** التي قطعت أشواطا من التجهيز لتعلن عن حضورها الفاعل في الأسواق الناشئة.

ومن هذا المنطلق، وبناء على الإيمان بأن التجربة هي خير برهان، يأتي مشروعي ليقف كنموذج حيّ يجسد طموحات الجيل القادم في عالم **ريادة الأعمال الرقمية** .إن هذا المشروع لا يُطرح كمجرد أداة تقنية عابرة، بل هو تجسيد عملي لكيفية تسخير التكنولوجيا الحديثة لإعادة هيكلة وتطوير **النظم المالية الإسلامية**.

نحن هنا بصدد تقديم رؤية استباقية تدمج بين أصالة المبادئ المالية والاقتصادية الإسلامية، وبين مرونة الابتكار الرقمي، لنثبت من خلال هذا الإطلاق أن ريادة الأعمال ليست مجرد نشاط تجاري، بل هي رسالة حضارية تهدف إلى دفع عجلة الاقتصاد الرقمي نحو آفاق أكثر شمولاواستدامة.

المبحث الأول: التأسيسي المفاهيمي والقيمة الإبتكارية للمشروع

المبحث الثاني: النموذج الإستراتيجي والهيكلة التشغيلية

المبحث الثالث: النمذجة المالية و التحقق من النموذج الأولي

المبحث الأول: التأسيسي المفاهيمي والقيمة الإبتكارية للمشروع

لا يبدأ الابتكار عادة من العدم، بل يولد من رحم الملاحظة الدقيقة والفجوات التي تتركها الممارسات التقليدية في ظل التحولات الرقمية المتسارعة. يخصص هذا المبحث لتسليط الضوء على الجذور الفكرية واللبنات الأولى التي شكلت هوية هذا المشروع، بدء من اللحظة التي تبلورت فيها الفكرة كاستجابة لضرورة ملحة في بيئة الأعمال المعاصرة، وصولا إلى صياغتها في قالب منهجي يجمع بين النظرية والتطبيق.

إن القيمة المضافة لهذا العمل لا تكمن فقط في تبني الأدوات التقنية، بل في الروح الابتكارية التي سعت إلى إعادة تدوير المفاهيم الكلاسيكية للمالية الإسلامية وصبّها في قوالب ريادية رقمية تتسم بالمرونة والكفاءة. سنستعرض من خلال هذا المبحث الرحلة الذهنية التي قادتنا لاختيار هذا المسار، مع تشريح دقيق لمكامن الابتكار التي تميز المشروع.

المطلب الأول : ماهية المشروع

المطلب الثاني :أهداف المشروع و الجدول الزمني لتحقيقها

المطلب الثالث : الحس الإبتكاري في المشروع

المطلب الأول : ماهية المشروع

1.فكرة المشروع

1.1.ميلاد الفكرة

لطالما آمنتُ أن الإنسان لا يختار مساره عبثا، بل هي أقدار تُساق إلينا لتصنع منا شيئا فريدا. بدأت رحلتي حين كان قلبي يميل بشدة نحو التخصص في العلوم الشرعية، رغبة مني في الغوص في علوم الدين وأصوله. ولكن، شاءت إرادة الله أن أسلك مسار الإدارة المالية في "المدرسة العليا لإدارة الأعمال". في البداية، كان هذا التغيير بمثابة تحد بين ما كنتُ أصبو إليه وبين الواقع الأكاديمي، لكنني سرعان ما أدركتُ أن دراسة المال هي الأقرب لفكري التحليلي ومنطقي العملي.

لم تكن دراستي للإدارة المالية مجرد تحصيل أكاديمي لنيل شهادة الماستر، بل كانت التساؤلات تراودني دوما: "كيف يمكنني أن أجعل من هذا العلم وسيلة لخدمة قيمي الأصيلة؟". ومن هنا، وُلدت الفكرة. قررتُ ألا أترك شغفي بالعلوم الشرعية خلف ظهري، بل أن أجره معي إلى قلب التكنولوجيا المالية. سألتُ نفسي: "لماذا لا نبني جسرا يربط بين حداثة الأنظمة المالية الرقمية وبين ضوابط الشريعة السمحاء؟"

بفضل من الله، ثم بدعمٍ ممن آمنوا بقدراتي، تبلورت فكرة مشروعي SHARIAA-FINTECH من عقل تقبل فكرة تخصص آخر بعيد كل البعد عن خلفيتي و غاياتي، وقلب يريد أن يحدث الفارق و يجمع بين الشريعة والمالية، هذا المشروع هو ليس مجرد تطبيق أو منصة، بل هو نتاج صراع كان قائم بين عقل تقبل وقلب أبى! ! !

1.2.التعريف بالمشروع

يندرج هذا المشروع ضمن قطاع التكنولوجيا المالية (FinTech) والخدمات الرقمية الحديثة، حيث يرتكز نشاطه المحوري على ابتكار حلول تقنية تدمج بذكاء بين استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية والضوابط الشرعية الرصينة، بهدف تحديث النظم المالية وتطويرها بما يتوافق مع الهوية والقيم الإسلامية المعاصرة. وقد تبلورت بذور هذا العمل ضمن إطار القرار الوزاري 1275 (شهادة جامعية – مؤسسة ناشئة)، حيث حظي بالرعاية العلمية والتقنية في أحضان حاضنة الأعمال للمدرسة العليا لإدارة الاعمال تلمسان، مما ساهم في صقل فكرته وتحويلها إلى نموذج عملي ناضج.

ولا يقف طموح المشروع عند حدود الرقمنة فحسب، بل يمتد ليشكل توجها جديدا في الصيرفة الإسلامية يهدف إلى تعزيز الشفافية المطلقة، عبر تمكين العملاء من التحقق الذاتي من شرعية معاملاتهم، مما يحولهم إلى شركاء واعين ومساهمين في تعزيز الثقة بالمنظومة المالية. وقد تُوجت هذه الرؤية الابتكارية بحصول المشروع على وسم مشروع مبتكر (Label)، بالإضافة إلى تميزه الوطني بحيازة المراتب الأولى كفائز في التحدي الوطنيPROTOMARKET، مما يؤكد جدارته وقيمته المضافة في السوق.

ولضمان استدامة هذا التميز، يتم تنفيذ المشروع عبر فريق عمل متكامل ومتعدد التخصصات، يجمع بين كفاءات المطورين التقنيين لصياغة تجربة مستخدم سلسة، وبين خبرات المتخصصين في المالية والصيرفة الإسلامية، لضمان الالتزام التام بالضوابط الشرعية والموثوقية التقنية، مما يجعل منه نموذجا تطبيقيا يجمع بين متانة المبدأ وحداثة الأداء الرقمي.

2.القيم المقترحة

إن القيمة الحقيقية لأي ابتكار رقمي لا تقاس فقط بجودة الخوارزميات، بل بمدى قدرته على تقديم حلول جوهرية تلامس احتياجات المستخدمين وتطلعات السوق. وبناء على التحليل الدقيق للفجوات في المنظومة المالية الحالية، صُمّم هذا التطبيق ليحمل في طياته مجموعة من القيم المقترحة التي تتجاوز المزايا التقليدية، حيث يمكن حصرها فيما يلي:

الحداثة والابتكار

لا يقتصر مشروعنا على كونه مجرد إضافة للسوق، بل هو إعادة تعريف للمعايير السائدة. نحن نؤمن بأن الحداثة تبدأ من فهم الفجوات التي عجزت الأدوات التقليدية عن سدها، لذا قمنا بدمج تقنيات متطورة تمنح المستخدم تجربة استباقية. هذه القيمة تضمن للمستخدم البقاء في طليعة التطور الرقمي، حيث نوفر ميزات فريدة تتكيف مع المتغيرات المتسارعة، مما يجعل المشروع نقطة تحول في كيفية التعامل مع التحديات اليومية بأسلوب عصري ومبتكر تماما.

الأداء الفائق والاعتمادية

يمثل الأداء العمود الفقري لمشروعنا، حيث نركز على تقديم سرعة استجابة فائقة ودقة متناهية في التنفيذ. لقد تم بناء البنية التحتية للمشروع لضمان الاستمرارية ، مما يقلل من فترات التوقف أو التأخير إلى الحد الأدنى. إن رفع كفاءة الأداء يعني أن المستخدم سيحصل على نتائج أسرع بجهد أقل، وهو ما ينعكس مباشرة على الإنتاجية العامة.

القيمة التعليمية و التمكين

المشروع لا نقدم مجرد أداة صماء، بل يسعى لبناء بيئة تعليمية متكاملة تمكن المستخدم من تطوير مهاراته أثناء الاستخدام. من خلال واجهات تفاعلية ومصادر تعليمية مدمجة، يساعد المشروع المستخدمين على فهم العمليات المعقدة وتبسيطها، مما يحول منحنى التعلم من عقبة إلى ميزة تنافسية. تهدف هذه القيمة إلى سد الفجوة المعرفية، بحيث

يصبح المستخدم أكثر كفاءة ووعيا بمرور الوقت، مما يجعل المشروع استثمارا في رأس المال البشري وليس مجرد وسيلة تقنية.

التصميم وتجربة المستخدم

التصميم لدينا ليس مجرد جماليات، بل هو فلسفة تهدف إلى جعل التعقيد بسيطا. لقد استثمرنا في تصميم واجهات مستخدم تتسم بالبديهية والوضوح، مع التركيز على تجربة مستخدم سلسة تقلل من التشتت وتزيد من التركيز على الأهداف الأساسية. كل تفصيل في التصميم مدروس بعناية لضمان وصول المستخدم لمبتغاه بأقل عدد من النقرات، مما يخلق حالة من التدفق العملي التي تجعل استخدام المشروع تجربة ممتعة ومحفزة بدلا من أن تكون عبئا تقنياً

كفاءة الإنفاق وخفض التكاليف

تعد هذه القيمة من أهم الركائز التي تميز المشروع، حيث يعمل المشروع كأداة لتحسين الموارد المالية وتقليل الهدر. من خلال رقمنة العمليات اليدوية وتقليل الاعتماد على حلول متعددة ومكلفة، يساهم المشروع في خفض التكاليف التشغيلية بشكل ملموس على المدى القصير والطويل. كما أنه يوفر على العميل هدر الوقت في الإنتظار.

3. فريق العمل

لأجل الأهمية البالغة للفريق، حدد مورينو الاختبار السوسيومتري، كأداة تستخدم لقياس مدى التنظيم بين أعضاء الفريق (مداس، 2020) ، يستمد المشروع قوته وديمومته من هيكل بشري متناغم، يجمع بين الطموح الأكاديمي والخبرة المهنية العميقة، حيث تم تشكيل فريق العمل بناء على مبدأ التكامل التخصصي لضمان تغطية كافة جوانب المشروع التقنية، المالية، والشرعية، ويتألف الفريق من الكفاءات التالية:

- الطالبة عبير بلوفة (صاحبة المشروع): طالبة ماستر 2 في تخصص الإدارة المالية،وتتولى المهام القيادية المتمثلة في إدارة المشروع بشكل كامل، ورسم الخطط التسويقية الاستراتيجية لضمان نفاذ التطبيق إلى السوق وتحقيق التنافسية.
- البروفيسور زناسني سمية: متخصصة في المحاسبة المالية، وتتكفل بمسؤولية الإدارة المالية للمشروع، من خلال الإشراف على الجوانب المحاسبية، وتدقيق الجدوى الاقتصادية، وضمان الاستدامة المالية للمؤسسة الناشئة.
- المستشار الشرعي: خبير متخصص في فقه المعاملات المالية، ويتركز دوره الجوهري في الرقابة الشرعية المستمرة، وتفقد كافة العمليات داخل التطبيق لضمان مطابقتها التامة للأحكام والضوابط الشرعية المنظمة للنظم المالية الإسلامية.
- المختص في الإعلام الآلي: مهندس برمجيات، يتولى الجانب التقني والتطويري، من خلال تحويل الرؤى المالية والشرعية إلى حلول رقمية ملموسة، وتطوير واجهات التطبيق وضمان أمن وسلاسة العمليات .

إن هذا التنوع في التخصصات يجعل من المشروع كيانا متكاملا، قادرا على الموازنة بين متطلبات الابتكار الرقمي، وصرامة الإدارة المالية، وقدسية الضوابط الشرعية.

المطلب الثاني: أهداف المشروع وطريقة تحقيقها

1.أهداف المشروع

1.1.أهداف على المدى القصير:

تحقيق الشمول المالي الرقمي: السعي لدمج الفئات التي تجد صعوبة في الوصول للخدمات المالية التقليدية، من خلال توفير منصة رقمية بسيطة وميسرة تتيح لهم الاستفادة من التمويل الإسلامي بضغطة زر

تقليص التكاليف التشغيلية :المساهمة في خفض تكاليف المعاملات المالية الإسلامية عبر رقمنة العمليات ، مما يجعلها أكثر جاذبية وأقل تكلفة بالنسبة للزبائن مقارنة بالصيرفة التقليدية.

إحداث نقلة نوعية في كيفية إدراك وفهم المعاملات المالية: حيث نضع في مقدمة أولوياتنا نشر الوعي المالي الإسلامي وتعميق معرفة الجمهور بوجود الصيغ التمويلية المتوافقة مع الشريعة، مع تمكينهم من أدوات تقنية تتيح لهم التحقق الذاتي من شرعية معاملاتهم، مما يعيد بناء جسور الثقة والشفافية.

2.1. أهداف على مدى البعيد:

لا يتوقف طموحنا عند حدود النشر والتعريف، بل نسعى لجعل التطبيق منصة رائدة وواسعة الانتشار، مع رؤية مستقبلية تهدف إلى دمج تقنيات العقود الذكية (Smart Contracts) في كافة المعاملات والتعاقدات، لضمان أعلى مستويات الشفافية والأمان وتوثيق الحقوق آليا بما يتماشى مع مقاصد الشريعة.

وفي نهاية المطاف، نتطلع بخطى ثابتة مستقبلا نحو تحويل هذه الرؤية الرقمية إلى كيان واقعي شامخ، من خلال تأسيس مؤسسة مالية متخصصة في الصيغ المالية الإسلامية، تكون بمثابة المرجع في تقديم الخدمات المبتكرة التي تجمع بين الأصالة الفقهية والاحترافية التقنية، لتسهم بفعالية في تطوير النظام المالي الوطني والدولي.

2.آلية البدء:

لم يكن الوصول بالمشروع إلى هيكلته الحالية وليد الصدفة، بل جاء ثمرة مسار بحثي وتطبيقي مُمنهج تضافرت فيه الجهود الأكاديمية بالرؤية المقاولاتية. انطلقت الشرارة الأولى من قراءة دقيقة لمتطلبات السوق وفهم فجواته، حيث تم التركيز في البداية على البحث الموسع وجمع البيانات وتحليل المؤشرات الاقتصادية والتكنولوجية ذات الصلة .وتلا ذلك نزولٌ ميداني لاستقصاء آراء العملاء المحتملين واستشراف تطلعاتهم، مما أتاح ضبط الاحتياجات بدقة وتوجيه الحلول التي يقدمها المشروع لتبية متطلبات حقيقية وغير ملباة.

وبناءً على هذه المعطيات، خضع المشروع لسلسلة من عمليات النمذجة، والتطوير التقني، وضبط التوافق التنظيمي والمالي، تلتها مرحلة الاحتضان والدعم المنهجي التي ساهمت في بلورة الفكرة وصقلها. وقد تُوّجت هذه الجهود المتكاملة، بعد استيفاء كافة الشروط والمعايير الابتكارية والاقتصادية الصارمة، بحصول المشروع على علامة مشروع مبتكر من قِبل اللجنة الوطنية المكلّفة، وهو الاعتراف الرسمي الذي لم يكن مجرد غاية، بل هو شهادة استحقاق تُثبت القيمة المضافة للمشروع، وقدرته على تقديم حلول ريادية قابلة للتوسع والتطبيق على أرض الواقع.

المطلب الثالث: الحس الإبتكاري في المشروع و الهوية البصرية

1.طبيعة الإبتكارات

يصنف المشروع كنموذج رائد يجمع بين الابتكار التكنولوجي (Technological Innovation) والابتكار الجذري(Radical Innovation) ، متجاوزا مفهوم الرقمنة البسيطة نحو إعادة هندسة النظام المالي الإسلامي بالكامل. ويتجسد هذا الابتكار في ثلاثة محاور متكاملة:

الرقمنة الشرعية عبر الذكاء الإصطناعي

لا يقتصر الابتكار هنا على البرمجة التقليدية، بل يمتد لدمج ذكاء اصطناعي متخصص في المالية الإسلامية. هذا المستشار الذكي يعمل فوريا لضمان خلو المعاملات من الربا، الغرر، أو العينة، مما يحول الامتثال الشرعي من عملية مراجعة بشرية لاحقة ومكلفة إلى عملية استباقية آنية.

هندسة المسافات والشمول الجغرافي

عبر الربط الذكي بين العميل والمستشار الشرعي، يقدم المشروع ابتكارا يكسر حاجز العزلة الجغرافية. هذا الربط يضمن وصول الخبرة الشرعية المتخصصة لكل مستخدم مهما كان موقعه، مما يوفر بيئة استشارية موثوقة وسهلة الوصول.

إعادة هيكلة الدورة التمويلية

يقدم المشروع حلا جذريا عبر تمكين المستخدم من فتح الحسابات وطلب التمويل عن بُعد بنسبة 75%. هذا ليس مجرد تسهيل إجرائي، بل هو إعادة هيكلة لمعاملات (المرابحة، المشاركة، والسلم...) .

2.مجالات الإبتكار

من خلال تحليل طبيعة المشروع، يمكن أن يشمل الابتكار في SHARIAA-FINTECH المجالات التالية:

عمليات جديدة: زيادة الكفاءة التشغيلية من خلال رقمنة الدورة التمويلية وفتح الحسابات عن بُعد بنسبة 75%، مما يقلص الوقت والجهد الإداري.

تجارب جديدة: تقديم تجربة مستخدم فريدة تدمج بين الخدمات المالية وبين بيئة تعليمية مبتكرة ترفع من الوعي المالي الشرعي لدى العميل.

