



جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير

## مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبين: - مصباح خديجة

- بوعلام رحاب

بغنوان:

## دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

(ولاية برج بوعريريج)

### أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ مساعد أ	ملياني بوبكر
مشرفا	أستاذ محاضر أ	عبد الرزاق بوعيطة
مناقشا	استاذ محاضر أ	زيادي سامي
مشرفا مساعدا	استاذ تعليم عالي	سمير بوعافية
ممثلا عن الحاضرة	استاذ محاضر أ	عادل بونقاب

السنة الجامعية: 2023-2024



# الإهداء

اهدي عملي هذا وثمره نجاحي الى من دفعني الى العلم وبه ازداد افتخارا الى من رباني على الفضيلة والأخلاق وكان درع امان احتمي به من عثرات الزمان، الى من تحمل عبئ الحياة حتى لا احس بالحرمان، الى الذي تكفل المشقة في تعليمي، ولم يبخل علي بشيء، الى الذي رباني وارادني ان ابلغ المعالي

ابي الغالي "صالح".

الى التي وضع المولى عزوجل الجنة تحت اقدامها ووقرها في كتابه العزيز الى الغالية التي ارى النور في عينيها، الى التي انارت درب حياتي وكلما جارت عليا الايام بكيت في حضنها وكانت لي عوناً، الصدر الحنون

امي الغالية "نصيرة".

الى الشمعة التي انارت لي مشواري وسندي في الحياة وبهجتي اخي الغالي "وائل"

الى التي مال كل شيء وظل كتفها يساندني خالتي وغاليتي "سليمة"

الى أبي الثاني خالي "اليزيد"

الى صديقتي ورفيقتي في المشوار ومن ساندتني في اعداد هذه المذكرة "رحاب"

خديجة

# الاهداء

ما اجمل ان يوجد المرء بأعلى ما لديه والاجمل ان يهدي

الغالي الى الاغلى، هي ذي ثمرة جهد جهيد اجنيناه، اليوم

هي هدية اهديها الى:

والدي العزيزين اللذان بذل النفس والنفيس من اجل تربيتي احسن تربية والحمد لله

الى اللذان شجعاني على طلب العلم والمثابرة والدي العزيزين "عبد الكريم" و"زهيرة" اطال الله عمرهما.

الى روح جدتي "حمامة" وجدتي الغالية "فطيمة".

والى امي الثانية خالتي الحبيبة "سارة" واولادها، و اخوتي حفظهم الله

ومن ساندتني على انجاز هذه المذكرة صديقتي الحبيبة "خديجة"

و الى ابن اختي محمد اويس

رحاب

# شكر وعرفان

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق والسداد ومنحنا الثبات وأعاننا على كتابة هذه المذكرة بعد أن سافرنا في قطار الزمن لنكشف النقاط على بعض ما كان مكبوتا وراء ستار العلم والمعرفة فها هي ثمار عملنا قد أينعت وحان قطافها.

هذه كلمتنا المبعثرة نهمس بها في أذن كل من سيفتح هذه المذكرة لينهل معها ما يشاء، وينقد منها يرفض، هيا أيضا كلمات شكر وعرفان إلى من حثنا وغرس فينا الأمل والإرادة، إلى كل من الأستاذ بوعيطه عبد الرزاق والأستاذ بوعافية سمير والأستاذة فضيلي سمية.

دون أن ننسى من ساعدنا على إنجاز هذه المذكرة الطالب بوعلام ادم ادريس

## قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر و عرفان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
أ-هـ	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
17-06	المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة وقطاع النقل
24-17	المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للتخطيط المالي
28-24	المبحث الثالث: دراسة بعض التجارب الرائدة في مجال رقمنة خدمة النقل ( حالة يسيير و Grabcar )
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
34	تمهيد
36-34	المحور الأول: تقديم المشروع
37-36	المحور الثاني: الجوانب الابتكارية
38-37	المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق
41-38	المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم
49-41	المحور الخامس: الخطة المالية
67-49	المحور السادس : النموذج الاولي التجريبي
27	الخاتمة
30	قائمة المراجع
	الملاحق
	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	المقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة	
02	جدول زمني لتحقيق المشروع	

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	أدوات التخطيط المالي	

# مقدمة

يعتبر قطاع النقل عمودا أساسيا في الاقتصاد العالمي حيث يمثل وسيلة لنقل الأشخاص من مكان الى آخر، حيث انه يساهم في تطور الاقتصاد والحياة الاجتماعية من خلال شبكة متشعبة من وسائل النقل، يتيح للناس التنقل بين المدن بكل سهولة، حيث يوجد عدد كبير من مؤسسات النقل العامة والخاصة التي تعمل في برج بوعريريج، وتتنافس فيما بينها من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية، كما انه يهدف الى توفير الوصول، السلامة، الكفاءة، الاستدامة.

في عصر التكنولوجيا الرقمية الحديثة، اصبحت البيانات والتحليلات الرقمية اساسية لتحسين اداء قطاع النقل وتخطيطه المالي.

تلعب التقنيات الرقمية دورا حيويا في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل في ولاية برج بوعريريج، من خلال توفير البيانات الدقيقة والمحدثة حول العمليات والاداء، كما ان الرقمنة تساعد في تحليل البيانات المالية بشكل افضل وتحديد الاتجاهات والمعرفة لاتخاذ القرارات المالية الصائبة. بالإضافة الى ذلك التكنولوجيا الرقمية تساهم في تقليل التكاليف وزيادة كفاءة العمليات، مما يساعد في تحقيق توازن وتعزيز استدامة انظمة النقل.

يعد النقل الجماعي للأشخاص ملاذا لجميع الافراد في ولاية برج بوعريريج. سعيا منهم لتلبية حاجياتهم اليومية، كما يسعى قطاع النقل لتوفير خدمات مبتكرة وتكنولوجيا متقدمة لتلبية احتياجات العملاء وتوفير خدمات فعالة وسريعة، ثم انه من المهم ان يستمر قطاع النقل في تحسين خدماته المقدمة للعملاء. وذلك من اجل تلبية حاجياتهم والارتقاء بالاقتصاد، خاصة ان العالم في تطور مستمر و اصبحت الرقمنة جزءا لا يتجزأ منه.