الميزات الجديدة: دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) لتقديم استشارات شرعية فورية، وخاصية الربط الجغرافي لتقريب المسافة بين العميل والمستشار.

العملاء الجدد: استهداف شريحة الجيل الرقمي والفاعلين في الاقتصاد الحر الذين يبحثون عن حلول تقنية سريعة تتوافق مع قيمهم الأخلاقية.

نماذج جديدة: تغيير نموذج العمل التقليدي من الوساطة المصرفية الورقية إلى اعتماد نظام رقمي قائم بحد ذاته لضمان استقلالية المعاملات وتوليد القيمة.

3.الهوية البصرية

يُعد شعار Shaiaa Fintech نموذجا بصريا يمزج بين التراث القيمي والابتكار الرقمي، حيث اخترنا اسم Shaiaa لأنه لغويا يندرج ضمن مفهوم الشياع والانتشار، وفي سياقنا يرمز إلى وضوح المعاملات وشفافيتها (العلانية ضد الغرر)، بينما تمثل كلمة Fintech الجانب التقني الحديث الذي يطوع التكنولوجيا لخدمة المال. يتجسد هذا المزيج في تصميم دائري يرمز للشمولية والأمان، يتصدره الهلال والنجمة كمرجعية إسلامية عليا، يليهما خطوط انسيابية تحاكي شكل القبة لتمنح شعورا بأن المعاملات تتم تحت مظلة وحماية شرعية. وفي قلب الشعار، تبرز أوراق مالية متداخلة تنتهي

بعلامة (✓)، وهي الرسالة الأقوى للمشروع، فهي تعني الامتثال والقبول، أي أن كل نشاط مالي يمر عبرنا هو نشاط مجاز ومُدقق.

أما الهوية اللونية، فقد دمجت بين الأزرق الداكن الذي يمنح العميل شعورا بالثقة والمصداقية المؤسسية الإحترافية وهو لون البنوك و المؤسسات المالية الكبرى ، والأخضر التيلي (Teal) الذي يرمز للنمو والازدهار والمال الحلال،و اللون الأبيض الذي يرمز للشفافية والنزاهة أي وضوح المعاملات، ليكون الشعار في مجمله ترجمة بصرية دقيقة لرسالتكم: "تطويع الأنشطة المالية لتتوافق مع الشريعة" بأسلوب عصري واحترافي.

رسم توضيحي 10: شعار المؤسسة الناشئة



المصدر : من إعداد الطالبة

المبحث الثاني: النموذج الإستراتيجي والهيكلة التشغيلية

يعد الانتقال من الإطار النظري للدراسة إلى الواقع التطبيقي للمشروع خطوة حاسمة تتطلب تحديد معالم الطريق بدقة، لذا يسعى هذا المبحث إلى رسم الملامح الكبرى لـ النموذج الإستراتيجي الذي يتبناه المشروع، مع تفصيل الهيكلة التشغيلية القادرة على تحويل الأفكار إلى قيمة مضافة ومستدامة.

ينقسم هذا المبحث إلى عدة مطالب تبدأ بـ تحليل القطاع السوقي، حيث يتم رصد الفجوات السوقية المتاحة، والتمييز بين السوق المحتملة (Potential Market) التي تعكس أقصى نطاق يمكن الوصول إليه، والسوق المستهدفة (Target Market)التي تمثل الشريحة النوعية التي يوجه إليها المشروع حلوله التقنية. كما يسلط الضوء على البيئة التنافسية من خلال تحليل استراتيجي للمنافسين، وما يتبع ذلك من صياغة استراتيجيات تسويقية تهدف إلى تعزيز التموقع الذهني للمشروع وبناء الولاء لدى المستخدمين.

وفي جانب آخر، ينتقل المبحث إلى الهيكلة التشغيلية والخطة الإنتاجية، وهي المحرك الفعلي للنموذج الإستراتيجي. حيث سيتم شرح آليات تطوير التطبيق كمخرَج تقني أساسي، بدءمن مراحل التصميم والبرمجة وصولا إلى الاختبار والإطلاق. ولا تكتمل هذه المنظومة إلا بتحديد شبكة الشركاء الرئيسيين (Key Partners)الذين يمثلون حجر الزاوية في تدعيم العمليات، إضافة إلى توضيح سياسة التموين وتدبير الموارد، لضمان استمرارية التدفقات التشغيلية والكفاءة المالية للمشروع في ظل بيئة اقتصادية تتسم بالتحول الرقمي السريع

المطلب الأول :التحليل الاستراتيجي للمشروع

المطلب الثاني : الإستراتيجيات التسويقية

المطلب الثالث : الهيكلة التشغيلية و الخطة الإنتاجية

المطلب الأول: التحليل الإستراتيجي للسوق

1.نموذج الأعمالBusiness Model Canvas

يُمثل نموذج الأعمال الإطار المفاهيمي والهيكلي الذي يحدد المنطق الأساسي لكيفية قيام المؤسسة بتوليد القيمة، وتوصيلها إلى الفئات المستهدفة، ومن ثم تحويلها إلى عوائد اقتصادية مستدامة. فهو يتجاوز كونه مجرد آلية لتبادل السلع والخدمات مقابل المال، ليصبح أداة استراتيجية تربط بين الرؤية التشغيلية والأهداف المالية؛ حيث يوضح كيفية تنسيق الموارد والأنشطة والمهام داخل المنظمة لخلق ميزة تنافسية (القيمة المقدمة) والاستحواذ عليها. كما يعمل هذا النموذج كخريطة طريق تفسر تفاعل المنظمة مع محيطها من عملاء وأصحاب مصلحة، خاصة في ظل التحولات الناتجة عن تبني التقنيات الرقمية الجديدة. (العطية، 2023)

وعليه: نموذج الأعمال الخاص بمشروع SHAIAA-FINTECH هو كالتالي:

1.1.القيمة المضافة

تتمثل القيمة الجوهرية في تقديم **منظومة مالية متكاملة** تدمج بين الأمان العالي وسهولة الاستخدام. المشروع لا يوفر مجرد تطبيق، بل يقدم حلا لإدارة الموارد المالية بذكاء وشفافية في مقدمتها الحسابات البنكية و تسييرها و إمكانية فتحها عن بعد ، مع ضمان الامتثال للمعايير التنظيمية الوطنية. تبرز القيمة المضافة أيضا في "التخصيص"، حيث يتخصص التطبيق في المالية الإسلامية فقط وهذا ما يجعله يقدم نقلة نوعية فريدة، إضافة إلى وجود أدوات تحليلية تساعد المستخدم على اتخاذ قرارات مالية مبنية على بيانات دقيقة ولحظية، والشيء الذي يجعل التطبيق في الركب الأول هو التركيز على الجانب التعليمي، حيث يوفر منصة متكاملة تعليمية من دروس مكتوبة و صوتيات وحتى كتب للقراءة.

2.1.شريحة العملاء

يستهدف التطبيق فئات نوعية تم اختيارها بناء على حاجتها الماسة للتحول الرقمي، وتتمثل الشريحة الأولى في العملاء الذين يستعملون الحسابات البنكية بصفة دورية مع الأشخاص الباحثين عن عروض الحج و العمرة. أما الشريحة الثانية فهي الأفراد من جيل الشباب والمتبنين الأوائل للتقنية الذين يبحثون عن تجربة مستخدم مرنة تتجاوز قيود التعاملات التقليدية، ضف إلى ذلك الاشخاص الراغبون في فهم المالية الإسلامية بطرق ميسرة ومبتكرة. مع التركيز على السوق المحلية كمنطلق أولي للتوسع.

3.1.قنوات التوزيع

تعتمد إستراتيجية الوصول على مزيج من القنوات الرقمية المباشرة وغير المباشرة، حيث ينشر التطبيق المحمول عبر متاجر Google Play و App Store القناة الأساسية لتقديم الخدمة. ويتم تدعيم ذلك عبر منصات التواصل الاجتماعي المهنية مثل:INSTAGRAM،FACEBOOK لبناء الوعي بالعلامة التجارية، بالإضافة إلى الاعتماد على تحسين محركات البحث (SEO) لضمان ظهور المشروع في صدارة النتائج عند بحث الفئات المستهدفة عن حلول ريادية رقمية وبدون أن ننسى وجود موقع إلكتروني خاص بالتطبيق للتعريف به و زيادة نشره.

4.1.العلاقة مع العملاء

تتسم العلاقة مع العميل بكونها تفاعلية وعن بعد، حيث يتم دمج أنظمة دعم فني ذكية (Chatbots) توفر استجابة فورية على مدار الساعة. كما يسعى المشروع لبناء "مجتمع رقمي" من خلال توفير محتوى تثقيفي حول الثقافة المالية الرقمية، مما يحول العلاقة من مجرد تقديم خدمة إلى شراكة معرفية تهدف لتعزيز ولاء المستخدم وثقته في النظام البيئي للتطبيقي. وما يجعلها تفاعلية أكثر هو توفير تصويتات دورية بخصوص جودة العمل وإقتراح الإضافات.

5.1.الشركاء الرئيسيون

تقوم فلسفة المشروع على التعاون الاستراتيجي لتقليل المخاطر، حيث تشمل شبكة الشركاء:

- المؤسسات المصرفية :(مثل بنك البركة وبنك السلام) لضمان جودة الخدمات والامتثال القانوني.
- مستشار شرعي: وهو الذي يحرص على الإمتثال الشرعي للنظم المالية الإسلامية
- الخبير في الإعلام الآلي: لضمان الكفاءة التقنية للمشروع وتجنب أي مشاكل من ناحية الخدمة أو التأخر في تلبية طلبات العملاء .
- وكالات الحج و العمرة : وتعاونهم معنا يشكل ورقة رابحة للمشروع، و ذلك للأهمية البالغة للجزء المتخصص بالحج والعمرة .

6.1.الموارد الرئيسية

تتمثل القوة الارتكازية للمشروع في امتلاك منظومة متكاملة من الموارد التي تضمن تحويل النموذج الإستراتيجي إلى واقع تشغيلي ملموس، وهي تتوزع على ثلاثة مستويات متكاملة فيما بينها، يبدأ المستوى الأول بـ الموارد المادية والملموسة التي تشكل البنية التحتية الصلبة، وتضم التجهيزات التقنية من حواسيب متطورة مخصصة للتطوير، وخوادم، ومعدات شبكية، وصولا إلى الفضاء المكاني المجهز للعمليات التشغيلية. وينتقل المستوى الثاني إلى الموارد غير الملموسة (المعنوية) التي تمنح المشروع ميزته التنافسية وحمايته القانونية، وتشمل البرمجيات والأنظمة (Software) المستخدمة في بناء التطبيق، وحقوق الملكية الفكرية للعلامة التجارية والخوارزميات المبتكرة. أما المستوى الثالث والأخير فيرتكز على الموارد البشرية والمالية باعتبارها المحرك الحيوي لهذه الأصول، حيث يضم المشروع نخبة من الكفاءات البرمجية والخبراء الماليين

القادرين على إدارة الابتكار الرقمي، يدعمهم في ذلك رأس مال تأسيسي وتدفقات نقدية تضمن استمرارية التمويل وتغطية التكاليف التشغيلية ومواجهة مخاطر السوق، مما يخلق بيئة عمل متوازنة قادرة على الاستدامة والنمو.

7.1.الأنشطة الرئيسية

تتمحور العمليات الجوهرية للمشروع حول هندسة وتطوير المنصة الرقمية كنشاط محوري يضمن استمرارية الخدمة وكفاءتها التكنولوجية ويمكن عرضها في النقاط التالية:

- تطوير وصيانة المنصة الرقمية :ويشمل ذلك البرمجة، تصميم واجهات المستخدم ، والتحديثات الدورية لإصلاح الثغرات وتحسين الأداء التشغيلي للتطبيق.
- إدارة الأمن السيبراني وحماية البيانات :نشاط مستمر لضمان تشفير البيانات المالية للمستخدمين وحماية التطبيق من أي اختراقات محتملة، وهو أساس بناء الثقة.
- الامتثال التنظيمي والرقابة المالية :ملاءمة كافة العمليات البرمجية والمالية مع قوانين البنك المركزي والتشريعات الوطنية، والمعايير الدولية (مثل معايير الأيوفي) لضمان المشروعية القانونية.
- التسويق الرقمي واستقطاب العملاء :إدارة حملات إعلانية موجهة عبر قنوات التواصل الاجتماعي والمحركات البحثية لرفع معدلات تحميل التطبيق وزيادة قاعدة المستخدمين النشطين.
- إدارة علاقات الشركاء :التنسيق الدائم مع البنوك الوسيطة، ومزودي خدمات الدفع، وكالات الحج و العمرة وحتى المستشار الشرعي لضمان سلاسة التدفقات المالية والتشغيلية.
- تحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار :استخراج الأنماط السلوكية من بيانات المستخدمين لتطوير رؤى استباقية تساعد في تحسين القيمة المقدمة وابتكار مصادر إيرادات جديدة.

8.1.هيكل التكاليف

ينقسم الهيكل المالي للتكاليف إلى تكاليف تطوير أولية (رواتب الفريق التقني، تراخيص البرمجيات، تكاليف المعاملات الإدارية) و التكاليف التشغيلية المتغيرة التي ترتبط ارتباطا طرديا بنمو النشاط، وتشمل ميزانية التسويق الرقمي وحملات استقطاب العملاء، وتكاليف التوسع في الحوسبة السحابية التي تزداد بزيادة قاعدة المستخدمين، بالإضافة إلى مصاريف الصيانة الطارئة وتطوير الأنظمة الأمنية. ويتبنى المشروع إستراتيجية النمو المدفوع بالكفاءة، حيث يسعى لتحقيق اقتصاديات الحجم التي تسمح بتقليل متوسط تكلفة العميل الواحد مع زيادة عدد المشتركين، مما يساهم في تعزيز الهوامش الربحية وضمان التفوق التنافسي في السوق الرقمي على المدى الطويل.

9.1.مصادر الدخل

يعتمد النموذج المالي على تعددية المداخيل لضمان الاستدامة، و لقد سعينا لجعل التطبيق متنوع في نفس المجال لتنويع مصادر الدخل، حيث تتدفق الإيرادات عبر الرسوم التي تدفعها البنوك ووكالات الحج والعمرة من أجل الترويج لخدماتهم و عروضه التي تتم عبر المنصة، بالإضافة إلى نموذج الاشتراكات المتقدمة في الدردشة مع الذكاء الإصطناعي المتخصص الذي يمنح الشركة ميزات تحليلية وإدارية حصرية. كما يمكن إضافة فرص إيرادات إضافية من خلال تقديم إستشارات شرعية عن بعد، حيث تكون كل استشارة مقابل ثمن. وأيضا بعد توفر الكتب الورقية للبيع على التطبيق يعتبر هذا مصدرا ءاخرا للدخل.

2.تحليل شدة المنافسة

تتسم المنافسة في الجزائر حاليا بأنها منافسة متنامية، حيث تستفيد الشركات من إستراتيجية الدولة نحو الرقمنة، مما شجع على ظهور شركات جديدة. تكمن حدة المنافسة في السبق التكنولوجي والقدرة على كسب ثقة المستخدم الجزائري الذي لا يزال مرتبطا بالتعاملات النقدية الورقية التقليدية.

1.2.المنافسين المباشرين

وهم الذين يقدمون نفس الخدمة الرقمية وبنفس النموذج التقني:

1.1.2.المؤسسات المصرفية الرقمية (البنوك التي تملك تطبيقات متطورة):

رغم أنهم شركاء في التطبيق لكن يمكن إعتبارهم أيضا منافسون

- **مثل** :بنك البركة (تطبيق البركة)، بنك السلام، والبنك الوطني الجزائري.(BNA)
- **الحصة السوقية** :تسيطر على الحصة الأكبر من الثقة نظراً لغطائها القانوني.
- **نقاط القوة** :قاعدة عملاء ضخمة، امتثال قانوني كامل، ملاءة مالية عالية.
- **نقاط الضعف**: بيروقراطية في تحديث الميزات، تجربة مستخدم (UX) قد تكون معقدة أحيانا مقارنة بالتطبيقات الناشئة.

2.1.2.تطبيقات الدفع والخدمات الرقمية الناشئة:(FinTech Startups)

- **مثل** :بريدي موب (البريد الجزائري)، وتطبيقات الدفع عبر QR Code الناشئة.
- **الحصة السوقية** :نمو سريع جداً في أوساط الشباب.
- **نقاط القوة** :مرونة عالية، تجربة مستخدم بسيطة، سرعة في التنفيذ.

- **نقاط الضعف** :محدودية التمويل، تحديات في كسب الثقة التامة من كبار المستثمرين.

2.2.المنافسين غير مباشرين

وهم الذين يقدمون حلولاً بديلة تؤدي نفس الغرض ولكن بطريقة مختلفة:

1.2.2.السوق الموازية والتعاملات النقدية

- **الحصة السوقية** :لا تزال مهيمنة في الجزائر (العائق الأكبر للمشاريع الرقمية).
- **نقاط القوة** :الثقة في "الملموس"، عدم الحاجة لثقافة تقنية.
- **نقاط الضعف** :انعدام الأمان، صعوبة التتبع المالي، البطء في المعاملات الكبرى.

2.2.2.منصات التجارة الإلكترونية التي تملك محافظ خاصة:

- **مثل** :جوميا (JumiaPay) أو تطبيقات التوصيل (Yassir) التي بدأت تدمج حلول دفع.
- **نقاط القوة** :لديهم قاعدة مستخدمين نشطة يوميا.
- **نقاط الضعف** :خدماتهم المالية تابعة لنشاطهم الأصلي وليست تخصصا محوريا.

3.2.الإستراتيجية التنافسية

للتفوق في هذه البيئة، يجب تركيز على الميزة التنافسية المستدامة من خلال :

سد الفجوة التنظيمية :بالتركيز على معايير الأيوفي والشفافية الرقمية (وهي نقطة قد يغفل عنها المنافسون التقنيون البحتون).

تحسين تجربة العميل :(Customer Experience) جعل التطبيق أكثر وضوح وسهولة للمستخدم الجزائري البسيط.

الشراكة بدلاً من الصدام :من خلال جعل البنوك الكبرى شركاء وليسوا منافسين وهو ما ذكرناه في خانة الشركاء الرئيسيين في BMC.

المطلب الثاني: الإستراتيجيات التسويقية

1.الاستراتيجية التسويقية لمشروعSHARIAA-FINTECH

لضمان نفاذ المشروع إلى السوق وتحقيق الانتشار المطلوب، تعتمد المنصة استراتيجية تسويقية متكاملة تركز على بناء الثقة ونشر الوعي المالي التقني عبر المراحل التالية:

1.1.مرحلة الانطلاق والانتشار الأولي (السنة الأولى)

تعتمد هذه المرحلة على بناء الهوية الرقمية والتواصل المباشر مع الفاعلين في القطاع:

- التسويق عبر العلاقات المهنية: تنظيم لقاءات وندوات موجهة للمتخصصين في القطاع المالي والتقني، لتعريفهم بمزايا المنصة وتحفيزهم على عقد شراكات استراتيجية تمنحهم ميزات تفضيلية.
- التواجد الرقمي وبناء الهوية: إنشاء حسابات أعمال (Business Accounts) احترافية على منصات التواصل الاجتماعي الأكثر تأثيراً .(Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok) تهدف هذه الحسابات إلى بناء جسر تواصل مستمر مع المستخدمين، ومشاركة محتوى بصري وفيديوهات تعريفية توضح القيمة المضافة للتطبيق في الجانبين التعليمي والتقني.
- التواصل المؤسساتي: استخدام البريد الإلكتروني المهني (Gmail Business) للتواصل الرسمي مع الشركاء والمؤسسات المالية لضمان الاحترافية في التعامل.

2.1.مرحلة التوسع والتأثير (ابتداءً من السنة الثانية)

مع استقرار المشروع، يتم تخصيص ميزانية أكبر للتسويق لزيادة الحصة السوقية باستعمال الوسائل التالية:

- التسويق عبر المؤثرين :(Influencer Marketing) التعاون مع خبراء في مجال التكنولوجيا المالية (FinTech)وريادة الأعمال الرقمية على منصات (YouTube, LinkedIn, Snapchat) لتقديم مراجعات دقيقة للمنصة وتسليط الضوء على الابتكارات التقنية مثل (Blockchain & AI) التي تعتمدها.
- تحسين تجربة العميل :(Customer Assistance) بناءً على تحليل(SWOT) ، يتم التركيز على تقديم خدمة دعم فني متواصلة (7/24). يهدف ذلك إلى معالجة استفسارات المستخدمين وتحويل ملاحظاتهم إلى تطويرات تقنية ملموسة تعزز من كفاءة المنصة.

3.1.مرحلة الاستدامة والولاء (المدى المتوسط)

- التسويق عبر البريد الإلكتروني :(Email Marketing) اعتماد نظام الرسائل الإخبارية الشهرية لتزويد المشتركين بآخر مستجدات السوق المالي، ومشاركة الرؤى والتوقعات التقنية، مما يعزز من مكانة المنصة كمرجع تعليمي وتقني موثوق.
- الفعاليات المحلية والترويج: تنظيم فعاليات وبرامج تدريبية داخل حاضنات الأعمال (مثل حاضنة أفق) والمؤسسات الجامعية، مع تقديم عروض ترويجية حصرية لجذب مستخدمين جدد وتعزيز ولاء المستخدمين الحاليين.

2.تحليل swot

الجدول رقم09 :تحليل swot الخاص بمشروع SHAIAA-FINTECH

نقاط القوة: الابتكار والتميز: الدمج الذكي بين التكنولوجيا المالية والذكاء الاصطناعي (والامتثال الشرعي، وهو مزيج يحل فجوة حقيقية في السوق. الاعتراف الرسمي: حصول المشروع على علامة ابتكار يمنحه مصداقية عالية أمام المستثمرين والحواضن. الكفاءة والرقمنة: القدرة على تنفيذ المعاملات المالية والهندسية بشكل آلي وشفاف، مما يقلل من الأخطاء البشرية ووقت التنفيذ.	**نقاط الضعف:** مرحلة الانطلاق الأولى: الحاجة إلى بناء الوعي بالعلامة التجارية من نقطة الصفر في سوق مالي حساس. الاعتماد العالي على التقنية: أي خلل في البرمجة قد يؤثر على الثقة، مما يتطلب تجارب واختبارات مكثفة ومستمرة. محدودية الموارد المالية في البداية: تحدي تمويل العمليات التسويقية المفتوحة وتوظيف مطورين متخصصين في التسويق والأمن السيبراني.
الفرص: الشراكات الاستراتيجية: إمكانية عقد شراكات مع البنوك الإسلامية التي تسعى لتحديث منظومتها الرقمية دون بناء حلول من الصفر. التوسع الإقليمي: أسواق شمال إفريقيا والشرق الأوسط تمثل أرضا خصبة جدا لمنتجات الفنتك الإسلامي. حاضنات الأعمال: الاستفادة من مساحات العمل والدعم الذي تقدمه حاضنات الأعمال المتقدمة لتسريع وتيرة النمو.	**التهديدات:** المقاومة التنظيمية: بطء الإجراءات القانونية أو تأخر صدور تشريعات تفصيلية تنظم استخدام البلوكشين في المعاملات المالية محليا. المنافسة: دخول لاعبين إقليميين كبار أو قيام البنوك التقليدية بتطوير حلولها الخاصة بسرعة. مخاطر الأمن السيبراني: الهجمات الإلكترونية المستمرة التي تستهدف منصات التكنولوجيا المالية بشكل عام، مما يتطلب حماية مكثفة ومكلفة.

المصدر: من إعداد الطالبة

3.تحليل pastel

جدول رقم10 : تحليل Pestel الخاص بمشروع SHAIAA-FINTECH

العوامل السياسية : دعم ريادة الأعمال: وجود توجهات حكومية واضحة لدعم الابتكار الرقمي والمؤسسات الناشئة (مثل منح علامة مشروع مبتكر). الاستقرار التشريعي: تأثير القرارات السياسية والاقتصادية على وتيرة تبني الحلول المالية الجديدة.	**العوامل الاقتصادية :** نمو التمويل الإسلامي: زيادة الطلب على المنتجات المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية محليا وإقليميا. التحول نحو الاقتصاد الرقمي: سعي القطاع المصرفي لتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة عبر الرقمنة. التضخم وتكلفة التمويل: تقلبات الأسواق التي تجعل البحث عن بدائل تمويلية واستثمارية مرنة أمرا ملحا.
العوامل الاجتماعية: الوعي الثقافي والديني: تفضيل شريحة واسعة من المجتمع للمعاملات المالية التي تضمن النزاهة والامتثال الشرعي. الجيل الرقمي :زيادة نسبة الشباب المستعدين تماما لاستخدام التطبيقات الذكية لإدارة أموالهم بدلاً من الطرق التقليدية.	**لعوامل التكنولوجية :** التقنيات الحديثة: النضج الكبير في تقنيات العقود الذكية والذكاء الاصطناعي والتي تمثل النواة التقنية لمشروعك. البنية التحتية الرقمية: تطور شبكات الاتصال والدفع الإلكتروني، رغم وجود تحديات في سرعة التكامل الكامل مع بعض الأنظمة البنكية القديمة.
العوامل البيئية : الاستدامة والتمويل الأخضر: التوجه المتزايد نحو المعاملات غير الورقية التي تقلل من الانبعاثات الكربونية، وتوافق التطبيق مع مبادئ الاستدامة البيئية.	**العوامل القانونية :** التشريعات المالية والمصرفية: القوانين التي تنظم التكنولوجيا المالية (Fintech) والصيرفة الإسلامية. حماية البيانات والأمن السيبراني: القوانين الصارمة المتعلقة بحماية بيانات المستخدمين الماليين وحقوق الملكية الفكرية للمنصات الرقمية

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: الهيكلة التشغيلية و الخطة الإنتاجية

في هذا الجزء، نسلط الضوء على المسار التشغيلي لمنصةSHARIAA-FINTECH ، وكيفية دمج التكنولوجيا المالية الحديثة لتقديم حلول متوافقة مع الشريعة، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي الذي يدير هذه المنظومة.

1.سير العملية التشغيلية (تقديم الخدمة الرقمية)

باعتبار SHARIAA-FINTECH منصة مبتكرة تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) ، فإن عملية الإنتاج هنا هي عملية برمجية استشارية تهدف إلى رقمنة المعاملات المالية الإسلامية.

1.1.جانب مزودي الحلول والخبراء (الشركاء)

تعتمد المنصة على بناء شبكة من الخبراء في المالية الإسلامية ومطوري التقنيات المالية:

- استقطاب الخبراء: التعاقد مع مستشارين شرعيين وخبراء تقنيين لضمان دقة الخوارزميات وتوافقها مع الضوابط الشرعية.
- التكامل التقني: يتم دمج أدوات التحليل الذكي والتدقيق الآلي لضمان أن كل معاملة تتم عبر المنصة مشفرة وموثقة لضمان الشفافية المطلقة.

2.1.جانب المستخدمين (المستثمرين والعملاء)

تتمثل القيمة المضافة في توفير واجهة مستخدم ذكية تسهل الوصول إلى المنتجات المالية:

- التسجيل الذكي: عبر التطبيق، يقوم المستخدم بإنشاء حساب وتوثيق هويته رقمياً.

- الاستشارة الآلية: يستخدم التطبيق الذكاء الاصطناعي لتحليل احتياجات العميل وتقديم حلول مالية (تمويل، استثمار، زكاة) تتوافق مع ملفه الشخصي ومعايير الشريعة.

2.المتطلبات والاحتياجات التشغيلية

بما أن المشروع تقني بالدرجة الأولى، فإن التوريد لا يقتصر على الماديات بل يمتد للأصول الرقمية:

- المرحلة التأسيسية (أول 3 سنوات): تتركز التكاليف على حجز السيرفرات(Servers) ، تراخيص البرمجيات، حماية البيانات، وتكاليف الحوسبة السحابية، بالإضافة إلى المستلزمات المكتبية الأساسية.
- مرحلة التوسع (من السنة الرابعة): زيادة الاستثمار في تطوير خوارزميات التعلم الآلي وتوسيع طاقة استيعاب قواعد البيانات المشفرة، وتكاليف صيانة الأنظمة المتقدمة.

3. الهيكل التنظيمي والموارد البشرية

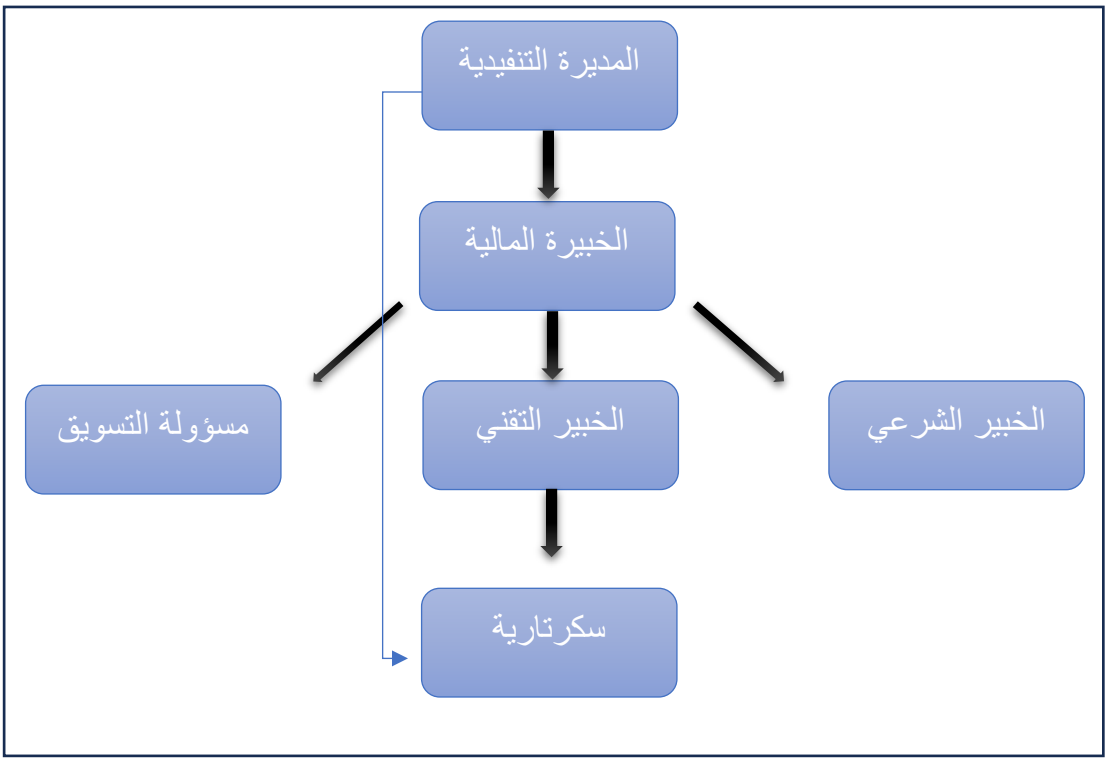
تعتمد المنصة في انطلاقتها على فريق تقني وإداري متخصص:

- المديرة التنفيذية :(Founder) مسؤولة عن الرؤية الاستراتيجية، الإشراف على تطوير العقود الذكية، وضمان ملائمة المشروع مع رؤية التكنولوجيا المالية الحديثة.
- خبيرة مالية: تنظيم الرؤية المالية المحاسبية لكل زوايا المشروع.
- خبير شرعي : الحرص على أن كل ما في التطبيق وفق المعايير الإسلامية.
- خبير تقني :المسؤول عن بنية التطبيق، تطوير التطبيق، وحماية المنصة من الثغرات البرمجية.
- مسؤول التسويق الرقمي: يتولى نشر الوعي بالعلامة التجارية، وجذب المستخدمين المهتمين بالحلول المالية البديلة.

- سكرتارية وإدارة عمليات: لتنظيم المراسلات، وتنسيق الاجتماعات مع الهيئات الشرعية والرقابية.

أما مستقبلا،نخطط لتوظيف محللي بيانات ومستشارين ماليين رقميين لتقديم دعم مباشر وفوري لمستخدمي التطبيق مع التوسع في السوق.

الشكل رقم05 : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الناشئة SHAIAA-FINTECH



المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الثالث: النمذجة المالية و التحقق من النموذج الأولي

يُمثل الانتقال بالمشروع الريادي من مرحلة التخطيط الإستراتيجي والهيكلة التشغيلية إلى مرحلة التجسيد الفعلي والتقييم الكمي خطوة حاسمة في هندسة المشاريع الناشئة الرقمية، إذ يسعى هذا المبحث إلى المزاوجة بين البناء التقني الافتراضي للمنصة، والنمذجة المالية التي تقيس مدى جدواها واستدامتها الاقتصادية على المدى المتوسط والبعيد.

ينقسم هذا المبحث إلى شقين أساسيين متكاملين، يركز الشق الأول على النمذجة المالية المحاسبية للمشروع، لتحويل المخرجات التقنية إلى أرقام ومؤشرات قابلة للقياس والتنبؤ. حيث سيتم تفصيل هيكل الأعباء والتكاليف التشغيلية المرافقة لإطلاق التطبيق وصيانته، ومقابلتها بـ مصادر الإيرادات المتنوعة وهندسة رقم الأعمال التقديري المتوقع تحقيقه في السوق المستهدفة. وتتوج هذه الدراسة بإعداد القوائم المالية التقديرية وفي مقدمتها جدول حسابات النتائج(TCR) ، ليكون أداة مرجعية للتحقق من التوازن المالي، وإثبات قدرة المشروع الابتكاري على توليد القيمة وتحقيق المردودية الاقتصادية في ظل التحولات الرقمية الراهنة.

بينما ينتقل الشق الثاني نحو النموذج الأولي للتطبيق(Prototype) ، حيث يتم استعراض الهيكلة البرمجية والواجهات التفاعلية التي تشكل بوابة العميل وعلاقته المباشرة بالخدمة المالية المقدمة، مع تبيان مرونة هذا النموذج وقابليته للتطوير المستمر بناء على تجربة المستخدم.

المطلب الأول: النمذجة المالية وهيكلية الأعباء والقوائم المحاسبية التقديرية

المطلب الثاني: التجسيد التقني واستعراض واجهات النموذج الأولي للتطبيق

المطلب الثالث: آليات التحقق من الاستدامة وتقييم الجدوى الاقتصادية للمشروع

المطلب الأول: النمذجة المالية وهيكلية الأعباء والقوائم المحاسبية التقديرية

1. الميزانية الأولية وتكاليف التأسيس والانطلاق

1.1. الميزانية الأولية

تُمثل **الميزانية الأولية (Initial Budget)** حجر الزاوية الإستراتيجي لأي مؤسسة ناشئة، حيث تعكس بوضوح المركز المالي للمشروع عند نقطة الصفر وقبل البدء الفعلي للعمليات التشغيلية. وتكمن أهمية هذه القائمة المالية في تحديد حجم التدفقات النقدية الخارجية المطلوبة لتغطية مصاريف التأسيس القانونية، واقتناء الأصول والمعدات التقنية اللازمة لبناء وتطوير التطبيق. ومن خلال مقابلة هذه التكاليف التأسيسية بمصادر التمويل المتاحة (رأس المال الخاص أو الدعم الحاضن)، تتيح الميزانية الأولية التحقق من مدى قدرة المشروع على الانطلاق بثبات وتوفير الملائمة المالية الكافية لدعم هيكله التقني والتجاري في السوق.