ثم ان تحسين هذا القطاع في ولاية برج بوعريريج يستلزم توفير حلول رقمية مواكبة لعصر الرقمنة لحل جل المشاكل التي يواجهها هذا القطاع والعميل وتعزيز الابتكار في مجال خدمات النقل وكسر القيود التقليدية في التعامل، وهذا ما دفعنا لإنشاء تطبيق BUSGO ينشط في مجال النقل الجماعي للأشخاص، يتضمن كل العمليات المتعلقة بالرحلات من حجز الرحلة الى الوصول الى الوجهة المرغوبة بشكل رقمي ومتطور في اي مكان والزمان، رغبة وطموحا منا في معالجة المشاكل المرتبطة لهذا القطاع ولما لا القضاء عليها تدريجيا.

**إشكالية الدراسة:** على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

**ما مدى مساهمة الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل في ولاية برج بوعريريج؟**

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل استخدام التكنولوجيا الرقمية له مساهمة فعالة في عمليات التخطيط المالي لقطاع النقل ؟

- ما مدى أهمية رقمنة التخطيط المالي ؟

- هل تعتبر التجارب التي خاضت مجال الرقمنة في قطاع النقل (سيارات الاجرة) ناجحة؟

✚ **فرضيات الدراسة:** للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

-**الفرضية الاولى:** ان استخدام التكنولوجيا الرقمية بشكل فعال في عمليات التخطيط المالي لقطاع النقل، يمكن من تحقيق تحسينات كبيرة في كفاءة العمليات المالية، واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وذلك من خلال التحديد الدقيق لإيرادات وتكاليف المشروع.

-**الفرضية الثانية:** إن رقمنة التخطيط المالي تساهم في تقليل التكاليف وذلك بفضل التحسينات في التخطيط والادارة وتقليل التكاليف الادارية وتحسين كفاءة النظام.

-**الفرضية الثالثة:** تعتبر تجربتي (يسير، Grabcar) نموذجاً ناجحاً لشركات النقل.  
أهمية الدراسة:

تعتبر دراسة دور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل امراً بالغ الأهمية في ظل التحول الرقمي الذي يشهده هذا القطاع، حيث تتمثل أهميته في قدرة التقنيات الرقمية على تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية، تحديد الفرص لتقليل التكاليف وتحسين التخطيط للمستقبل.

بفضل تحليل البيانات الدقيقة والتنبؤات المالية المبنية على البيانات يمكن اتخاذ القرارات المالية بشكل افضل واكثر دقة، مما يعزز من فرص نمو القطاع وتحسين تجربة المسافرين، بالإضافة الى ذلك يمكن ان يساهم البحث في هذا المجال في جذب الاستثمارات ودعم التنمية المستدامة للقطاع مما يعزز النمو الاقتصادي وخلق فرص عمل جديدة.

✚ **أهداف الدراسة:**

- تبيان كيفية تأثير التقنيات الرقمية على عمليات التخطيط المالي في قطاع النقل.
- تقديم مقترحات والتحقق من مدى فعاليتها في تحسين التنسيق بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في مجال تبني التقنيات الرقمية لتحسين التخطيط المالي لقطاع النقل.
- التأكيد على توفير خدمات متميزة للمسافرين وتحسين الجداول الزمنية وتوفير معلومات دقيقة وفعالة حول الرحلات والمواعيد والمسارات وذلك من خلال BusGo.

✚ **منهج الدراسة:** في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي لوصف متغيرات الدراسة من الناحية النظرية، وجمع وتبويب البيانات المجمع، والمنهج التحليلي من أجل تحليل البيانات المجمع وتحليل ودراسة مختلف الدوافع المحفزة ومدى امكانية تحقيق المشروع على أرض الواقع.

## ✚ حدود الدراسة:

- الحدود الزمنية: بداية من 2024 تم تطبيق الدراسة الميدانية .
- الحدود المكانية: تطبيق التقنيات الرقمية على مستوى ولاية برج بوعريريج والاعتماد مبدئيا على خط نقل واحد أو اثنين.

✚ أسباب اختيار الموضوع: هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- بحكم التخصص، حيث أن هذا الموضوع له صلة بتخصص الادارة المالية.
- ايجاد حلول رقمية لمشاكل قطاع النقل ومواكبة التطور .
- باعتبار ان قطاع النقل من اهم القطاعات الحيوية في الاقتصاد.
- الميول الشخصي والرغبة في انشاء وادارة مؤسسة ناشئة.
- فرص الابتكار المتاحة في هذا المجال .

## ✚ صعوبات الدراسة:

- صعوبة التعامل مع المواقع والمكتبات الالكترونية في عملية تحميل الكتب.
- قلة المذكرات من هذا النوع في الجزائر .
- قلة الدراسات التي تناولت علاقة الرقمنة بالتخطيط المالي.
- حساسية قطاع النقل خاصة من ناحية جمع المعلومات حوله فب الجزائر عموما وبرج بوعريريج خصوصا.

## ✚ الدراسات السابقة

## - الدراسة الاولى

محمد فتح الرحمن يس حسين، بعنوان "دور التخطيط المالي في تحسين الأداء المالي بالمنشآت الصناعية بمدينة الأبيض"، أطروحة مقدمة للإيفاء الجزئي بمتطلبات درجة الماجستير في، تمثلت إشكاليته في: ما دور التخطيط المالي في تحسين الأداء المالي 2016 جامعة كردفان، ، المحاسبة بالمنشآت الصناعية بمدينة الأبيض؟ بزيادة الاهتمام بالتخطيط والتنبؤ المالي عند الإعداد للتخطيط للاحتياجات المالية المستقبلية، ضرورة تطبيق نظام الموازنات التخطيطية لأنه يؤدي إلى التنسيق بين الأساليب والطرق الممكن إتباعها والموارد المالية والبشرية والمادية، بحيث يتحقق أفضل استغلال للموارد باتباع افضل الوسائل المتاحة.

## - الدراسة الثانية

الطالب حمزة بوتمانى حول (دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق 1-4 العمومي) دراسة حالة بريد الجزائر بولاية مسيلة مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير سنة 2021/2020 واشكالية موضوعه ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي بولاية المسيلة؟ وقد وضع مجموعة

من الفرضيات وتمثلت في أنه يوجد استخدام جيد للرقمنة الذي يمثل التوجه الأبرز للإدارة العمومية في المرفق العمومي بالمسيلة، والفرضية الثانية أن الرقمنة تؤثر على جودة الخدمات في المرفق العمومي متمثلاً بالإدارة العمومية بولاية المسيلة، وكان الهدف من دارسته هو الوقوف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات على المستوى المرفق العمومي، وكذلك لفت النظر إلى هذه المواضيع الهامة المتعلقة بالاقتصاد الرقمي الجديد والتي تتسم بالتجديد المستمر والبحث بصفة دورية، والأدوات التي استخدمها لجمع البيانات هي الاستبيان الذي كان على مستخدمي بريد الجزائر بولاية المسيلة، وتوصل في نهاية دارسته إلى أن هناك ارتباط وثيق بين الرقمنة وجودة الخدمات.