رسم توضيحي 11: الميزانية

Actif	Montant DZD		Passif	Montant DZD
Actif immobilisé	**4460000**		**Finnancements permanents**	**4238000**
Frais de démmarage	340000		Capital émis	500000
Immobilisations incorporelles			Fond d'investissement	350000
Logociel	3500000		Comptes courants d'associés	4125000
Immobilisations corporelles			Autres capitaux propres (Business Angels)	525000
Construction	0		Résultat d'exercice (perte)	-1262000
Matériel de transport	0			
Mobillier de bureau	100000			
Matériel informatique	520000			
Actif circulant	**530000**		**Passif Circulant**	**752000**
Stock	30000		Fournisseurs et comptes rattachés	
Client			Dettes fiscal es et sociales	
Trésorerie active	500000		**Trésorerie Passive**	**752000**
Banque	500000		CBC	752000
Caisse	0			
Total Actif	4990000		Total Passif	4990000

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

2.1 .تكاليف التأسيس والانطلاق

تُشكل تكاليف التأسيس والانطلاق مجموع النفقات الرأسمالية والتمهيدية غير المتكررة التي يتوجب على المشروع ضخها لتأمين تحويل الفكرة الابتكارية إلى كيان قانوني وتقني قائم بذاته. وتتنوع هذه التكاليف بين أعباء قانونية وإدارية للحصول على السجلات والتراخيص اللازمة، ونفقات تقنية أولية ترتبط أساسا بتطوير البنية البرمجية للتطبيق واقتناء التجهيزات الأساسية. إن الحصر الدقيق لهذه التكاليف يعد ركيزة أساسية لضمان عدم تعرض المشروع لأزمات سيولة مفاجئة في أطواره الأولى، وتحديد حجم التمويل الأدنى اللازم لبدء النشاط الفعلي، و تتمثل هذه التكاليف عند مشروعنا في:

رسم توضيحي 12:تكاليف التاسيس و الإنطلاق

Les besoins de démarrage	
Libellé	Montant (DA)
Frais d'ouverture de compteurs	15000
Logiciels, formations	3500000
Dépôt marque, brevet, modèle	0
Droits d'entrée	20000
Achat fonds de commerce ou parts	60000
Droit au bail	50000
Caution ou dépôt de garantie	30000
Frais de dossier	20000
Frais de notaire ou d'avocat	15000
Enseigne et éléments de communication	40000
Installations générales, agencements, ar	100000
Développement de réseau	500000
Matériel de bureau	100000
Matériel informatique	520000
Stock de matières et produits	30000
Trésorerie de départ	500000
TOTAL	**5500000**

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

2. جدول الأعباء و الإهتلاكات

1.2.جدول الأعباء

تُمثل الأعباء الثابتة النفقات والهياكل التمويلية الدورية التي يلتزم المشروع بدفعها بانتظام بغض النظر عن حجم النشاط، أو عدد المعاملات المالية المنجزة عبر التطبيق، أو عدد المستخدمين. وتكتسي هذه الأعباء أهمية إستراتيجية بالغة في المشاريع الرقمية، كونها تشمل تكاليف هيكلية مستقرة مثل إيجار المقر، الاشتراكات السنوية الثابتة للخوادم ، صيانة البنية التحتية، والرواتب الأساسية للفريق الإداري والتقني. ويعد الحصر الدقيق لهذه النفقات أمرا حاسما لتحديد عتبة المردودية، حيث يتوجب على المشروع تغطيتها أولا لضمان استمراريته وتفادي مخاطر العجز المالي، و تتمثل هذه الأعباء لدينا في:

رسم توضيحي 13:جدول الأعباء

Les charges fixes					
	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Assurances	25000	25000	25000	25000	25000
Téléphone, internet	100000	100000	100000	100000	100000
Autres abonnements					
Frais de déplacement et hébergement					
Eau, électricité, gaz	32000	32000	32000	32000	32000
Fournitures diverses					
Budget publicité et communication	100000	300000	400000	500000	600000
Loyer et charges locatives	420000	420000	420000	840000	840000
Expert comptable, avocats	100000	100000	100000	100000	100000
Taxes, impôts locaux	0	0	0	0	0
Autres charges (inscrire libellé ci-dessous) :					
Libellé autre charge 1 (charges de personnel)	2400000	3360000	3840000	3840000	3840000
Libellé autre charge 2 (charges sociales)	360000	504000	576000	576000	576000
TOTAL	**3537000**	**4841000**	**5493000**	**6013000**	**6113000**

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

2.2.الإهتلاكات

أما جدول الاهتلاكات فهو يشكل الأداة المحاسبية الإستراتيجية لتسجيل التدهور التدريجي والتدني الاقتصادي لقيمة الأصول الثابتة التي يمتلكها المشروع نتيجة الاستعمال، أو التقادم التكنولوجي، أو مرور الزمن. وتكتسي الاهتلاكات أهمية بالغة في المشاريع الرقمية الناشئة، حيث لا تقتصر على الأصول المادية الملموسة كالحواسيب والمعدات التقنية، بل تمتد لتشمل الأصول غير الملموسة مثل مصاريف البحث والتطوير كما هو موضح أسفله، وحقوق الملكية الفكرية، وبراءات اختراع التطبيق، ومن الناحية المالية، لا تعبر الاهتلاكات عن خروج فعلي للسيولة النقدية، بل تُعد عبئا محاسبيا غير نقدي يُخصم من الإيرادات لتشكيل احتياطي مالي يُتيح للمؤسسة تجديد بنيتها التحتية والتكنولوجية والحفاظ على قدرتها التنافسية مستقبلاً.

رسم توضيحي 14:جدول الإهتلاك

Amortissement

Immobilisation	Montant	Type d'ammort	Durée (anné	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Matériel de bureau	100000	linéaire	00005	20000	20000	20000	20000	20000
Materiel informatique	520000	linéaire	00003	173333,333	173333,33	173333,33	0	0
Travaux et aménagements	100000	linéaire	00002	50000	50000	0	0	0
Logiciel	3500000	linéaire	00003	1166666,66	1166666,6	1166666,6	0	0
Frais d'établissement	250000	linéaire	00002	125000	125000	0	0	0
TOTAL	**4470000**			**1535000**	**1535000**	**1360000**	**20000**	**20000**

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

3. نموذج الإيرادات و جدول حساب النتائج

1.3.رقم الأعمال

وصولا إلى رقم الأعمال التقديري الذي يعتبر المؤشر التجاري والمالي الأبرز لقياس مدى نجاح المشروع في النفاذ إلى السوق وقدرته على توليد المبيعات والتدفقات النقدية الواردة نتيجة لخدماته الرقمية. حيث يُترجم كميا حجم الاشتراكات،

أو العمولات، أو الخدمات التكميلية المتوقع تحصيلها من قاعدة المستخدمين المستهدفة على مدار السنوات الأولى من عمر المشروع. ولا تقتصر أهمية التنبؤ برقم الأعمال على تقدير حجم المبيعات فحسب، بل يُشكل المدخل الأساسي والمحرك الرئيسي لبناء القوائم المالية الختامية، وحساب المؤشرات الكفيلة بإثبات الجدوى الاقتصادية للمشروع وجاذبيته للمستثمرين.

رسم توضيحي 15:جدول رقم الأعمال

Années	Abonnement mensuel	Nbre de clients	Nbre des banques	Nbre total des clients	CA mensuel	CA annuel
Année 1	200	300	4	1200	240000	2880000
Année 2	200	600	6	3600	720000	8640000
Année 3	200	900	6	5400	1080000	12960000
Année 4	200	1350	8	10800	2160000	25920000
Année 5	200	2025	8	16200	3240000	38880000

Taux de développement du Nbre de clients :	**50%**	

Années	Abonnement mensuel	Nbre ds banques	CA mensuel	CA annuel
Année 1	20000	4	80000	960000
Année 2	20000	6	120000	1440000
Année 3	20000	6	120000	1440000
Année 4	20000	8	160000	1920000
Année 5	20000	8	160000	1920000

Années	**Année 1**	**Année 2**	**Année 3**	**Année 4**	**Année 5**
CA total	3840000	10080000	14400000	27840000	40800000

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

2.3.جدول حسابات النتائج

ختاما مع جدول حسابات النتائج التقديري الحصيلة التجميعية والختامية للنمذجة المالية للمشروع، والأداة المحاسبية الأبرز لتحديد مدى كفاءته التسييرية وقدرته على تحقيق الثروة. تكمن الوظيفة الأساسية لهذا الجدول في المزاوجة والربط المنطقي بين كافة التدفقات المالية للمؤسسة الناشئة خلال دورة استغلالية محددة، وقد حددتها بخمسة سنوات، حيث يقوم بمقابلة إجمالي الإيرادات المحققة والمتمثلة في رقم الأعمال التقديري، مع كافة التكاليف المستهلكة المتمثلة في الأعباء التشغيلية والاهتلاكات المحسوبة سابقا.

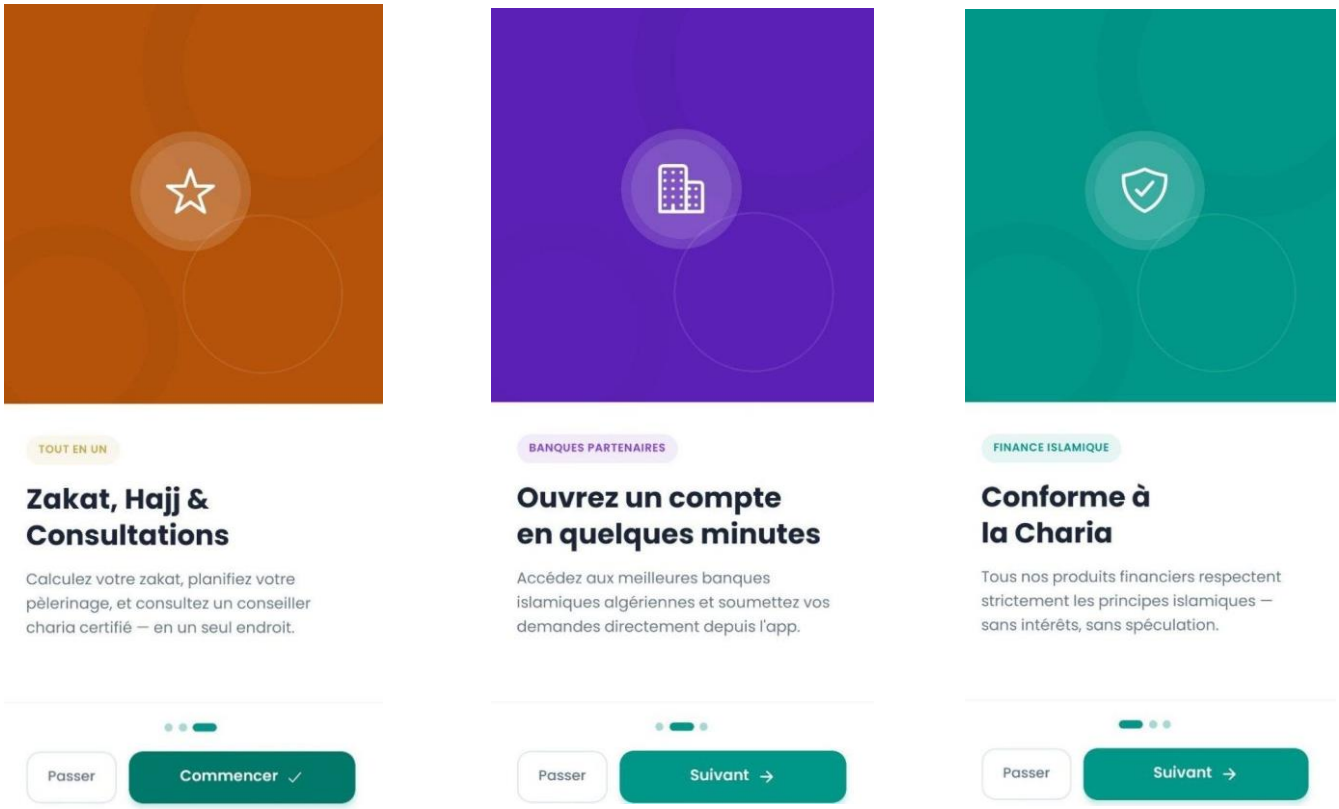
رسم توضيحي 16:جدول حسابات النتائج

ELEMENTS	N	N+1	N+2	N+3	N+4
Vente et services annexes	3840000	10080000	14400000	27840000	40800000
Subvention d'exploitation	0	0	0	0	0
Production de l'exercice	**3840000**	**10080000**	**14400000**	**27840000**	**40800000**
Achats consommés	30000	60000	120000	180000	250000
Services extérieurs et autres consommations	777000	977000	1077000	1597000	1697000
Consommation de l'exercice	**807000**	**1037000**	**1197000**	**1777000**	**1947000**
Valeur Ajoutée d'Exploitation	**3033000**	**9043000**	**13203000**	**26063000**	**38853000**
Charges de personnel	2760000	3864000	4416000	4416000	4416000
Impôts et taxes et versement assimilés	0	0	0	0	0
Excédent Brut d'Exploitation	**273000**	**5179000**	**8787000**	**21647000**	**34437000**
Autres produits opérationnels	0	0	0	0	0
Autres charges opérationnelles	0	0	0	0	0
Dotations aux amortissements et provisions	1535000	1535000	1360000	20000	20000
Reprise sur pertes de valeurs et provisions	0	0	0	0	0
Résultat opérationnel	**-1262000**	**3644000**	**7427000**	**21627000**	**34417000**
Produits financiers	0	0	0	0	0
Charges financières	0	0	0	0	0
Résultat financier	**0**	**0**	**0**	0	0
Résultat Ordinaire Avant Impôt (ROAI)	**-1262000**	**3644000**	**7427000**	**21627000**	**34417000**
Impôts exigibles sur l'activité ordinaire	0	0	0	0	8948420
Impôts différés sur l'activité ordinaire	0	0	0	0	0
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	**3840000**	**10080000**	**14400000**	**27840000**	**40800000**
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	**5102000**	**6436000**	**6973000**	**6213000**	**15331420**
RESULTAT NET DE L'ACTIVITE ORDINAIRE	**-1262000**	**3644000**	**7427000**	**21627000**	**25468580**
Eléments extraordinaires (produits)	0	0	0	0	0
Eléments extraordinaires (charges)	0	0	0	0	0
Résultat extraordinaire	0	0	0	0	0
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	**-1262000**	**3644000**	**7427000**	**21627000**	**25468580**

المصدر: من إعداد الطالبة من خلال برنامج Excel

المطلب الثاني: التجسيد التقني واستعراض واجهات النموذج الأولي للتطبيق

1.الواجهات الترحيبية:



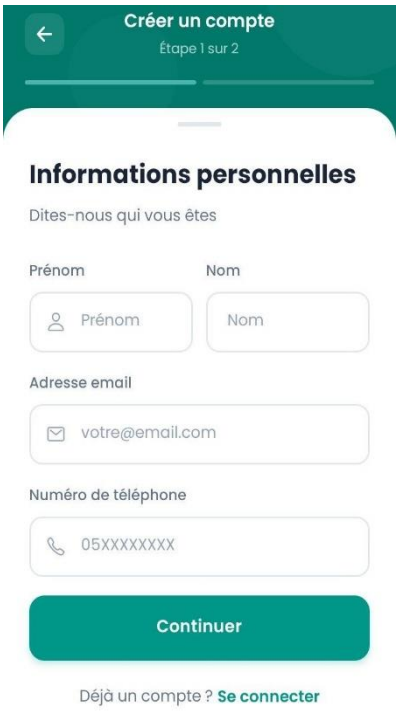
التعليق

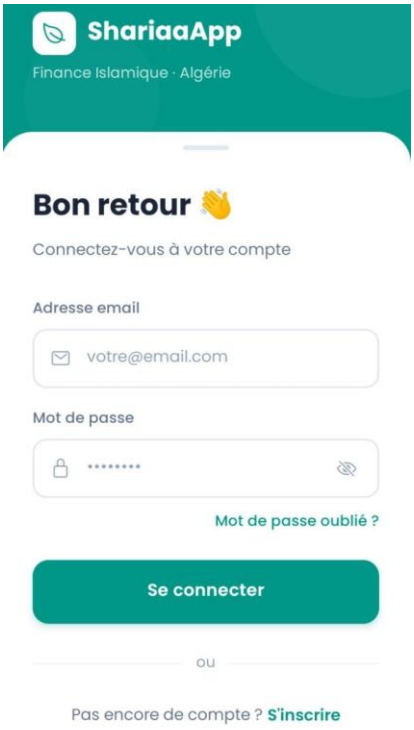
هذه الواجهات هي واجهات ترجيبية توضيحية لماهية التطبيق، حتى نسهل للعميل فهم التطبيق من أول إستعمال، حيث نبين أن التطبيق يخص المالية الإسلامية وهو أداة لفتح حسابات بنكية عن بعد خلال دقائق. كما نوضح أن التطبيق يشتمل على خدمات الحج والعمرة وحتى الإستشارات الشرعية.

2. جهة العميل:

1.2.فتح حساب



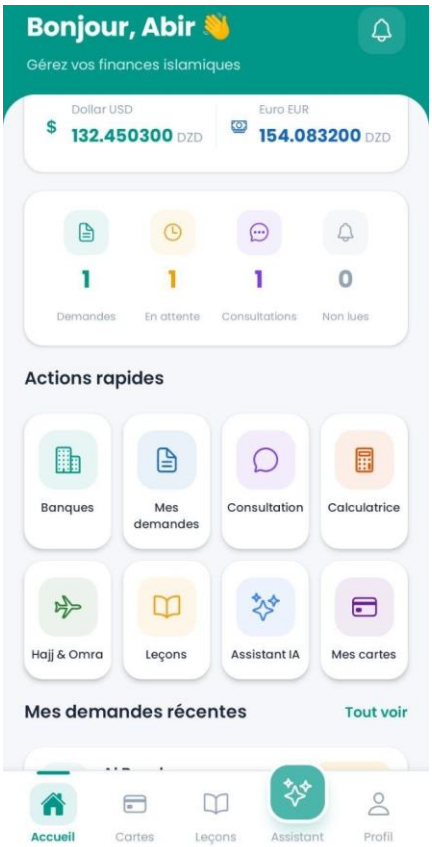




التعليق: في بادئ الأمر حين يدخل العميل للتطبيق، أول شيء يفعله هو فتح حساب، إذا كان جديد العهد مع التطبيق ينشأ حساب جديد، من خلال إدخال معلوماته المتمثلة في :الاسم، اللقب، البريد الإلكتروني،رقم الهاتف، الولاية و كلمة المرور وتأكيدها.

أما إذا كان العميل لديه حساب، فيدخل البريد الإلكتروني و كلمة المرور فيدخل في التطبيق.

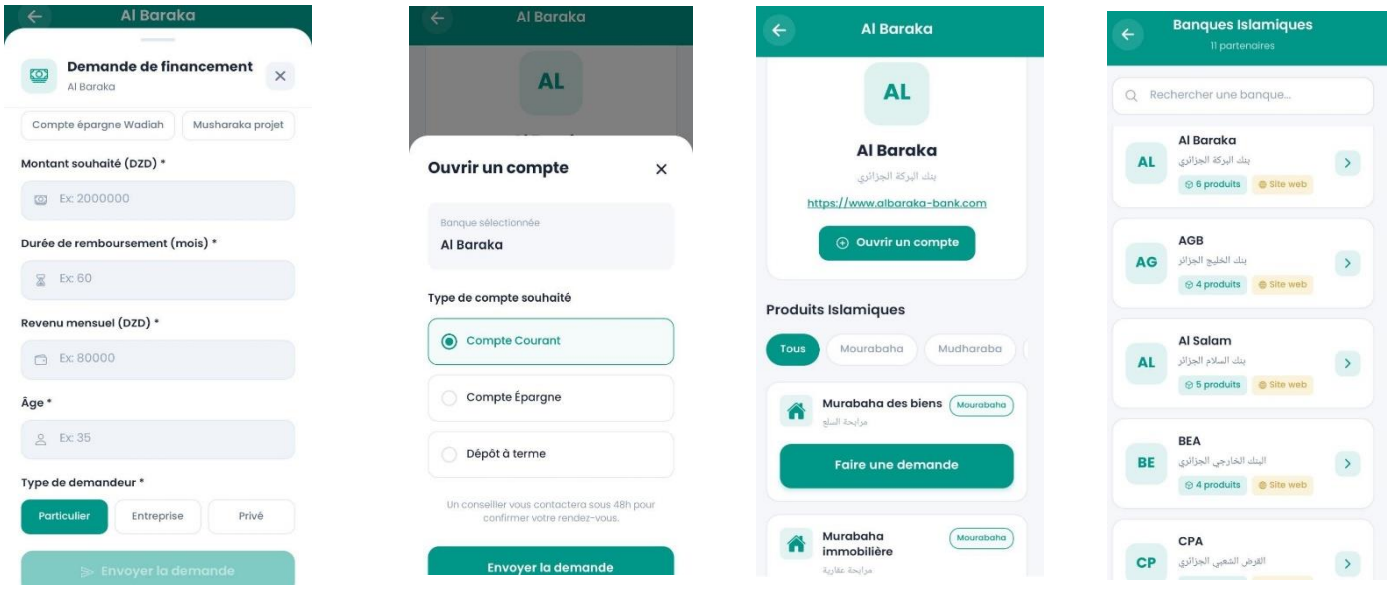
2.2.الواجهة الرئيسية



التعليق:

تضم هذه الواجهة كل الخدمات المقدمة للعميل بطريقة منظمة و سهلة الفهم سنقدم شرحا لكل زر و الخدمات التي يقدمها، بداية نبدأ بالشريط العلوي وهو تسهيل لعرض سعر الصرف بالدولار و الأورو، ثم يليه شريط يلخص الطلبات التي هي قيد الدراسة و الرسائل المرسلة وحتى الاستشارات وهذا الشيء يسهل على العميل الإطلاع على الإشعارات الخاصة به. ثم سنتطرق إلى كل زر على حدى وعلى الخدمات التي يقدمها.

1.2.2.البنوك

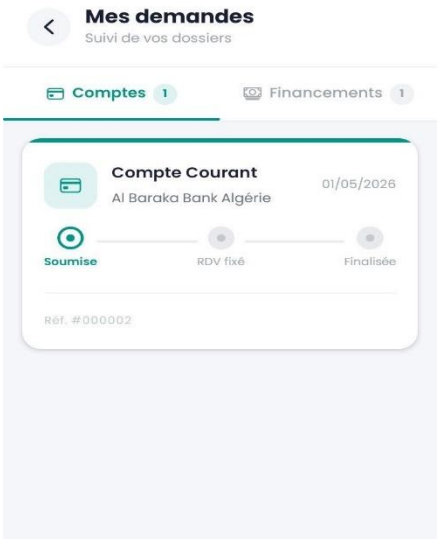


التعليق

في هذه الجهة لدينا الخدمات المرتبطة بالبنك، حيث فور النقر على زر البنك تظهر لنا جميع اسماء البنوك المتعاقدة مع التطبيق، فنجد إما موقعها الإلكتروني أو الخدمات المقدمة من طرف البنك. فيكون للعميل إمكانية الطلب على فتح حساب جاري، توفير أو حتى حساب ودائع هذا من جهة، ومن جهة أخرى يكون قادرا على إرسال طلب للحصول على تمويل بإحدى الصيغ الإسلامية كالمرابحة ، المضاربة وحتى السلم.

2.2.2.طلباتي

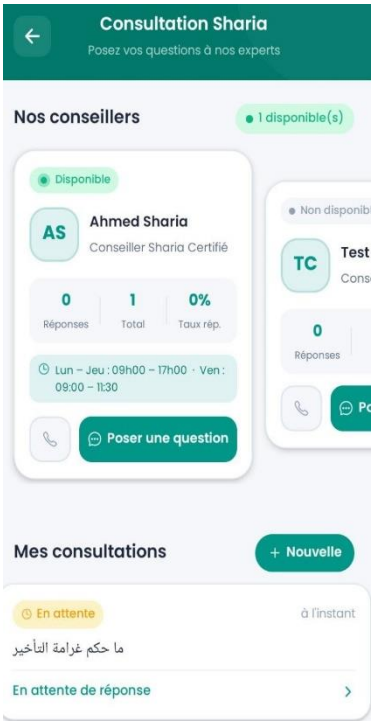


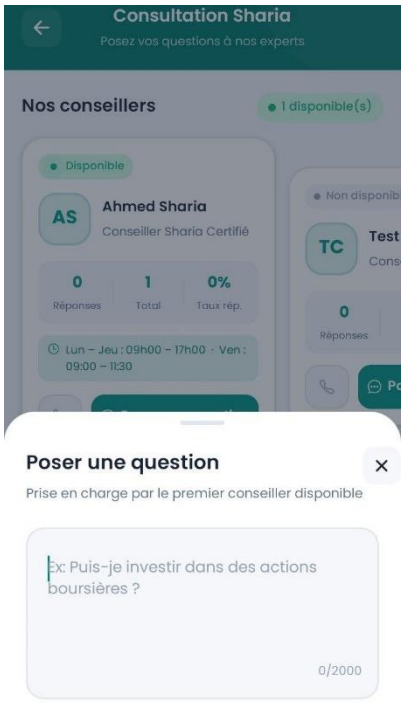


التعليق

وفي هذه الجهة يتم إستعراض طلبات الزبون المتوفرة والتي هي قيد الدراسة من طرف البنك، بخصوص فتح الحساب يتم تحديد موعد من طرف البنك و إرساله للعميل حتى يتم إجراءات فتح الحساب، وأما التمويل الإسلامي هو الآخر يدرس من طرف البنك فيقابل بالقبول أو بالرفض.

3.2.2.الإستشارة





التعليق

أما خاصية الإستشارة، ففيها يتم توفير مستشارين شرعيين مختصين في مجال الصيرفة الإسلامية، فيكون العميل قادرا على التواصل معهم من خلال التطبيق وإرسال كل تساؤلاتهم لهم، كما يوفر التطبيق إمكانية الإتصال الهاتفي في أوقات محددة.

4.2.2.الحاسبة الذكية



التعليق

هذه الميزة توفر تجربة قيمة للعميل، حيث يمكنه من خلال معرفة قيمة الزكاة وحسابها هذا من جهة، و من جهة أخرى توفر عليه عناء الذهاب غلى البنوك لإجراء المحاكاة الإسلامية فيجريها فقط من خلال التطبيق.

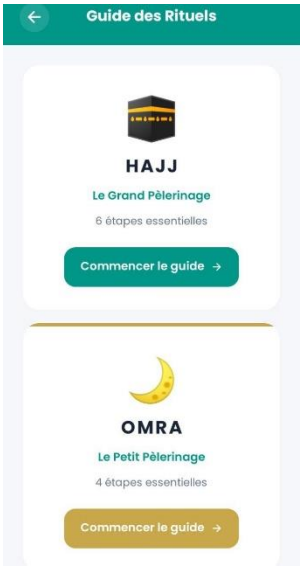
5.2.2.الحج والعمرة













التعليق

هنا وفرنا للعميل عروض حج وعمرة مع إمكانية التواصل مع الوكالة الناشرة لها، كما وفرنا مناسك الحج والعمرة حتى نسهل على الحاج و المعتمرة رحلته الإيمانية.

6.2.2.المنصة التعليمية





التعليق

وصولا إلى المنصة التعليمية، التي توفر تجربة فريدة للعميل حيث يجد دروسا مرتبة عن مالية الإسلامية، بطريقة سلسة تسهل عليه الفهم. وأيضا توفر هذه الميزية إمكانية سماع الدروس مسجلة كما يوجد بودكاست مبرمجة ويتم نشر إعلانها مسبقا في جهة المنصة التعليمية.

3.2.البطاقات



التعليق

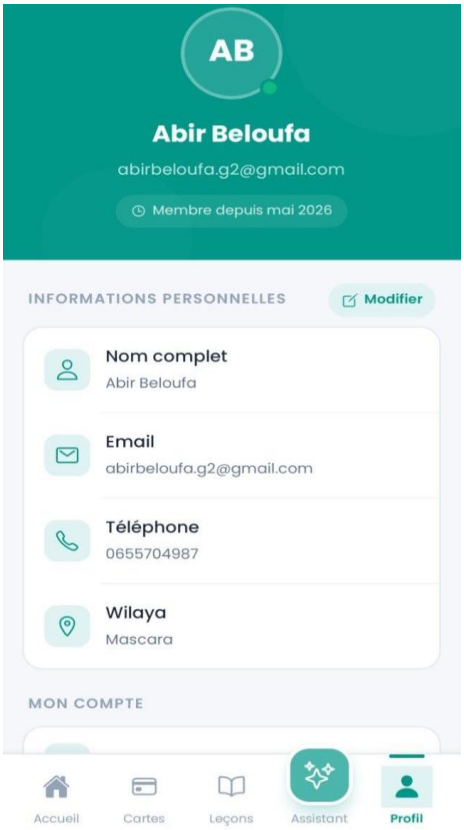
خاصية البطاقات نجد فيها البطاقات البنكية للعميل، مع إمكانية حساب سعر الصرف بالدولار و الأورو ومن جهة أخرى التطبيق سيوفر قريبا إماكانية تحويل الأموال و شحنها.

4.2. الدردشة الذكية



التعليق: وفي هذه الجهة نوفر إمكانية معالجة والإجابة على تساؤلات العميل في المجال المالي بواسطة الذكاء الاصطناعي.

5.2.الملف الشخصي

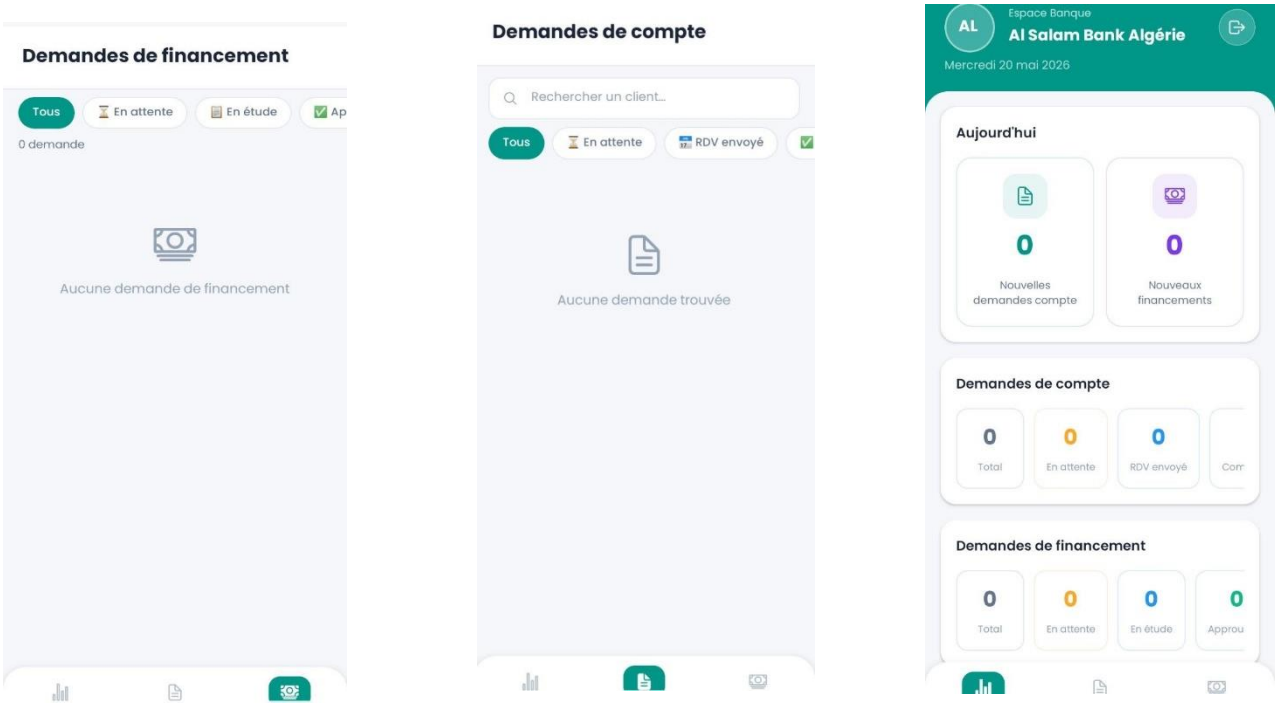




التعليق

ككل التطبيقات في هذه الجهة نجد المعلومات الشخصية الخاصة بالعميل من اسم بريدي الكتروني ورقم الهاتف وحتى إمكانية تغيير اللغة و كلمة السر وباقي الميزات.

3.جهة البنك



التعليق

في الجهة الخاصة بالبنك، يتوفر لدى البنك إمكانية الرد على طلبات فتح الحساب بعد التدقيق في ملف العميل و إعطائه موعدا للتقرب من اقرب بنك له، كما يراجع البنك طلب العميل للتمويل الإسلامي فيتوج إما بالقبول أو بالرفض.

4.جهة وكالة الحج والعمرة





التعليق

صاحب الوكالة يكون قادر من خلال التطبيق أن ينشر عروض حج وعمرة وذكر كل تفاصلها من سعر و وقت و الخطوط الجوية، كما يكون قادرا على الرد على العملاء.

5.جهة المستشار الشرعي

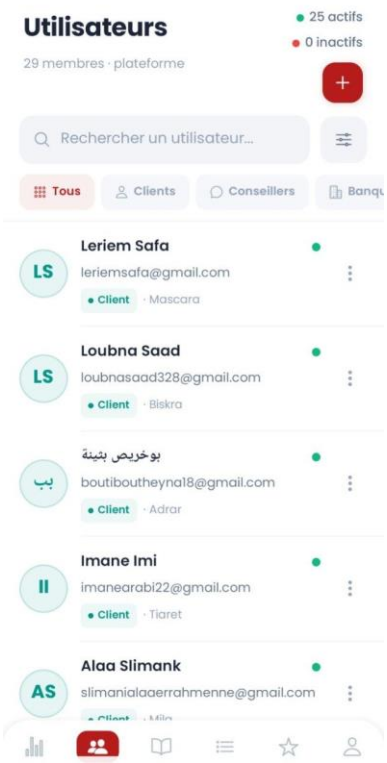




التعليق

أما المستشار الشرعي فمساحته مخصصة للرد على الإستشارات الشرعية المطروحة من طرف العملاء كما أنه يحدد التوقيت المناسب للإتصالات الهاتفية .

6.جهة الأدمن





التعليق

الأدمن هو المسؤول و المسير للتطبيق، وهذا ما يجعله يطلع على كل ما يحصل من خلال التطبيق بداية من المسجلين في التطبيق، عدد الاستشارات المرسلة، عدد طلبات فتح حساب و حتى طلبات التمويل . كما لديه القدرة على نشر دروس جديدة و تعديل الدروس القديمة.

المطلب الثالث: الرؤية الاستراتيجية لآليات إطلاق مشروع

1.الهندسة الاستراتيجية للنفاذ إلى الأسواق المستهدفة وتموقع المشروع

1.1. مقاربة البيئة التجريبية التنظيمية والمصغرة كمدخل آمن للإطلاق التجريبي

تبني استراتيجية الإطلاق التدريجي من خلال السعي للانخراط في البيئات التجريبية التي توفرها الهيئات التنظيمية والمصارف المركزية. تتيح هذه المقاربة اختبار المنصة مع شريحة محدودة من المستخدمين أو بالتعاون مع مؤسسة مالية شريكة واحدة، مما يسمح بتقييم كفاءة الخوارزميات، قياس استجابة الجمهور، وتعديل الثغرات التقنية قبل الإطلاق التجاري الشامل للعامة.

2.1. تحديد نموذج العمل التجاري والتموقع الاستراتيجي بين نمطي (B2B) و(B2B2C)

يتحدد التموقع التجاري لمنصة SHARIAA-FINTECH عبر مسارين متكاملين:

نمط الأعمال الموجهة للمؤسسات :(B2B) تقديم المنصة كحلول برمجية جاهزة ومدمجةl لفائدة البنوك الإسلامية والنوافذ المصرفية الإسلامية التي تسعى لرقمنة هندستها المالية دون تحمل تكاليف بناء أنظمة جديدة من الصفر.

نمط الأعمال الموجهة للمؤسسات والزبائن معاً :(B2B2C) العمل كواجهة وسيطة ذكية تسهل وصول الأفراد والمؤسسات الناشئة إلى الخدمات التمويلية والاستثمارية المتوافقة مع الشريعة عبر الربط المباشر مع الحسابات البنكية.