#### - الدراسة الثالثة

دراسة للأستاذ بالواضح جيلاني مقال في مجلة واقع النقل البري في الجزائر المعوقات والحلول (دراسة وصفية تحليلية)، جامعة المسيلة، 2020.

حيث تمحورت هذه الدراسة بالإجابة على اشكالية البحث التالية: ما هو واقع النقل البري في الجزائر في اطار التنمية المستدامة؟ والتي خلصت الى انه من الرغم من ان شبكة الطرق في الجزائر تعد الاكبر عبر دول المغرب العربية الا انها تعاني العديد من النقائص والتي لا بد من معالجتها منها عدم مراعاة المقاييس التقنية في انشاء شبكة الطرق، اضافة الى عدم صيانتها مما يتسبب في تزايد الاختناقات المرورية وتلوث الهواء وحوادث المرور، الا انه في الآونة الاخيرة ظهرت بعض المشاريع التي وضعتها الجزائر سعياً لتحسين خدمات النقل، كما يؤدي قطاع النقل دوراً هاماً في تنشيط قطاعات أخرى كالسياحة وتنمية المناطق الداخلية للبلاد.

#### - الدراسة الرابعة

دراسة وليد شادي وشامية بن عباس، مقال في مجلة بعنوان تطوير النقل الحضري بالجزائر ودوره في تحقيق التنمية المستدامة، في ضل صياغة استراتيجية مستقبلية، جامعة عباس لغرور، ولاية خنشلة، 2022، واشكالية موضوعه تمثلت في كيف يساهم التجسيد السليم للاستراتيجيات الصحيحة في تطوير قطاع النقل في الجزائر من اجل الوصول الى نقل حضري مستدام؟ خلصت هذه الدراسة الى نتيجة اساسية وهي سعي الدولة الجزائرية الى وضع سياسة قطاعية متناسقة ومتكاملة، تهدف الى الاستجابة لرهانات الكبرى في الوقت الراهن والتي تتمثل في الاستدامة، تحسين منظومة النقل العمومي وسلامة انظمة النقل.

أما فيما يخص أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة الذكر ومذكرتنا فهي موضحة في الجدول الموالي، كما أن هذا الجدول يوضح ما استقدنا من هذه الدراسات.

#### الجدول رقم 1: المقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة

الدراسة السابقة	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف	كيفية الاستفادة
-----------------	------------	---------------	-----------------

تعزيز المعرفة والمساهمة في توجيه البحث وتجنب تكرار نفس المواضيع، وكذا المعلومات المدرجة والاستعانة بها في التهميش، الاستعانة بالنتائج من اجل الاستفادة لتحسين جوانب المشروع الخاص بنا.	مكان وزمان الدراسة وظروف الدراسة.	عرض مفاهيم عامة حول التخطيط المالي	محمد فتح الرحمن يس حسين 2016
	عرضنا امكانية تطبيق تقنيات الرقمنة في برج بوعريريج	عرض مفاهيم عامة حول الرقمنة	حمزة بوتمانِي_2021/2020
	مكان وزمان الدراسة وظروف الدراسة.	عرض مفاهيم عامة حول النقل البري	بالواضح جيلاني 2020_
	مكان وزمان الدراسة وظروف الدراسة.	عرض مفاهيم عامة حول قطاع النقل	وليد شادي وشامية بن عباس 2022

المصدر: من إعداد الطالبتين

📌 **هيكل الدراسة:** للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يتضمن الإطار النظري للموضوع، حيث قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول الاطار النظري للرقمنة والنقل، أما المبحث الثاني المفاهيم الاساسية للتخطيط المالي، والمبحث الثالث دراسة بعض التجارب الرائدة في مجال رقمنة خدمة النقل ( حالة يسير و Grabcar ) أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى عرض مشروع BusGo، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تم فيه تقديم المشروع، أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه الى دراسة السوق والدراسة المالية، كما تم في النهاية إعداد خاتمة الدراسة التي تضمنت نتائج الفصلين مع توضيح اختبار صحة الفرضيات، متبوعة بجملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الاطار النظري

**تمهيد:**

منذ انطلاق عجلة التطور التكنولوجي تشهد العديد من القطاعات تحولات هائلة، وقطاع النقل ليس استثناء من ذلك. ان الرقمنة تعد عاملا حاسما في تشكيل المستقبل المالي لهذا القطاع، حيث تمثل فرصة هائلة لتحسين الكفاءة والادارة الفعالة للموارد المالية. في هذا السياق سنلقي نظرة على كيفية دور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل.

**المبحث الأول: الاطار النظري للرقمنة وقطاع النقل.**

**المبحث الثاني: المفاهيم الاساسية للتخطيط المالي.**

**المبحث الثالث: دراسة بعض التجارب الرائدة في مجال رقمنة خدمة النقل ( حالة يسير و Grabcar )**

## المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة والنقل

سننظر في هذا المبحث الى بعض المصطلحات المتعلقة بالرقمنة والنقل التي قسمناها الى ما يلي:

### المطلب الأول: عموميات حول الرقمنة

تعد الرقمنة لغة العصر فقد أصبحت حاجة من حاجيات الإنسان التي تسهل عليه نمط معيشته، حيث أصبح لها دور كبير في حياتنا اليومية، قصرت المسافات، فتحت الأفاق الجديدة، واختصرت الزمن.

#### اولا: مفهوم الرقمنة

1. عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاءها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكثي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم.<sup>1</sup>

2. الرقمنة هي عملية تطبيق التكنولوجيا الرقمية في المجالات المختلفة مثل الأعمال التجارية والتعليم والصحة والحكومة، بهدف تحسين العمليات وتحقيق التكامل وتوفير الوقت والجهد. كما تتضمن الرقمنة استخدام أجهزة الكمبيوتر والأنترنت والتطبيقات الذكية لتبسيط العمليات التقليدية وتحسين التفاعلات بين الافراد والمؤسسات.<sup>2</sup>

3. الرقمنة هي العملية التي يتم بمقتضاها تحويل البيانات الى شكل رقمي لمعالجتها بواسطة شكل ملفات رقمية.<sup>3</sup>

#### ثانيا: خصائص الرقمنة<sup>4</sup>

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بالخصائص التالية:

- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول اليها ببسر وسهولة.