2. الآفاق المستقبلية للمنصة

1.2. معايير قابلية التوسع الجغرافي والربط البرمجي العابر للحدود

نظرا للطبيعة الرقمية المرنة للمنصة، فإن هندستها المعمارية مصممة لتكون قابلة للتوسع السريع بأقل التكاليف التشغيلية. يعتمد المشروع على واجهات برمجة التطبيقات المفتوحة التي تسهل عملية الربط التقني مع المنظومات

المصرفية المختلفة في أسواق شمال إفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط، والتي تشهد طلبا متناميا على حلول الفنتك الإسلامي، ممايمنح المشروع ميزة تنافسية دولية.

2.2. الريادة الابتكارية من خلال دمج الذكاء الاصطناعي في تقييم المخاطر وتطوير الأصول الرقمية

تتحدد الرؤية المستقبلية بعيدة المدى للمشروع في نقطتين رئيستين:

تطوير خوارزميات الذكاء الاصطناعي :لاستخدامها في تحليل البيانات المالية الضخمة، وقياس الجدارة الائتمانية للعملاء والمؤسسات التي تطلب التمويل بناء على سلوكياتهم المالية، بما يتوافق مع مقاصد الشريعة في حفظ المال وتقليل نسب التعثر.

التوسع نحو أسواق الأصول الرقمية: استشراف إمكانية تحويل الصكوك الإسلامية والأصول العقارية الاستثمارية إلى أصول رقمية مجزأة لتسهيل استثمار صغار المدخرين، وفتح آفاق جديدة للاستدامة.

خلاصة الفصل

بناء على ما تم بسطه في هذا الفصل، لم يكن الجانب التطبيقي مجرد استعراض لآليات عمل المشروع، بل كان تجسيدا لرؤية استشرافية تسعى للدمج بين مرونة الفكر الريادي الرقمي ورصانة النظم المالية الحديثة. من خلال النمذجة الدقيقة وتقييم البيئة التنافسية والتشغيلية، يظهر المشروع كنموذج مبتكر يمتلك المقومات الكافية لتقديم حلول ذكية تسد الفجوات الحالية في السوق.

وتأسيسا على هذه النتائج، تخلص الدراسة إلى أن نجاح النموذج التطبيقي للمشروع يمثل دليلا عمليا على أن الابتكار الرقمي هو المحرك الأساسي لإعادة ابتكار الخدمات المالية وتطوير حوكمتها، إن هذا الإسقاط العملي يمثل النواة الأساسية التي تؤكد صحة الفرضيات المطروحة، وتفتح آفاقا جديدة لكيفية مساهمة الفكر المقاولاتي الأكاديمي في دفع عجلة التحول الرقمي المالي.


الخَاتِمَةُ العَامَّةُ

الخاتمة العامة

إن التمازج بين مرونة ريادة الأعمال الرقمية ورصانة الاقتصاد الإسلامي لم يعد مجرد خيار تكميلي، بل أضحى ضرورة حتمية لتعزيز التنافسية وتحقيق الاستدامة المالية.

لقد حاولت هذه الدراسة تسليط الضوء على كيف يمكن للاستراتيجيات الرقمية المبتكرة القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي، والتطبيقات الذكية أن تفكك العقبات التقليدية التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية، وتتيح لها تقديم منتجات متوافقة مع الشريعة الإسلامية تتميز بالسرعة، والشفافية، وانخفاض التكلفة.

تأتي هذه الدراسة كقراءة علمية وميدانية معمقة للتحولات الهيكلية التي يفرضها الاقتصاد الرقمي، حيث ركّزت على تقاطع حيوي يجمع بين مرونة ريادة الأعمال الرقمية وأصالة النظم المالية الإسلامية بصيغها التمويلية المتنوعة، مع تسليط الضوء على واقع هذه التجربة ووضعها الحالي في البيئة الجزائرية. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية جوهرية تمحورت حول: "كيف تساهم ريادة الأعمال الرقمية في رقمنة وتحديث النظم المالية الإسلامية بما يحقق الابتكار والتوافق مع الشريعة؟ "وللإحاطة بأبعاد هذا الموضوع، تم فحص ثلاث فرضيات أساسية ناقشت التحول نحو النمط المنصي الذكي، تعزيز الأبعاد الأخلاقية والشفافية، وتوسيع الشمول المالي.

وفي هذا الإطار، قادتنا التحليلات النظرية والميدانية إلى تأكيد صحة الفرضية الأولى كليا، حيث تبين أن ريادة الأعمال الرقمية تمثل المحرك الأساسي لنقل النظم المالية الإسلامية من نمطها الوظائفي التقليدي المقيد، إلى نمط المنصة الذكي. هذا التحول سمح بإعادة صياغة وتطوير التطبيقات العملية للصيغ التمويلية الإسلامية الكلاسيكية (كالمرابحة، والمشاركة، والمضاربة، والاستصناع)، مما أدى إلى إلغاء الوساطة التقليدية المكلفة وتوفير حلول تمويلية فورية تلبي تطلعات العميل.

وامتدادا لذلك، أثبتت نتائج الدراسة صحة الفرضية الثانية، إذ تبين أن هذا الانتقال نحو المنصات الرقمية الحية يعزز البعد الأخلاقي للمالية الإسلامية من خلال فرض بيئة من الشفافية المطلقة التي تنفي الغرر والجهالة عبر التتبع اللحظي للتدفقات المالية. كما أسهمت هذه التكنولوجيا في تخفيض التكاليف الجغرافية والتشغيلية، مما حقق قفزة نوعية في مؤشرات الشمول المالي الرقمي للفئات والمشاريع التي كانت مستبعدة سابقا من النظام المصرفي التقليدي.

وفي سياق متصل، جاءت المعطيات لتؤيد صحة الفرضية الثالثة،حيث نجحت ريادة الأعمال الرقمية في توسيع قاعدة بيانات المستخدمين والمستفيدين، مما أتاح تصميم نموذج عملي متكامل يبرز دور الابتكار التكنولوجي كرافعة تدعم كفاءة وأمان المعاملات المالية المتوافقة مع الشريعة.

عند إسقاط هذه النتائج على البيئة الميدانية ووضع المنظومة في الجزائر، خلصت الدراسة إلى أن الجزائر تشهد حركية إيجابية وإرادة سياسية واضحة نحو تحديث النظام البيئي لريادة الأعمال وعصرنة القطاع المالي. ويتجلى ذلك في الصيرفة الإسلامية التي عرفت نموا ملحوظا في البنوك الجزائرية (العمومية والخاصة) من خلال تنويع المنتجات والخدمات. ومع ذلك، فإن هذا الاندماج بين ريادة الأعمال الرقمية والمالية الإسلامية في الجزائر ما زال يواجه تحديات تتعلق باستكمال البنية التحتية الرقمية، وتطوير الأطر التشريعية والقانونية الخاصة بالدفع الإلكتروني والتمويل الرقمي، وضمان التنسيق المرن بين الهيئات الشرعية الوطنية والمبتكرين في تكنولوجيا المال لتمكين الشركات الناشئة من حيازة علامة مشروع مبتكر في هذا المجال الحيوي.

بناء على هذه الخلاصة الشاملة، نتوصل إلى الإجابة الحاسمة: إن ريادة الأعمال الرقمية هي الرافعة الاستراتيجية لعصرنة النظم المالية الإسلامية بصيغها المختلفة، وأن نجاحها في الجزائر مرهون بتسريع وتيرة التحول الرقمي التشريعي والمالي.

ومن هذا المنطلق، تتقدم الدراسة بجملة من التوصيات والآفاق المستقبلي:

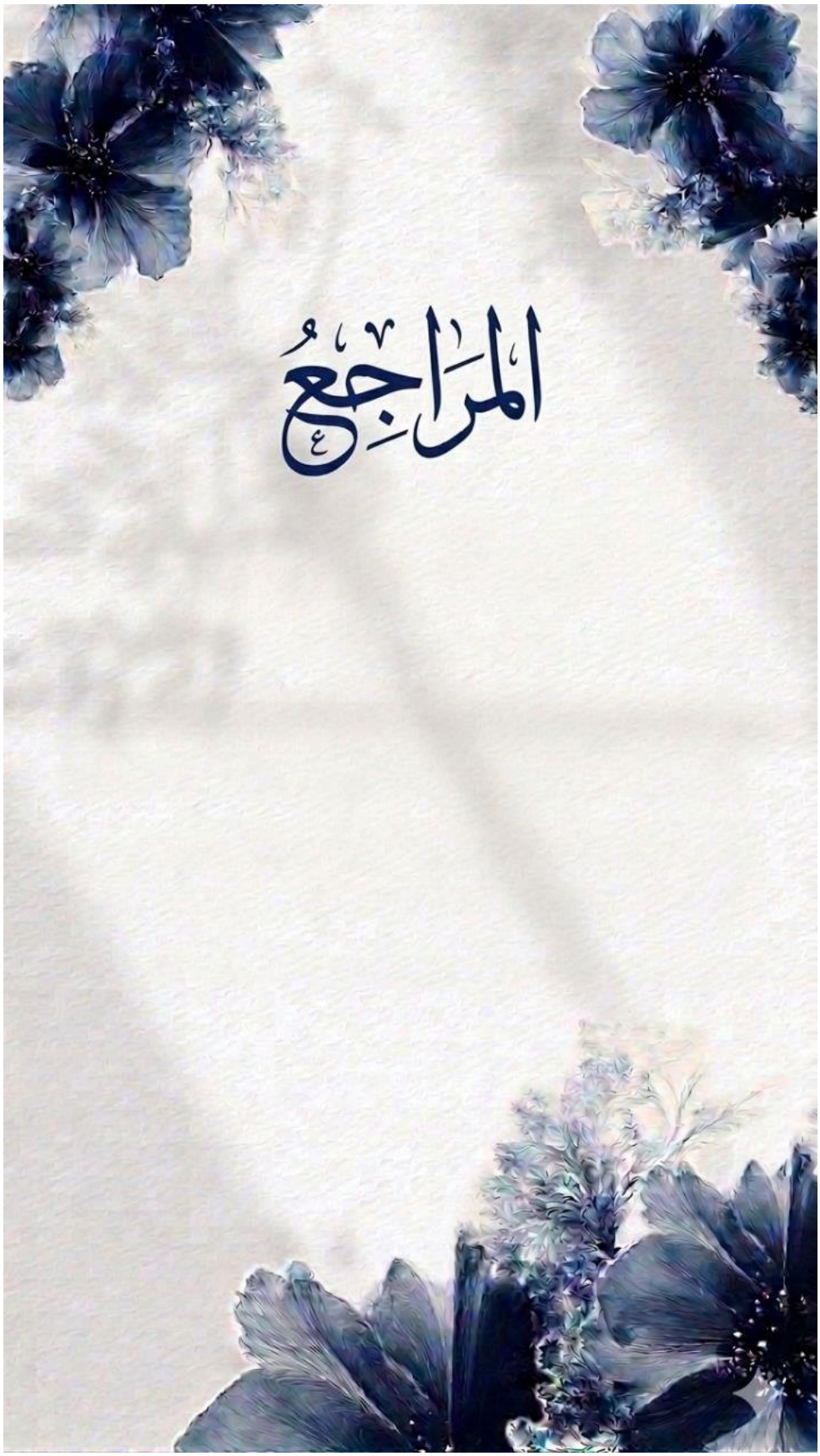
1.التوصيات

- على المستوى التشريعي والتنظيمي في الجزائر: نوصي بضرورة تحديث القوانين النقدية والمصرفية لتستوعب آليات التمويل الرقمي الإسلامي، وصياغة بيئة تنظيمية تجريبية، تسمح لشركات الفينتك الناشئة باختبار حلولها التمويلية المتوافقة مع الشريعة بأمان تحت إشراف الهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية والسلطات النقدية.
- على المستوى المؤسساتي والدعم الريادي: حث البنوك الجزائرية التي تقدم خدمات الصيرفة الإسلامية على إنشاء صناديق رأس مال استثماري جريء وحاضنات أعمال متخصصة لدعم وتبني المشاريع الرقمية الناشئة لرواد الأعمال الشباب وتوسيع الشمول المالي.

2.الآفاق المستقبلية

تفتح هذه الدراسة آفاقا واعدة لنا كباحثين:

- تقصي أثر تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، الحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة في إدارة المخاطر الائتمانية والتشغيلية داخل المصارف الإسلامية الرقمية بالكامل في ظل التوجه الاقتصادي الجديد للجزائر.
- إدراج العقود الذكية في عمل البنوك الإسلامية، لتسهيل تتبع الإجراءات البنكية التي يقوم بها العميل، وللحد من عمليات الإحتيال.
- فتح مؤسسات مالية كأمثال المغاربية للإيجار مختصة في كل الصيغ البنكية الإسلامية.


المراجع

القرءان

السنة النبوية

: https://www.albaraka-المرابحة. Retrieved 04 16, 2026, from بنك البركة BARAKA BANQUE. (2026). bank.dz/%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%8A%D8%B1%D9%81%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B3%D9%84%D8%A7%D9%85%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D8%A7%D8%A8%D8%AD%D8%A9/?lang=ar

c.mahadevamurthy, m. d. (2024). social entrepreneurship:a catalyst for sustainable development and social innovation. *intrernational journal or research publication and reviews*.

E.willard, i. b. (1993). towards a theory of entrepreneuship. *journal of business venturing*.

FAO. (2022).

farronan, E. v. (2024). social entrepreneurship: toward understanding an emerging force for the common good . *academic journal of interdisciplinary studies*.

Gutterman, A. S. (2021, novembre 19). difenitions and types of entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*, 55.

Herber, F. &. (2011). A history of Entrepreneurship. *Journal Of Business and social science, v(2)*, P 241 -242.

Link, r. F. (1989). in rearch of the meaning of entrepreneurship. *small business economic*.

long, W. (1983). entrepreneurship theory and practice. *american journal of small business*.

math works. (2026). Retrieved 05 2026, from foundations of fuzzy logic: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://la.mathworks.com/help/fuzzy/foundations-of-fuzzy-logic.html&ved=2ahUKEwiCg77M-8-UAxV7gf0HHcbNGEQQFnoECDYQAQ&usg=AOvVaw1W1M-osztWp-bkJNXQxI-v

math works. (2026). Retrieved 05 23, 2026, from fuzzy inference process: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://es.mathworks.com/help/fuzzy/fuzzy-inference-process.html&ved=2ahUKEwiR6-mW_8-UAxXIeqQEHYMpFO4QFnoECEUQAQ&usg=AOvVaw11m24sDlc4zxlDn7jv03QM

omodolapo, s. b. (2023). social entrepreneurship and its impact on community development. *international journal of multidisciplinary evolutionaty research*.

sciencedirect. (2026). Retrieved 05 23, 2026, from fuzzy menbership function: https://www.sciencedirect.com/topics/engineering/fuzzy-membership-function

sharma, s. b. (2019). social entrepreneurship as a parth for social charge and driver of sustainable development .

matleb: المحاضرة الثانية*university of Anbar.* (2026, 05 23). Retrieved from https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.uoanbar.edu.iq/eStoreImages/Bank/20446.pdf&ved=2ahUKEwiEmtfO98-UAxVwgP0HHUOvGtAQFnoECFYQAQ&usg=AOvVaw293bbPSrFMX_RvTHFjoKJi

VineelaG.S. (2018). Digital entrepreuneutship. *IJIRMPS, 06*(04), 441-448.

إبراهيم, ن. م .(2024) .أثر تطبيق معايير المحاسبة الصادرة عن الأيوفي على تحسين الأداء المالي و التشغيلي للبنوك الإسلامية .*مجلة البحوث المالية و التجارية*.118 ,(01)*25* ,

إرشيد, إ. م .(2007) .*الشامل في عمليات المصارف الإسلامية* .عمان: دار النفائس.

.(2025)*صدار* . مذكرة إعلامية , وزارة المالية.

الإستراتيجية الرقمية و عناصرها و كيفية إنشائها و أهميتها ,(2025 .فبراير). Retrieved 04 05, 2026, from bakkah: https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%D8%A9

الخربلوطي, ع .(2018) .*ريادة الأعمالاو إدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة* .سوريا: منشورات الجامعة السورية الافتراضية.

الزعيمي, ع. ف .(2016) .*ريادة الأعمال (صناعة القرن الحدي و العشرين)* .الإمارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي للنشر.

الزهراني, ع. ب .(2023) .*الأحكام المتعلقة بالأخلاق في المعاملات المالية* .

الشميمري, أ. ب .(2016) .*الخدمات الاستشارية وأهميتها لرواد الأعمال* .الرياض المملكة العربية السعودية: العبيكان للنشر و التوزيع.

الصيرفي, م. ع .(2020) .ريادة الأعمال (المفهوم و النشأة) دراسة تحليلية .*مجلة كلية التربية* ,ص25,26.

العطية, ن. خ .(2023) .إطار مقترح لنموذج اعمال منظمات القطاع العام في عصر التحول الرقمي وفقا لمنهجية نموذج الاعمال .*مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الإدارية*.(01)*10* ,

باحاج, ن. م .(2024) .استراتيجيات ريادة الأعمال و دورها في تحسين الأداء المستدام في المشروعات الصغيرة و المتوسطة . *مجلة الدراسات الاجتماعية*.

بارتلر, ا .(2021) .*مدخل إلى ريادة الأعمال* .المركز العربي لأبحاث المغرب.

بايس الأميرة نزيهة, ك. ل .(2023) .استراتيجيات الشمول المالي في ظل جائحة كورونا كوفيد .*مجلةالاقتصاد وريادة أعمال* , *07*(01), 21.

بن أحمد, م. ب ,2024) .جوان .(معوقات وسبل تفعيل الصيرفة الغسلامية في الجزائر.

بن حنة, م .(2023) .آليات تمويل المصارف الإسلامية غفي الجزائر و تفعيلها .*مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة* , *07*(02), 70,71.

بن نهار, د .(2020) .*مقدمة في الصيرفة الإسلامية* .دولة قطر: مؤسسة وعي للدراسات و الأبحاث.

بهلولي مراد, أ. س .(2022) .واقع الشمول المالي في الجزائر على ضوء بعض ضوء بعض التجارب الناجحة .*مجلو إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية* ,(02)*08* ,ص 271.

بوحديدة, م. ب .(2008 2007) .النظام المالي الإسلامي كنظام مركب :التجارب التحديات و الآفاق .*جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر*.

بوطالب عزيز, س. أ .(2023) .التكنولوجيا المالية كركيزة لتعزيز الشمول المالي في المنظقة الغربية .*مجلة التمويل و االاستثمار و التنمية المستدامة* ,(01)*08* ,ص 793.

بوغزيل, و. ف .(2024) .دور النظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تعزيز ريادة الأعمال للقطاع المصرفي .*مجلة البحوث المستدامة في العلوم الإنسانية*.

تيمونز, ج .(2004) .*إنشاء المشاريع الجديدة* .

حوكمة نظم المعلومات و إدارة الخدمات ,2025) .نوفمبر :bakkah من استرجع تم .(). Retrieved 04 05, 2026, from bakkah: https://bakkah.com/ar/knowledge-center/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AD%D9%88%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A

خصاونة, ع. ل .(2011) .*إدارة الإبداع والإبتكار* .الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع.

د.القرضاوي, ي .(1994) .*دور القيم والأخلاق في الإقتصاد الإسلامي* .

دراكر, ب .(1985). *Innovation and Entrepreneurship*. .

دراكر, ب .(1985) .*الابتكار وريادة الأعمال* .

دوابه, أ. م .(2007) .*دراسات في التمويل الإسلامي* .دار السلام للنشر و الترجمة.

ديكارت, ر .(1637) .*مقال عن منهج* .

رشيد, س .(2013) .دراسة نظرية حول النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة .*مجلة التراث* .

رشيد, س .(2013) .دراسة نظرية حول النمو الإقتصادي والتنمية المستدامة .*مجلة التراث*.

رقبان, ن .(2022) .استراتيجيات ريادة الأعمال و علاقتها بإدارة المشروعات الصغيرة من منظور اصحاب المشاريع .*مجلة الاقتصاد المنزلي* ,ص156.

رودي الزهرة, ع. ا .(2026) .مساهمة التكنولوجيا المالية في تعزيز الخدمات المالية الرقمية بالبنوك الالجزائرية .*مجلة الجغرافيا الاقتصادية*.218,219 ,(01)*03* ,

زكرياء الدوري, أ. ع .(2009) .*الفكر الاستراتيجي و انعكاساته على نجاح منظمات الأعمال* .دار اليازوري.

سعدون, ن .(2024) .التكامل بين الجانب النظري و التطبيقي في إعدادمذكرة التخرج .*ذخائر اللغة*.69 ,(02)*05* ,

سليمان, م. ح .(2018) .*مفاهيم إستراتيجية* .

سمية, ز .*GESTION DES RESSOURCES DE FINANCEMENT*. (2025) .تلمسان: مدرسة العليا لادارة الأعمال.

سمية, ز .*GESTION DES RESSOURCES DE FINANCEMENT*. (2025) .تلمسان: المدرسة العليا لإدارة الأعمال.

شاكري, س .(2020) .المصارف الإسلاميةفي الجزائر بين الواقع و القانون .*مجلة البحوث القانونية والاقتصادية* ,(01)*03* , 462,463.

شومبيتر, ج .(1934) .*نظرية التنمية الإقتصادية* .

طايبي, ح. غ .(2022) .ريادة الأعمال الرقمية و دورها في تحقيق تنافسية المؤسساتالاقتصادية .*مجلة العلوم القانونية واجتماعية*.1126 ,

عثمانية تسنيم, م. ه .(2024) .النظام المالي الإسلامي : قراءة مفاهمية .*revue algerienne de finance islamique,* 02(01), 70-71.

عرقوب, خ .(2025) .دور مراكز ريادة الأعمال الرقمية في تعزيز ريادة الأعمال الرقمية : دراسة حالة مركز ريادة الاعمال الرقميةCODE بالسعودية .*مجلة دفاتر اقتصادية*.743 ,(02)*16* ,

عزا الدين نشاد, أ. ص .(2023) .معوقات عمل المصارف الإسلامية في الجزائر و الرقابة الشرعية .*المجلة قضايا فقية و اقتصادية معاصرة*.133,134 ,(02)*03* ,

غرزي, ر. ص .(2020) .الشمول المالية في الدول العربية .*مجلة أبعاد اقتصادية جامعة محمد بوقرة بومرداس* ,*02* , ص515.

فايز جمعة صالح النجار. (2010). *عبد الستار محمد علي, الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة*. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

فيصل سراوي, ع. م .(2023) .التخارج و تطبيقاته المعاصرة في ضوء المعايير الشرعية لهيئة الأيوفي .*مجلة الإحياء* , *23*(32), 587.

قنطقجي, س. م .(2024) .*الريادة في الأعمال* .

قويسي, ح .(2023) .الإطار المفاهيمي لريادة الأعمال وعلاقتها بالإبداع و الإبتكار . *المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية و الإدارية* .44 ,

كلاع, ف. د .(2017) .الإستراتيجية الأمنية: أنواعها , تقنياتها و متطلباتها .*الباحث الاجتماعي*.55,61 ,(13)

لوصيف, ح. ب ,2022) .جوان .(استراتيجيات التوجه الرقمي في الوكن العربي .*حوليات جامعة قالمة للعلوم الاجتماعية و الانسانية*.225,244 ,(01)16 ,

ماكس, ك .(1989) .*مساهمة في نقد الإقتصاد السياسي* .

مجلة سييدتي ,2025) .ماي 27 .(*ريادة الأعمال الرقمية : بين التحديات و المزايا* Retrieved .أفريل 06, 2026 from , مجلة سيدتي-https://www.sayidaty.net/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D9%8A%D8%B1 : %D8%A7%D9%84%D8%B0%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%83%D9%8A%D9%86/%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF

مداس, أ .(2020) .إدارة العمل الجماعي و مهارات فريق العمل .*مجلة البحوث والدراسات الإنسانية*.89 ,(02)14 ,

مرسي, خ. ن .(2014) .*الميزة التنافسية في مجال الأعمال* .

مصطفى كافي, ي. ك .(2020) .*إدارة المشاريع الريادية و حاضنات الأعمال* .الجزائر: الوراق للنشر.

موساوي سليم, ب. ع .(2025) .دور التكنولوجيا المالية الإسلامية في تحسين الخدمات المالية للمصارف .*مجلة أبحاث و دراسات التنمية*.179 ,(01)12 ,

نادر صالح علي مصلح عايض, م. ع .(2021) .أثر تطور القطاع المالي على النمو الاقتصادي في دولة كويت .*مجلة معهد البحوث و الجددراسات الأفريقية و دول حوض النيل*.893 ,(01)02 ,

نيس, س .(2022) .التكنولوجيا المالية فرصة لتطوير الخدمات المالية .*مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*.229 ,(02)07 ,

هشام, ع. ت .(2024) .النظام المالي الإسلامي.67-66 ,(01)*Revue Algerienne de finanace islamique, 02* .

هيكل, ه. م .(2022) .مقومات ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية وسبل تعزيزها في ظل جائحة كورونا .*مجلة كلية التربية جامعة عين شمس*.431 ,(01)46 ,

هيئة المحاسبة و المراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية .(1438) .*المعايير الشرعية* .البحرين.

يصلي, ف. ع .(2018) .*التعليم لريادة الأعمال* .الاردن: دار اسامة للنشر والتوزيع.

يوسف أحد يوسف الهدى, ح. ب .(2019) .الصيغ الإسلامية ودورها في الحدمن مخاطر التمويل .*المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*.123 ,(01)03 ,


الملاحق

الملحق رقم: 01

وزارة التجارة و ترقية الصادرات

المركز الوطني للسجل التجاري

الفرع المحلي لولاية تلمسان

شهادة تسجيل الإسم التجاري أو العنوان الإجتماعي

رقم الشهادة : 764961

إن المركز الوطني للسجل التجاري و تبعا للطلب المقدم من طرف ،

صاحب(ة) التسمية : بلوفة عبير

الممثل (ة) القانوني : ش.م.ب شريعة فينتاك

العنوان الشخصي : 49 سيدي بوعجمي راس عين عبدرزق - معسكر

يشهد أن تسمية الشركة أو الإسم التجاري التالي :

شريعة فينتاك

قد تم تسجيله (ها) بالبطاقية الوطنية لتسميات الشركات والأسماء التجارية التي يسيرها المركز الوطني للسجل التجاري .

تعد هذه الشهادة بمثابة حجز لهذه التسمية أو الإسم التجاري ، و ذلك لمدة ستة (06) أشهر إبتداء من تاريخ تسجيلها .

هذه الشهادة صالحة للتسجيل في السجل التجاري على مستوى التراب الوطني ، و في حالة عدم استعمالها في الآجال الممنوحة ستة (06) أشهر تلغى تلقائيا.

الإسم التجاري أو العنوان الإجتماعي بالحروف الاتينية :

SPAS SHARIAA FINTECH

حررت من طرف : سفال غربي فزيلة

حررت بتاريخ : 06/11/2025

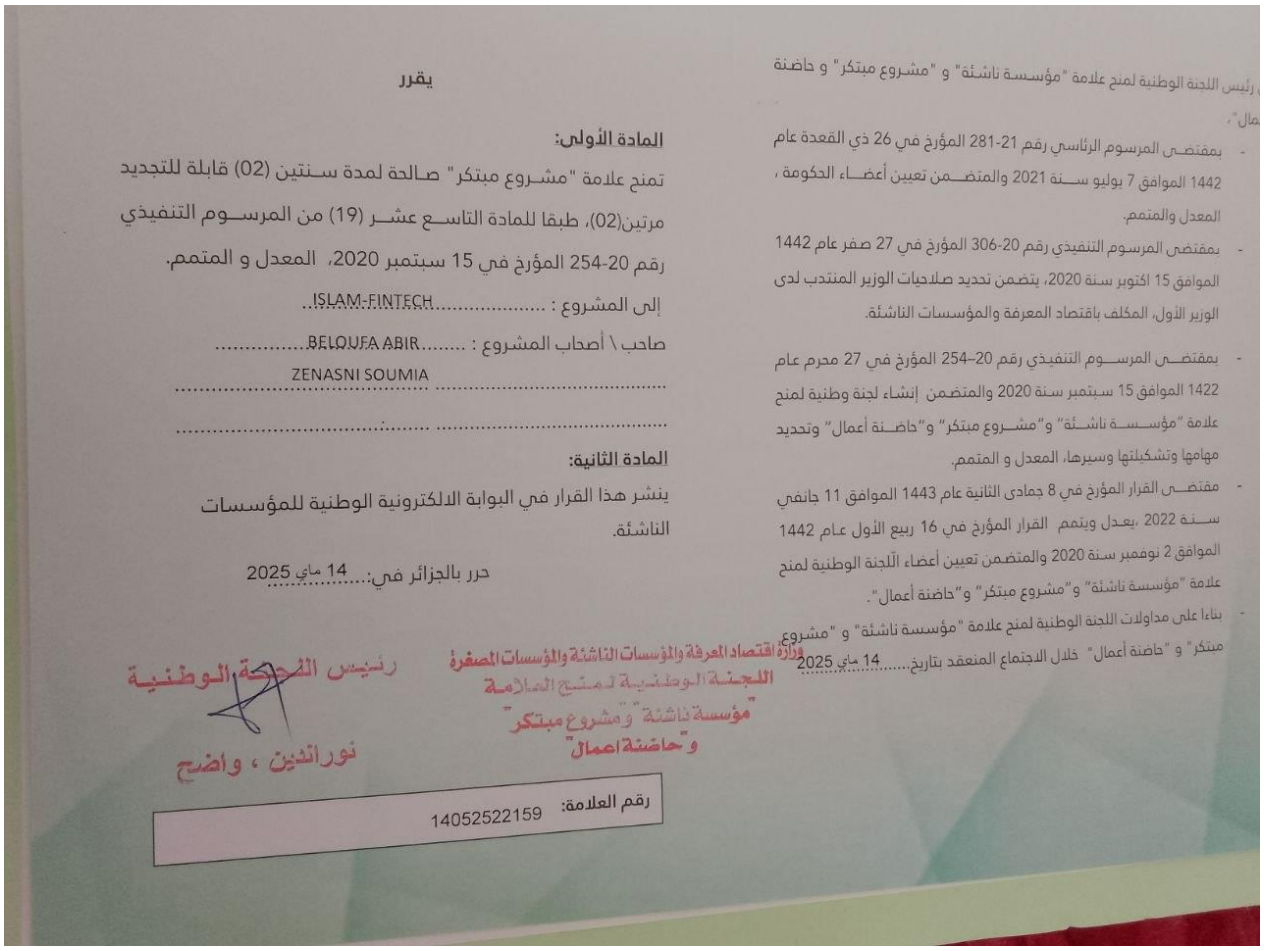
الإمضاء

بوتيبسي فاطمة الزهراء

رئيس مكتب تسجيل

المسجل التجاري

الملحق رقم: 02



رئيس اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و حاضنة أعمال"،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 21-281 المؤرخ في 26 ذي القعدة عام 1442 الموافق 7 يوليو سنة 2021 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة، المعدل والمتمم.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20-306 المؤرخ في 27 صفر عام 1442 الموافق 15 اكتوبر سنة 2020، يتضمن تحديد صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول، المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20–254 المؤرخ في 27 محرم عام 1422 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020 والمتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، المعدل و المتمم.
- مقتضى القرار المؤرخ في 8 جمادى الثانية عام 1443 الموافق 11 جانفي سنة 2022 ،يعدل ويتمم القرار المؤرخ في 16 ربيع الأول عام 1442 الموافق 2 نوفمبر سنة 2020 والمتضمن تعيين أعضاء اللّجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال".
- بناءا على مداولات اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" خلال الاجتماع المنعقد بتاريخ..... 14 ماي 2025

يقرر

المادة الأولى:

تمنح علامة "مشروع مبتكر" صالحة لمدة سنتين (02) قابلة للتجديد مرتين(02)، طبقا للمادة التاسع عشر (19) من المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المعدل و المتمم.

إلى المشروع : ISLAM-FINTECH.....

صاحب \ أصحاب المشروع : BELOUFA ABIR.....

ZENASNI SOUMIA .....

.....

المادة الثانية:

ينشر هذا القرار في البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة.

حرر بالجزائر في:..... 14 ماي 2025

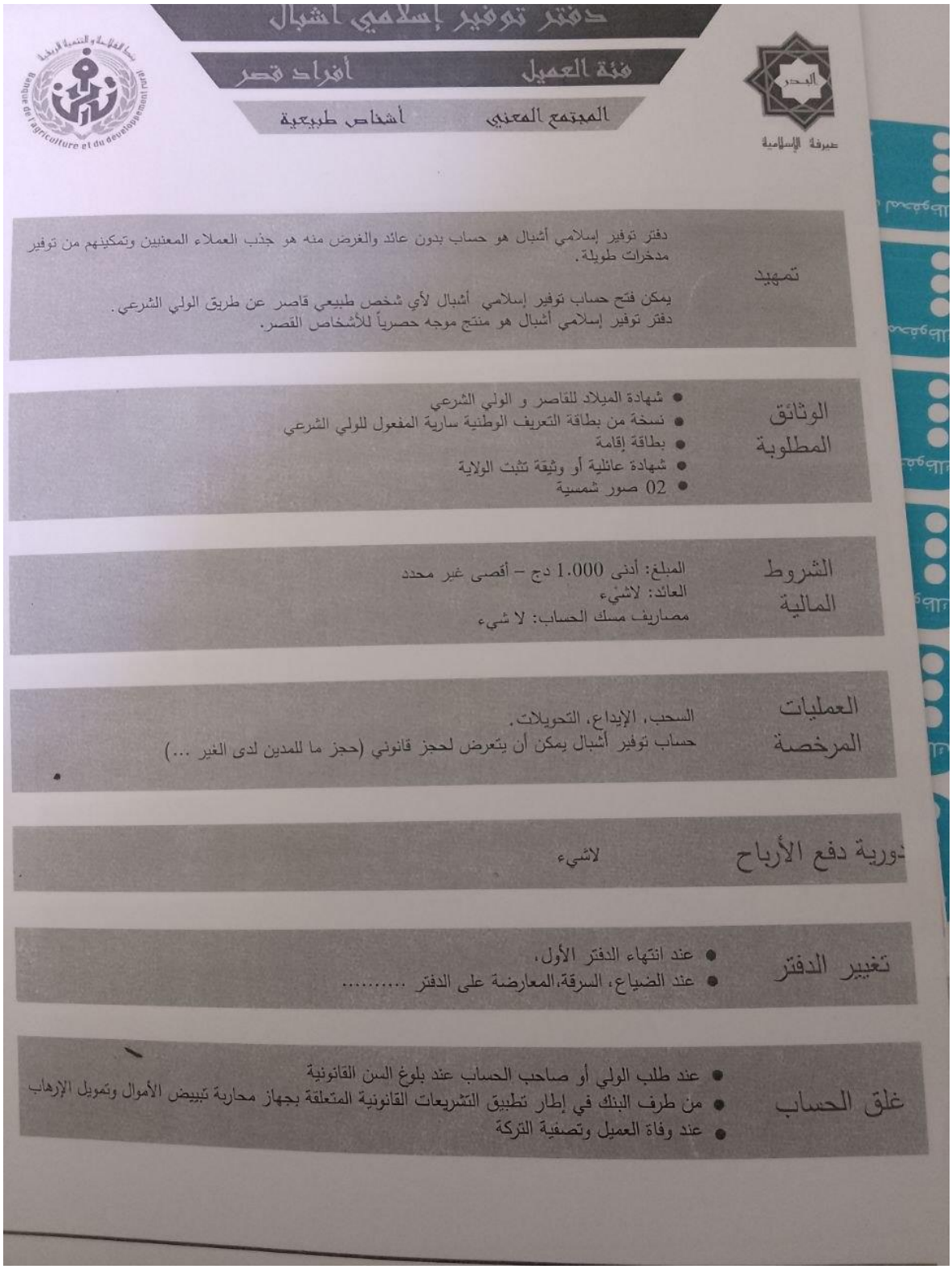
رئيس اللجنة الوطنية

نورالدين ، واضح

وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة
اللجنة الوطنية لمنح العلامة
"مؤسسة ناشئة" "مشروع مبتكر"
و"حاضنة اعمال"

رقم العلامة: 14052522159

الملحق رقم: 03



دفتر توفير إسلامي أشبال

فئة العميل: أفراد قصر

المجتمع المعني: أشخاص طبيعية

البحر — صيرفة الإسلامية

تمهيد

دفتر توفير إسلامي أشبال هو حساب بدون عائد والغرض منه هو جذب العملاء المعنيين وتمكينهم من توفير مدخرات طويلة.