<sup>1</sup> ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وادارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2022/2021م، ص10.

<sup>2</sup> جاب الله بلال، الوالع غادة، أفاق رقمنة قطاع التأمينات في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن قرار القرار 1275 لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2023/2022، ص 5.

<sup>3</sup> الوافي اسماء، سحلي عبير، الرقمنة واثرها في تطوير الخدمة المكتبية، دراسة وجهة نظر العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة الشهيد العربي التبسي ولاية تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، في ميدان العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص تسيير ومعالجة المعلومات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، 2023\2022، ص 12

<sup>4</sup> ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، مرجع سبق ذكره، ص12-13

- **اقتسام المهام الفكرية مع الألة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي مما يعل التكنولوجيا المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي مما يجعل التكنولوجيا المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

- **اللا تزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

- **اللا مركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة وأن تعطل الأنترنت.

- **العالمية والكونية:** وهو المحيط التي تنشط فيه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة وتنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.

### ثالثا: عناصر الرقمنة<sup>1</sup>

ان الاصلاح المنهجي ضروري لتجسيد الرقمنة، ويترتب عليه انشاء نظام يسمح للحكومة بتنظيم نفسها وفقا لاحتياجات البلاد، من خلال تقديم خدمات رقمية سهلة الاستخدام، وأمنة ووطيدة لمواطنيها ولمؤسساتها العمومية والخاصة وذلك من خلال التحديات الآتية:

### الفقرة الأولى: الترميز الرقمي

ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص - الصورة - الصوت) ووضعها على الخط ليقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، منثم اخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم ارسال المعلومة رقميا واخضاعها للمعالجة الآلية أيضا.

<sup>1</sup> بن دادى هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون عام اقتصادي، 2021/2022، ص16-17

### الفقرة الثانية: أنظمة التراسل الرقمي

وتعني به أنظمة التراسل (الليزر، وصناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية) التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.

### الفقرة الثالثة: شبكات النفاذ الرقمي

و هي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحمول (MODEM) وتعد كلمة "modem" اختصار لكلمتي Modulator و demodulator وتعنيان بالعربية المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الاشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الارسال الرقمي إلى اشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

### الفقرة الرابعة: أنظمة التحويل

حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسله والمعلومة المستقبله، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

### الفقرة الخامسة: شبكات الهاتف المحمول

وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغا بايت في الثانية.

### الفقرة السادسة: تقنيات البث الاعلامي

وهي المرحلة وصلت اليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو.

رابعاً: الرقمنة المالية مكاسبها الاقتصادية وعناصرها

1\_ الرقمنة المالية:<sup>1</sup>

تتطرق رقمنة المالية العامة للعديد من الجوانب من بينها التحول الرقمي على صعيد إدارة جانبي الموازنة العامة لاسيما من خلال تبني نظم التحصيل والدفع الالكتروني، وبتبني أحدث النظم التقنية فيما يتعلق بالجوانب الأخرى المرتبطة بالسياسة المالية ومن بينها نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية، ونظام إدارة الديون وغيرها وتكمن مكاسب المالية العامة من التحول إلى رقمنة العمليات على صعيد الإيرادات والنفقات في كونها تساعد الحكومات على الحصول على كم هائل من المعلومات عن دافعي الضرائب، ومعلومات عن الدورات الاقتصادية، وتأثير السياسات، وتقدم طرق أكثر كفاءة لتحصيل الضرائب والوصول إلى المستفيدين من التحويلات الحكومية. وتشير التقديرات إلى أن التحول إلى عمليات التحصيل والدفع الالكتروني على جانبي الموازنة العامة ( الإيرادات والنفقات العامة) يمكن ان يساعد على تحقيق وفورات اقتصادية سنوية تقدر بما يتراوح ( 0.8) و(1.1)% في الأقل من GDP للدول النامية أي ما يتراوح بين ( 220 ) و( 320 ) مليار دولار. وقد تتجاوز المكاسب الاقتصادية هذا المستوى عند اخذ العوامل الخارجية الايجابية في نظر الاعتبار. مثلا أدت رقمنة الضرائب إلى زيادة بنسبة 50% في القاعدة الضريبية في الهند في أقل من عام مما ساعد على توليد المزيد من الإيرادات العامة.

2\_ المكاسب الاقتصادية من الرقمنة المالية:

-على صعيد الإيرادات العامة: يساعد الحكومات على زيادة كفاءة الضرائب من خلال توسيع القاعدة الضريبية وتحسين طرق جمع الضرائب والتغلب على التهرب الضريبي، حيث أصبح بمقدور الحكومات جمع معلومات دقيقة وفورية حول مدفوعات الرواتب ومبيعات الشركات وحركة المبيعات في منافذ بيع السلع والخدمات وتحصيل الضرائب على هذه المعاملات بشكل فوري والكتروني.

-على صعيد النفقات العامة : يساعد رقمنة الانفاق العام على انشاء قواعد بيانات اكثر دقة للمؤهلين على الحصول على الدعم الحكومي وتوجيه التحويلات النقدية لهم من خلال قنوات يسهل الوصول اليها مثل الهاتف المحمول باستخدام البصمة البيومترية (signature Biometric) ، بالتالي تمكين الحكومة من الوصول الى قاعدة واسعة من المستفيدين بكلفة اقل.

<sup>1</sup> <https://business.uokerbala.edu.uq>، تاريخ الاطلاع 2024/06/13، على الساعة 11:03

من ناحية أخرى ساعدت ادوات رقمنة المالية العامة على بناء قواعد بيانات آنية ومفصلة وهو ما يساعد على تحقيق ميزتين هما:

1-زيادة كفاءة عمليات الموازنة العامة للدولة حيث يوفر الى وزارة المالية احصائيات شاملة عن المعاملات الحكومية اليومية بما فيها الايصالات الضريبية ومدفوعات الاجور واصدار الديون وما الى ذلك.

2-استخدام هذه القواعد المعلوماتية أداة جيدة للتخطيط الاقتصادي والمالي على المدى المتوسط من خلال سهولة تقييم الاثر المتوقع للسياسات المالية على سلوك الفاعلين الاقتصاديين ومستويات الامتثال الضريبي وتأثير أي السياسات الكلية على المتغيرات المتضمنة في جانبي الإيرادات والنفقات.

### 3\_انظمة أو عناصر رقمنة المالية العامة

\_نظم الدفع الالكترونية: يتم من خلالها تحويل الاموال بين الوحدات الاقتصادية بشكل الكتروني, أي تحويل الاموال من طرف الى اخر, كذلك وسيلة فعالة في عملية دفع الضرائب من قبل المكلفين الى الحكومة

\_نظم التحصيل الالكترونية: يتم من خلالها حصول الحكومة على الإيرادات الضريبية وغيرها من الإيرادات العامة من الوحدات الاقتصادية بشكل الكتروني.

\_نظام ادارة المعلومات المالية الحكومية: نظام يشمل كافة وظائف ادارة المالية العامة الذي يمكن الحكومة من تخطيط الموازنة وتنفيذها ومراقبتها.

\_نظام ادارة الدين العام والتحليل المالي: نظام الكتروني يسمح للحكومة بتعزيز قدراتها وتسهيل عملية ادارة دينها العام, حيث يراقب الالتزامات مثل الديون التي تضمنها الحكومة وعمليات الاقتراض.

\_انظمة الشراء الالكتروني: يتم من خلالها اجراء جميع عمليات الشراء من خلال شبكة الانترنت لتحسين الكفاءة والشفافية والحد من عمليات التحايل والفساد والاحتيايل الضريبي.

## المطلب الثاني: عموميات حول النقل

سنقوم في هذا المطلب بعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بالنقل، قسمناها كما يلي:

### أولاً: مفهوم النقل

1. **تعريف النقل:** لغويا هو: النقل: من نقل ينقل نقلا أي حوله من مكان لآخر ومنه جمع انتقال ونقول الطريق المختصر<sup>1</sup>

### التعريف الاصطلاحي:

- يعرفه وينسون بالمفرد كالتالي: يتعلق النقل بحركة اشخاص والسلع لغرض معين وهو تعريف اقتصادي، حيث أن الطلب على النقل مشتق من تسهيل حركة الأشخاص والبضائع أي أنه عامل من عوامل الإنتاج. إذ يتضح لنا من خلال هذا التعريف ان وينسون اهتم بالجانب الاقتصادي دون الجوانب الاخرى.<sup>2</sup>

- **من الناحية القانونية:** لقد عرف القانون الجزائري خدمة النقل حيث نصت المادة 16 من القانون 17/88 المؤرخ في 10 ماي 1988 على ما يلي يعد النقل كل نشاط ينقل بواسطة شخص طبيعي أو معنوي اشخاصا او بضاعة من مكانه الى مكان اخر على متن مركبة مهما كان نوعها . ونلاحظ ان القانون الجزائري قد عرف النقل على انه نشاط دون التطرق إلى الجانب الاقتصادي الذي يتضمنه

**من الناحية الاقتصادية:** يمكن تعريفه على أنه نشاط اقتصادي يتضمن حركة الأشخاص والبضائع - والمعلومات ورؤوس الأموال والاتصالات بين مراكز عرضها ومراكز الطلب عليها محليا أو دوليا باستخدام وسائط مختلفة في إطار تنظيمي تقني ومعلوماتي ، فالاقتصاديون عرفوا النقل ضمن العملية الاقتصادية اي في محتوى عناصره فقط

وهنا يمكن أن نعطي تعريف شامل للنقل وهو أن هذا الأخير هو عبارة عن نشاط عن طريق أشخاص طبيعيين أو معنويين باستخدام وسائل نقل متعددة وذلك لنقل الأشخاص اي خلق منفعة مكانية وزمانية والتي تساهم في

<sup>1</sup> عبد الكريم بوت، دراسة جدوى مشروع ترامواي لمدينة بسكرة ما بين العوائق المالية والعمرائية، مذكرة نيل شهادة الماستر في هندسة معمارية و عمران ومهن المدينة، كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة، قسم علوم الأرض والكون، جامعة محمد خيضر بسكرة 2020/2019، ص11.

<sup>2</sup> فردوح خالد، فنطازي فارس، أثر جودة خدمة النقل الحضري الجماعي على الجاذبية السياحية دراسة حالة ولاية جيجل، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق خدمات، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل 2019/2018، ص9.

تحسين وتطوير شتى المجالات الاقتصادية، الصناعية، الفلاحية والاجتماعية... إلخ، فالنقل هو نشاط العنصر المكمل او المدعم بدرجة كبيرة لكل نشاط وهو بمثابة علامة وصل بينها نظرا لأهميته وخصائصه المتميزة.

### ثانيا: تعريف وسيلة النقل:

وسائل النقل تساعد مع اختلاف انواعها على نقل او توصيل مجموعة سلع او اشخاص من مكان إلى مكان اخر مقابل اجر مدفوع متفق عليه من اجل تحقيق هدف. كما يعرف أيضا بأنها جهاز ميكانيكي ذو حركة يستعمل في نقل الأشخاص أو البضائع يتميز بسرعه وحمولته المختلفة ويسلك شبكة طرق.

**ثالثا: تعريف شبكة النقل:** وهي تعني انتظام مجموعة من الطرق في صورة عقد تنظمها مجموعة من المواصلات، ومفهوم الشبكة يكمل مفهوم الطريق، فالطريق يعني النقل بين نقطتي معينتين، في حين أن الشبكة تعني النقل ضمن مساحة أو مجال ذي بعدين هما الطول والعرض وعندما نقوم بدراسة شبكات النقل والمواصلات للكشف عن التنظيم المكاني في منطقة معينة، التي يقصر دراسته على الخصائص

الاجمالية للشبكة فحسب، إنما يحاول التعرف على البنية المكانية للعلاقة بين العقد والطرق التي تتألف منها الشبكة.<sup>1</sup>

**رابعا: أهمية النقل:** لقد عرف النقل بأنه الأداة التي من خلالها يمكن توسيع السوق واستغلال الموارد البشرية والمادية التي لم تستغل سابقا باتجاه زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته ويساهم في انتقال السلع واليد العاملة إلى الأماكن التي يكون فيها أكثر نفعاً. وينظر إلى النقل بأنه العصب الحساس في الكيان الاقتصادي والاجتماعي على مستوى البلد باعتباره الوسيلة الفاعلة في تحقق الاقتصاد المستمر بين النقاط المختلفة للعملية الاقتصادية والإنتاجية والمتمثلة بمواجهة التوسع الأفقي للمدن ونقل المسافات بين المنتج والمستهلك .