يمكن فتح حساب توفير إسلامي أشبال لأي شخص طبيعي قاصر عن طريق الولي الشرعي.
دفتر توفير إسلامي أشبال هو منتج موجه حصرياً للأشخاص القصر.

الوثائق المطلوبة

- شهادة الميلاد للقاصر و الولي الشرعي
- نسخة من بطاقة التعريف الوطنية سارية المفعول للولي الشرعي
- بطاقة إقامة
- شهادة عائلية أو وثيقة تثبت الولاية
- 02 صور شمسية

الشروط المالية

المبلغ: أدنى 1.000 دج – أقصى غير محدد
العائد: لاشيء
مصاريف مسك الحساب: لا شيء

العمليات المرخصة

السحب، الإيداع، التحويلات.
حساب توفير أشبال يمكن أن يتعرض لحجز قانوني (حجز ما للمدين لدى الغير ...)

دورية دفع الأرباح

لاشيء

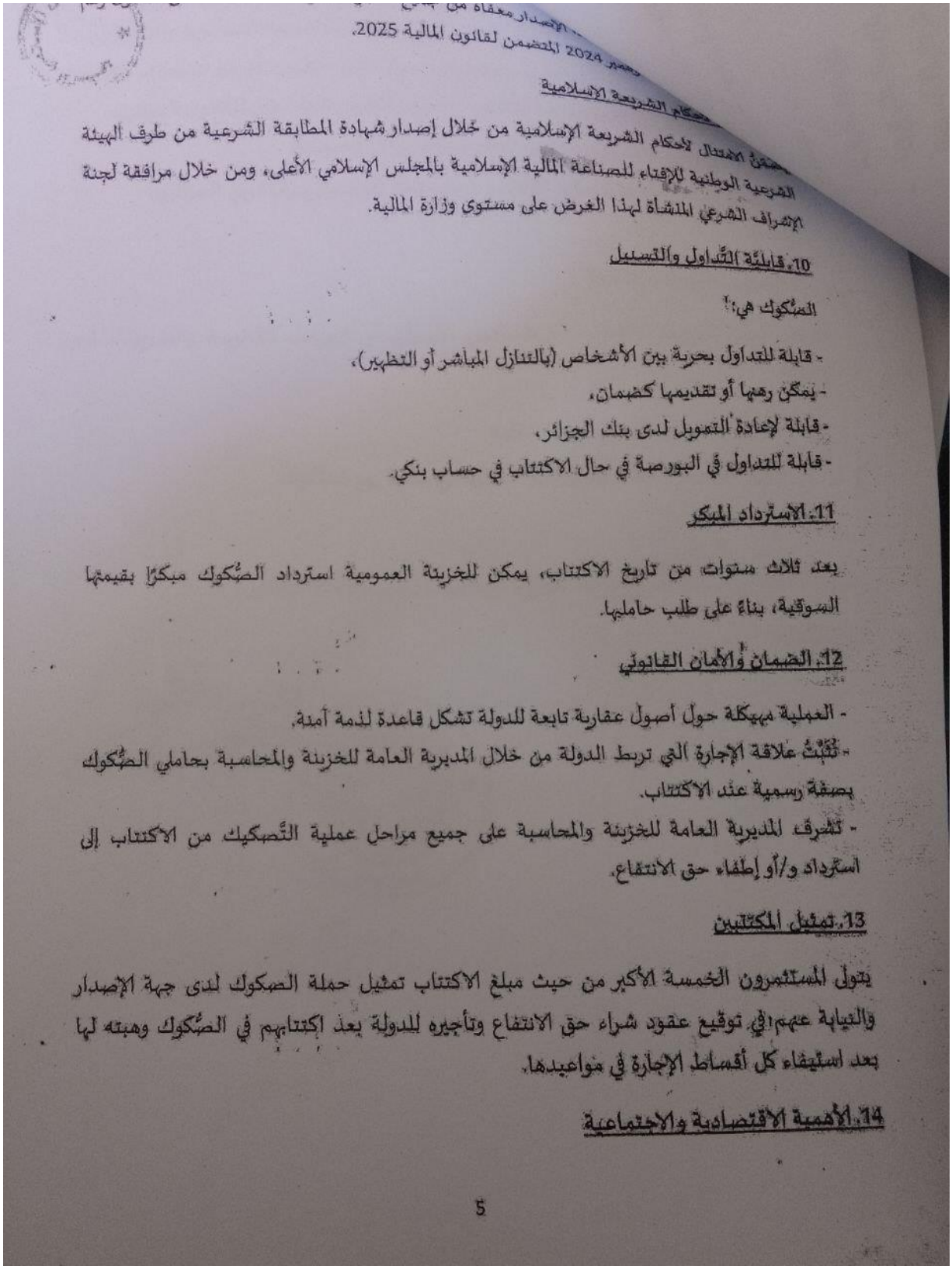
تغيير الدفتر

- عند انتهاء الدفتر الأول،
- عند الضياع، السرقة،المعارضة على الدفتر .....

غلق الحساب

- عند طلب الولي أو صاحب الحساب عند بلوغ السن القانونية
- من طرف البنك في إطار تطبيق التشريعات القانونية المتعلقة بجهاز محاربة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب
- عند وفاة العميل وتصفية التركة

الملحق رقم: 04



- الإصدار معفاة من
ديسمبر 2024 المتضمن لقانون المالية 2025.

أحكام الشريعة الإسلامية

...حترة الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية من خلال إصدار شهادة المطابقة الشرعية من طرف الهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية بالمجلس الإسلامي الأعلى، ومن خلال مرافقة لجنة الإشراف الشرعي المنشأة لهذا الغرض على مستوى وزارة المالية.

10. قابلية التّداول والتسييل

الصّكوك هي:

- قابلة للتداول بحرية بين الأشخاص (بالتنازل المباشر أو التظهير)،
- يمكن رهنها أو تقديمها كضمان،
- قابلة لإعادة التمويل لدى بنك الجزائر،
- قابلة للتداول في البورصة في حال الاكتتاب في حساب بنكي.

11. الاسترداد المبكر

بعد ثلاث سنوات من تاريخ الاكتتاب، يمكن للخزينة العمومية استرداد الصّكوك مبكرًا بقيمتها السوقية، بناءً على طلب حاملها.

12. الضمان والأمان القانوني

- العملية مهيكلة حول أصول عقارية تابعة للدولة تشكل قاعدة لذمة أمنة.
- تُثبّتُ علاقة الإجارة التي تربط الدولة من خلال المديرية العامة للخزينة والمحاسبة بحاملي الصّكوك بصفة رسمية عند الاكتتاب.
- تشرف المديرية العامة للخزينة والمحاسبة على جميع مراحل عملية التّصكيك من الاكتتاب إلى استرداد و/أو إطفاء حق الانتفاع.

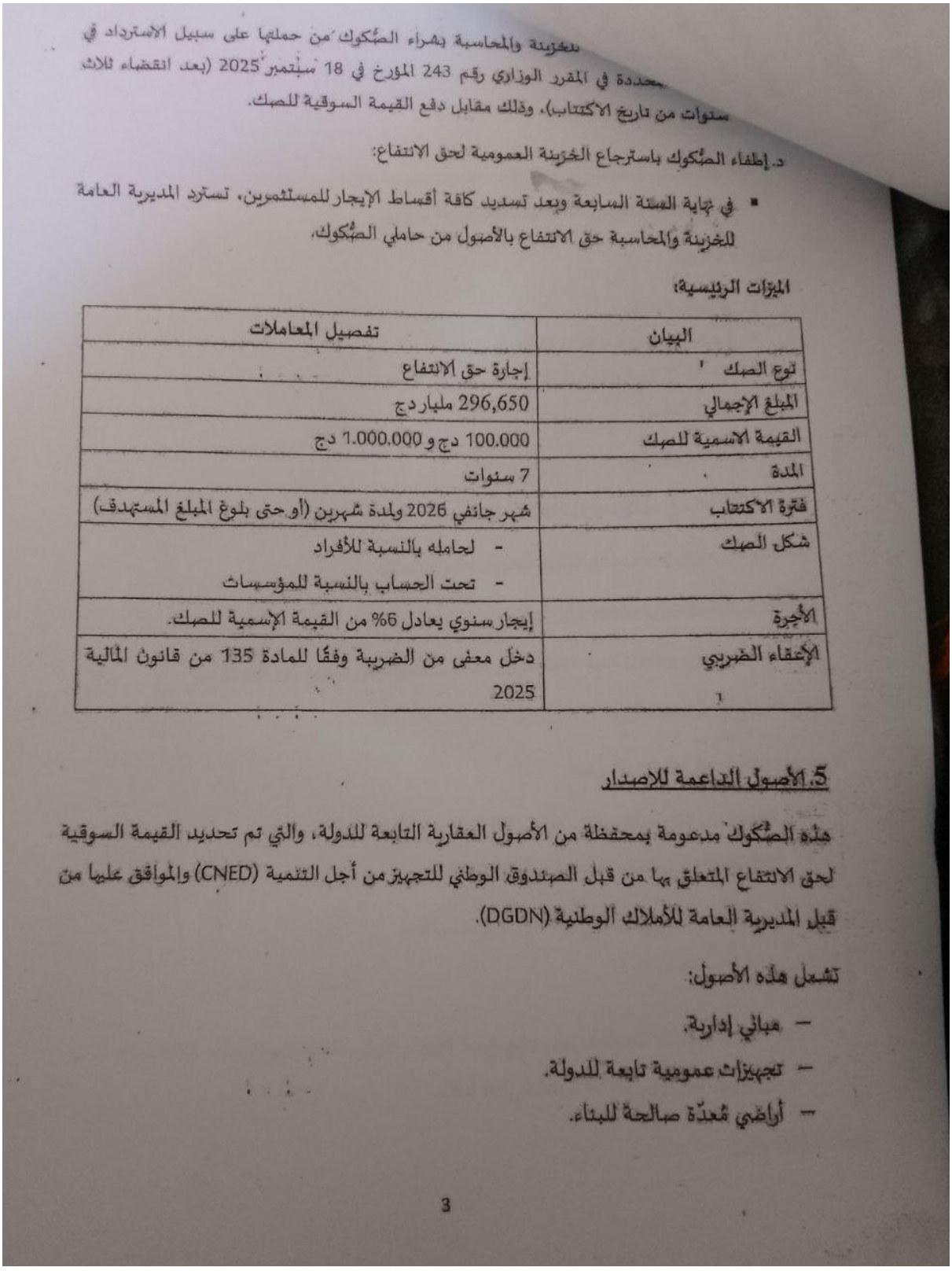
13. تمثيل المكتتبين

يتولى المستثمرون الخمسة الأكبر من حيث مبلغ الاكتتاب تمثيل حملة الصكوك لدى جهة الإصدار والنيابة عنهم في توقيع عقود شراء حق الانتفاع وتأجيره للدولة بعد إكتتابهم في الصّكوك وهبته لها بعد استيفاء كل أقساط الإجارة في مواعيدها.

14. الأهمية الاقتصادية والاجتماعية

5

الملحق رقم: 05



بخزينة والمحاسبة بشراء الصكوك من حاملها على سبيل الاسترداد في محددة في المقرر الوزاري رقم 243 المؤرخ في 18 سبتمبر 2025 (بعد انقضاء ثلاث سنوات من تاريخ الاكتتاب)، وذلك مقابل دفع القيمة السوقية للصك.

د. إطفاء الصكوك باسترجاع الخزينة العمومية لحق الانتفاع:

- في نهاية السنة السابعة وبعد تسديد كافة أقساط الإيجار للمستثمرين، تسترد المديرية العامة للخزينة والمحاسبة حق الانتفاع بالأصول من حاملي الصكوك.

الميزات الرئيسية:

البيان	تفصيل المعاملات
نوع الصك	إجارة حق الانتفاع
المبلغ الإجمالي	296,650 مليار دج
القيمة الاسمية للصك	100.000 دج و 1.000.000 دج
المدة	7 سنوات
فترة الاكتتاب	شهر جانفي 2026 ولمدة شهرين (أو حتى بلوغ المبلغ المستهدف)
شكل الصك	- لحامله بالنسبة للأفراد - تحت الحساب بالنسبة للمؤسسات
الأجرة	إيجار سنوي يعادل 6% من القيمة الإسمية للصك.
الإعفاء الضريبي	دخل معفى من الضريبة وفقًا للمادة 135 من قانون المالية 2025

5. الأصول الداعمة للاصدار

هذه الصكوك مدعومة بمحفظة من الأصول العقارية التابعة للدولة، والتي تم تحديد القيمة السوقية لحق الانتفاع المتعلق بها من قبل الصندوق الوطني للتجهيز من أجل التنمية (CNED) والموافق عليها من قبل المديرية العامة للأملاك الوطنية (DGDN).

تشمل هذه الأصول:

- مباني إدارية.
- تجهيزات عمومية تابعة للدولة.
- أراضي مُعدّة صالحة للبناء.

3

الملخص

تتمحوت هذه الدراسة حول بحث أثر استراتيجيات ريادة الأعمال الرقمية في تطوير النظم المالية الإسلامية والرفع من كفاءتها، حيث انطلقت من إشكالية كيف لريادة الإعمال الرقمية أن تساهم في تطور النظم المالية الإسلامية. ولعلاج هذه الإشكالية، خُصص شقّ الدراسة النظري لتفكيك أبعاد ريادة الأعمال الرقمية وفلسفة النظام المالي الإسلامي، ليتبلور ذلك في شق تطبيقي ركّز في مطلبه على بناء نموذج محاكاة ونظام استدلال غامض باستخدام **منطق الغموض** (**Fuzzy Logic**)عبر برنامج **MATLAB**. وقد اعتمدت الدراسة التطبيقية على ثلاثة مدخلات أساسية أثبتت من خلالها رياضياً وعلمياً أن التقنية الرقمية والتطبيقات الذكية ترفع كفاءة النظام المالي الإسلامي بشكل ملموس عبر تحويل المخاوف الضبابية إلى مؤشرات أمان كمية قابلة للقياس والمتابعة، مما يقلص فجوة الثقة ويدفع المصارف نحو التمويل التشاركي الحقيقي بأمان. ولم تقتصر المذكرة على النمذجة النظرية، بل تجسدت مخرجاتها في مثال حي وتطبيق عملي حقيقي يخدم المصرفية الإسلامية وهو مشروع "**SHARIAA-FINTECH**"، وهو منصة وتطبيق رقمي مبتكر لربط وتسهيل المعاملات المالية المتوافقة مع الشريعة وتوفير آليات ذكية لإدارة التمويلات التشاركية بنزاهة وشفافية عالية، وهو المشروع الذي حظي باحتضان رسمي ونال وسم مشروع مبتكر (Label) وحصد المراتب الأولى وطنيا.

الكلمات المفتاحية

ريادة الأعمال الرقمية، النظام المالي الإسلامي ، التكنولوجيا المالية ، منطق الغموض ، التمويل التشاركي و النمذجة والمحاكاة.

Abstract

This study investigates the impact of digital entrepreneurship strategies on developing Islamic financial systems and enhancing their efficiency, focusing on how digital entrepreneurship can contribute to this development. To address this problem, the theoretical framework analyzes the dimensions of digital entrepreneurship and the underlying philosophy of the Islamic financial system. This integration culminates in an empirical section that utilizes **Fuzzy Logic MATLAB** to build a simulation model and a fuzzy inference system based on **three primary inputs**.Through this mathematical modeling, the study proves that digital technology and smart applications significantly elevate the efficiency of the Islamic financial system by converting ambiguous risks into quantified, measurable safety indices, successfully narrowing the trust gap and safely driving banks toward authentic participatory financing. Moving beyond theoretical modeling, the findings materialize into a real-world application serving Islamic banking: the **"SHARIAA-FINTECH"** project. This innovative platform and digital application facilitates Sharia-compliant transactions and manages participatory financing with high integrity and transparency. Developed within an official business incubator, the project earned the "Innovative Project" label and secured top rankings nationally.

Keywords

Digital Entrepreneurship ,Islamic Financial System, Fintech (Financial Technology) ,Fuzzy Logic , Participatory Financing,Simulation Modeling**.**

Résumé

Cette étude examine l'impact des stratégies d'entrepreneuriat numérique sur le développement et l'optimisation de l'efficacité des systèmes financiers islamiques, en se focalisant sur la manière dont l'entrepreneuriat numérique peut contribuer à cette évolution. Pour traiter cette problématique, le cadre théorique s'attache à analyser les dimensions de l'entrepreneuriat numérique et la philosophie du système financier islamique. Cette intégration théorique culmine dans une étude empirique dédiée à la construction d'un modèle de simulation et d'un système d'inférence floue via

la **logique floue (Fuzzy Logic)** sur **MATLAB**, basée sur **trois variables d'entrée fondamentales**. À travers cette modélisation mathématique, l'étude démontre que les technologies numériques et les applications intelligentes améliorent considérablement l'efficacité du système financier islamique en convertissant les incertitudes et les risques flous en indices de sécurité quantifiables et mesurables, réduisant ainsi le fossé de confiance et incitant les banques vers un financement participatif réel en toute sécurité. Au-delà de la modélisation théorique, les résultats se concrétisent par un cas réel et une application pratique au service de la banque islamique : le projet **"SHARIAA-FINTECH"**. Cette plateforme et application numérique innovante facilite les transactions conformes à la Sharia et gère les financements participatifs avec une intégrité et une transparence accrues. Développé au sein d'un incubateur d'entreprises officiel, ce projet a obtenu le label « Projet Innovant » et s'est classé aux premiers rangs au niveau national.

Mots-clés

Entrepreneuriat Numérique ,Système Financier Islamique, Fintech (Technologie Financière), Logique Floue, Financement Participatif, Modélisation et Simulation.