**خامسا: انماط النقل:** تنوعت أنماط تنقلات الإنسان عبر التاريخ حيث يعتبر النقل البري من أقدم أنما النقل التي عرفها الإنسان باعتباره أمر طبيعي بحيث أن اليابسة تعتبر موطن الإنسان والمجال الرئيسي للأنشطة الاقتصادية المختلفة كانت تحركات الإنسان في المرحلة الأولى للحضارة البشرية التي تتعدى اليابسة لفترة طويلة وقد نجح الإنسان في عبور البحار بفضل الاختراعات التي توصل لها.

**1- التنقل البري:** هي عملية نقل الأفراد والبضائع من مكان إلى آخر. تأخذ وسائل النقل الأفراد إلى الاماكن التي يرغبون في الذهاب إليها، وتأتي لهم بالبضائع التي يحتاجونها أو يرغبونها. يعتمد النقل البري على مركبات

<sup>1</sup> عبد الكريم بوت، دراسة جدوى مشروع ترامواي لمدينة بسكرة ما بين العوائق المالية والعمرائية، مرجع سابق ذكره، ص 12.

ذات عجلات وخصوصاً السيارات والشاحنات والقطارات. ويمكن تمييز نوعين من النقل البري الذي يستخدم لنقل الإنسان وانتاجه. نوع يستخدم لنقل مصادر الطاقة السائلة والغازية ونوع اخر النقل بالسكك الحديدية النقل بالأنابيب.

**2- النقل الجوي:** هو الخدمة التي وجدت لنقل الأشخاص والبضائع والسلع بواسطة الطائرة وذلك داخل مدن الدولة الواحدة أو بين مدن وأقاليم الدول الأخرى وينقسم النقل الجوي إلى قسمين :

**3-النقل الجوي الداخلي:** فهو الذي يتم تنفيذه بأسره داخل الحدود الإقليمية للدولة.

**4-النقل الجوي الخارجي:** عرف هذا النوع من النقل بكونه ذلك الذي يتجاوز تنفيذه الحدود الإقليمية للدولة الواحدة مثل بين مدن جزائرية وبقية بلدان العالم.

**5- النقل البحري:** يعتبر النقل البحري من أنماط النقل التي أسقطت حاجز المسافات الطولية بين اقاليم العالم وذلك لامتلاك القدرة على حمل ونقل البضائع بكميات كبيرة في الرحلة الواحدة بحيث تفوق كميات

التي تنقلها أي وسيلة أخرى للنقل لما في ذلك السكك الحديدية، ولكي تتم عملية النقل البحري يجب توفر ثلاثة عناصر رئيسية وهي السفينة والميناء والطريق.

**سادسا: تطور النقل :** قد بدأ الإنسان في تطوير وسائل النقل المختلفة، حتى يمكنه الحصول على احتياجاته

بأقل تكلفة وفي أقصر مدة زمنية ممكنة، سواء كان ذلك التطور في الطرق والممرات أو في الوسائل، وشك أن الدول المختلفة تعمل باستمرار على تطوير وسائل وطرق وأنماط النقل المختلفة لأسباب سياسية أو لا اقتصادية أو اجتماعية، وذلك فيما يخص أنواع النقل مثل نقل البضائع والخامات ونقل المسافرين بين المدن أو حتى النقل داخل المدن .

كما أن وسائل النقل المختلفة هي في تطور، فالشركات المنتجة لوسائل النقل تعمل باستمرار على تطوير منتجاتها لتفي بمتطلبات عملاءها من الأفراد والشركات والدول لكافة الاستخدامات المدنية والعسكرية.

إن التطور العلمي بالتأكيد أدى إلى التطور في وسائل النقل وفي كفاءتها والمدخلات التي تستخدمها بما في ذلك نوعا لوقود المستخدم، والتقليل من انبعاث الغازات والمواد من أجل المحافظة على البيئة، ولا شك أن المنافسة الشديدة بين الشركات العاملة في إنتاج وسائل النقل تؤدي إلى تطوير وسائل تفي بمتطلبات الحديثة لهذه الوسائل باستمرار.

سابعاً: \_ خصائص خدمات النقل<sup>1</sup>:

1: من ناحية الطلب: تتمثل خصائص النقل من جانب الطلب فيما يلي:

أ- الطلب على خدمات النقل هو طلب محفوز أو مشتق: حيث يقصد بذلك أن خدمات النقل بمختلف أنواعها لا تطلب بذاتها بالرغم من أن نشاط النقل مستقل قائم بذاته، إنما تتطلب لتحقيق أغراض مختلفة فنلاحظ ان:

-طلب الافراد المسافرين على خدمات النقل هو طلب مشتق من رغبتهم في الانتقال إلى مواقع العمل، أو قصد صفقات التبادل التجاري؛

-إن الطلب على خدمات نقل البضائع هو طلب مشتق من الرغبة في نقل المواد الأولية والسلع الرأسمالية من من اماكن التواجد الاولى ومراكز التصنيع ومراكز التصنيع؛

ب- اختلاف معدلات الطلب على خدمات النقل البديلة باختلاف الوقت في زمن أداء خدمة النقل: تتأثر

معدلات الطلب على خدمة النقل باختلاف فترة وسيلة النقل المستخدمة على اختصار عنصر الزمن الذي تستغرقه رحلة الانتقال من مكان الى آخر وتأتي أهمية الوقت المقتصد انطلاقاً من وجود تكلفة الفرصة البديلة لزمن رحلة الانتقال والتي تخضع في جانب كبير منها للتقييم الشخصي.

ج- تباين معدلات الطلب على خدمات النقل وفق الاختلاف مستوى النشاط الاقتصادي: يتصف الطلب على خدمات النقل بالتقلب وعدم الانتظام ويرجع ذلك إلى وجود ارتباط بين الطلب على خدمات النقل والتقلبات الاقتصادية من رواج وكساد فيميل الطلب على نقل البضائع إلى الزيادة في فترات الرواج الاقتصادي نتيجة للتوسع في مراكز الإنتاج والاستهلاك أو إضافة مواقع إنتاج ومناقد تسويقية جديدة.

د- التقلبات اليومية- الأسبوعية - الموسمية في معدلات الطلب على خدمات النقل:

**التقلبات اليومية:** تنقسم معدلات الطلب على خدمات النقل بغرض السفر أو بغرض نقل البضائع، بالنسبة للطلب على خدمات النقل بغرض السفر، فنلاحظ تقلب المعدلات لاختلاف:

- مناطق تركيز القوى العاملة بعدها أو قريبا على مراكز الإنتاج؛

<sup>1</sup> فردوح خالد، فنتازي فارس، أثر جودة خدمة النقل الحضري الجماعي على الجاذبية السياحية دراسة حالة ولاية جيجل، مرجع سابق ذكره، ص10.

-اختلاف مواعيد العمل والدراسة (أوقات الذروة)؛

التقلبات الأسبوعية: ويعتبر الطلب على خدمات النقل بغرض السفر للعمل أو قضاء الإجازة الأسبوعية، وتعتمد تلك التقلبات ومعدلاتها على نظام وقوانين العمل ودورة الانتاج الأسبوعية

التقلبات الموسمية: تتنوع التقلبات الموسمية في الطلب على خدمات النقل بغرض السفر وفقا لنظام التعليم المتبع ومدى تركيز العملية في حصول دراسة مقربة.

## 2: من حيث العرض:

تتمثل خصائص النقل من حيث العرض فيما يلي:

أ- اختلاف تكاليف عرض خدمات النقل باختلاف وسيلة النقل المستخدمة: تتضمن تكاليف عرض خدمات نقل الركاب كافة المبالغ المدفوعة للنقل (تكلفة المقعد، تكلفة المكيف، تكلفة فارق) السرعة كما تتضمن أيضا تكاليف عرض خدمات نقل البضائع المنفقة عدة تكاليف مثل تكاليف الشحن والتأمين والتخزين أثناء عملية النقل.

ب- عرض خدمات النقل يتصف بحجم القابلية للتخزين والتجزئة: عدم القابلية للتخزين ويقصد بذلك أن

خدمات النقل يتم استهلاكها بعد إنتاجها تماما أي أنها آنية، اما عدم القابلية للتجزئة: ويقصد بذلك أنها تقدم بصورة مستقلة ومتابعة حيث يبدأ عرض هذه الخدمات من نقطة الإنطاق إلى نقطة الوصول بشكل لا يتجزأ.

ج- اختلاف معدلات عرض خدمات النقل وفقا لتباين وسيلة النقل في إنجاز الخدمة: وتعرف هذه الخاصية بالاعتمادية ويقصد بذلك تباين حجم العروض من خدمات النقل عبر وسائل النقل المختلفة بحيث يرجع هذا إلى اختلاف طاقة النقل بالنسبة لكل وسيلة، ومدى تأثيرها بالعوامل والظروف الطبيعية واقتصادية

د- اختلاف عرض خدمات النقل من حيث معدل تكرار الخدمة وانجازها على وجه كامل: ويقصد بذلك

اختلاف وسائل النقل من حيث قدرة كل منها على تكرار أداء الخدمة نوعا وكما.

## ثامنا: قطاع النقل ودوره التنموي<sup>1</sup>

يأتي قطاع النقل على رأس القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي، ويعتبر الركيزة الأساسية للاقتصاد القومي، حيث يمثل قطاع النقل بأنشطته المختلفة دعامة أساسية من دعائم التقدم، ولا يمكن تصور تحقق النمو المتوازن بين قطاعات الاقتصاد القومي لأي بك من البلدان دون تأمين احتياجات تلك القطاعات من الأمر الذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال إعداد تخطيط جيد لقطاع النقل، يرتبط ارتباطاً وثيقاً بخطط القطاعات النقل الاقتصادية الأخرى. وقد تطورت صناعات النقل في وقتنا الحاضر وأثرت بشكل كبير على التطور الاقتصادي، حيث يؤثر النقل في معالجة عامل المسافة والبعد، فيساعد في توسيع السوق واستغلال الموارد الطبيعية والبشرية وزيادة الإنتاج وانتقال السلع والي العاملة إلى الاماكن التي تكون فيها أكثر نفعاً وتوطين المشاريع في الأماكن ذات الجدوى الاقتصادية الأفضل، ويمكننا لمس ذلك في كافة البلدان الصناعية المتقدمة حيث كانت السكك الحديدية قديماً هي الوسيلة الرئيسة للنقل عموماً، أما الآن فإن تلك البلدان تتميز بوجود أنظمة نقل متطورة، فبالإضافة إلى السكك الحديدية هناك وسائل أخرى كثيرة كالمطائرات والسفن والأنابيب لنقل المواد السائلة وأنظمة مرور عابر مؤلفة من شبكات الطرق، وبالتالي نجد إن قطاع النقل قد ساهم مساهمة فعالة في تقدم هذه البلدان اقتصادياً وصناعياً كما يساهم قطاع النقل في التنمية الاقتصادية من خلال ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك و في تأمين انتقال الأفراد ونقل المواد الخام و البضائع من مناطق الاستثمار إليها، كما أنه يعتبر عاملاً مساعداً في استغلال الموارد ويمكن إجمال المساهمات الرئيسة لقطاع النقل في عملية التنمية ، الطبيعية التي غالباً ما يتركز وجودها في مناطق نائية لأي دولة في الأمور التالية : اختيار أماكن توطين الصناعات التي توفر للاقتصاد الوطني أكبر الفوائد المتمثلة في خفض نفقات الإنتاج و النقل والتوزيع؛ اكتشاف الثروات الطبيعية واستغلالها في أفضل الظروف؛

## تاسعا: سلبيات قطاع النقل

يعتبر النقل البري عبر الطرق من أهم أنواع النقل لما يتمتع به من مزايا على عدة أوجه، ، كاتساع نطاق السوق البري عبر الطرق وضآلة التكاليف الثابتة وتكاليف التشغيل لوحدها النقل إلى جانب سهولة وسرعة استخدامها بالمقارنة مع وسائل النقل الأخرى، إلا أنه يتسم بعدة سلبيات أهمها:

<sup>1</sup> سمير بوختالة، محمد زرقوم، نوال بن عمارة، واقع وفاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية، المجلة

الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 6 /جوان/2017، ورقلة، الجزائر، ص 49\_50

- يشكل الازدحام: والتي تعد من الآثار السلبية خاصة داخل المدن في أوقات الذروة، مما يؤثر على قيمة الوفر المحتمل في زمن الرحلة؛
- يعدل حصول الحوادث: زيادة عدد الحوادث وحدثها مع زيادة الحركة ما يترتب عليه تكاليف مالية، صحية وحتى نفسية بالنسبة للمصابين بسببها؛
- تلوث الهواء الجوي: يقصد به التكاليف التي يتحملها المجتمع لعلاج ما يترتب على تقديم خدمات النقل بسبب انبعاث الغازات ونواتج احتراق الوقود، أضف إلى ذلك انخفاض طاقاتهم الإنتاجية بسبب الأمراض الناتجة عن التلوث الجوي؛
- التلوث السيعي: يقصد به الضوضاء التي تنتج عن حركة المركبات العامة والخاصة.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: المفاهيم الأساسية للتخطيط المالي

في هذا المبحث سيتم التطرق الى اهم المفاهيم الاساسية للتخطيط المالي.

#### المطلب الأول: مفهوم التخطيط المالي واهميته

##### اولا: مفهوم التخطيط المالي

1\_ يعتبر التخطيط المالي من أهم الوظائف للإدارات وتتمثل عملية التخطيط بوضع تصور بأداء المنشأة المتوقع في المستقبل وهنا تلعب ادوار التحليل المالي دورا هاما في هذه العملية من حيث تقييم الاداء السابق وتقدير الاداء السابق وتقدير الاداء المتوقع في المستقبل.<sup>2</sup>

2\_ يعرف التخطيط المالي: بأنه الخطط الموضوعة والطريق المرسوم بواسطة الخبراء أو الموظفين الماديين والمتضمنة على التقديرات والتنبؤات المالية المستقبلية، وهذا الطريق يسلكه ويقوم بتطبيق خطته المسؤولين الماليون عند اتخاذ قرارهم وتنفيذ العمل، وتوضع الخطة المالية على الورق مترجمة بلغة الارقام كالموازنات التخطيطية " الميزانية التقديرية "<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حبيطة علي، الاهمية الاقتصادية للنقل ودوره في التنمية الاقتصادية، العدد 22 ديسمبر 2014، ص80.

<sup>2</sup> مايكل جريفين، كيفية قراءة وتفسير القوائم المالية، دار حميثرا للنشر والترجمة، ص199.

<sup>3</sup> لعباشي محسن، لعباشي عبد الحكيم، دور التخطيط المالي باستعمال الموازنة التقديرية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ورقلة خلال الفترة (2014-2015-2016)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة مالية، 2020/2019، ص2-3

3 و منه فان التخطيط المالي هو القوة المتكاملة التي تساعد المدير على الرؤية ووضع قراراته، ولا تقتصر هذه الفائدة على مديري الإدارات بل تمتد الى الموظفين في المستويات الادارية الاقل الذي ينبغي اشراكهم في وضع الخطط واذا تضمنت اجراءات اعداد الخطط تنظيما سالما فإنها تصبح من اهم الوسائل الفعالة داخل المشروع.<sup>1</sup>

**ثانيا: أهمية التخطيط المالي:** تكمن أهمية التخطيط المالي على أنه يتيح فرصة التعرف على الاحتياجات المالية المستقبلية

والاستعداد لها بشكل مسبق، كما يتيح أيضا الفرصة للتعرف على ما سيكون عليه المركز المالي وربحية المنشأ في المستقبل من أجل اتخاذ الاجراءات التصحيحية، ومما يكسب التخطيط المالي أهمية خاصة أن يتناول الحاجة للأموال، وكمية هذه الحاجة، ومدتها، وتوقيعها ومصدر تغطيتها بالإضافة إلى طريقة تسديدها.

كما يساعد المدير المالي على تجنب شركته الوقوع في العسر المالي أو الفني أو الحقيقي، ويساعد على الاستعداد لدفع الالتزامات عند موعد استحقاقها فلا يكون المدير مضطرا للتصرف بشكل عشوائي أو تحت ضغط الحاجة مما يوقعه في مخاطر العسر المالي.

فالتخطيط بغض النظر عن كونه مالي أو غير مالي يساعد على الاستعداد للمستقبل فهو يوجه أذهان المدراء المعنيين إلى المستقبل والاستعداد له ففي الحقل المالي نجد التخطيط يلعب دورا كبيرا في مجالات متعددة منها التخطيط للمبيعات، للأرباح التخطيط للاستثمارات الرأسمالية التخطيط للحصول على الأموال اللازمة وبالكميات اللازمة من المصادر الملائمة، وفي الوقت الملائم.

ومنه فإن التخطيط المالي هو القوة المتكاملة التي تساعد المدير على رؤية ووضع قراراته، ولا تقتصر هذه الفائدة على مديري الإدارات بل تمتد إلى الموظفين في المستويات الإدارية الأقل الذي ينبغي إشراكهم في وضع الخطط، وإذا تضمنت إجراءات إعداد الخطط تنظيما سليما فإنها تصبح من أهم الوسائل الفعالة للتنسيق داخل المشروع.

### المطلب الثاني: خطوات ومتطلبات التخطيط المالي

ترجع أهمية التخطيط المالي إلى ضرورة الربط بشكل مسبق بين كل من قرارات الاستثمار وقرارات التخطيط التمويل التي تدخل، وتتفاعل معا بدرجة كبيرة.

<sup>1</sup> جميل أحمد توفيق وعلي شريف، الإدارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1980، ص 142-143

## أولاً: خطوات التخطيط المالي

تتكون عملية التخطيط المالي من الخطوات التالية:<sup>1</sup>

-تحليل كافة البدائل المتاحة أمام المشروع في مجالات الاستثمار والتمويل.

-التنبؤ بالنتائج المترتبة على القرارات التي يتم اتخاذها بحيث يتم اتخاذها من خلال الربط بين القرارات المالية والقرارات المستقبلية.

- وضع خطة مالية متكاملة تشمل كافة مجالات الاستثمار والتمويل على أن تتطوي هذه الخطة على مجموعة القرارات التي تم اختيارها بناء على الخطوات السابقة.

\_تقييم الأداء الفعلي في ضوء الأهداف التي اشتملت عليها الخطة المالية التي سبق ذكرها ؛ ويساعد التخطيط المالي على التنبؤ بالاحتياجات المالية قبل ظهور الحاجة الفعلية للأموال بفترة كافية، كما يساعد على تقدير الفرص الاستثمارية المتاحة والمفاضلة بينهما.

وتختلف الفترة الزمنية التي تغطيها عملية التخطيط المالي من منشأة لأخرى فنجد أن معظم المنشآت تقوم بوضع خطط تغطي فترة العام، وتتصف هذه الخطة عادة بالتفصيل، في حين تقوم العديد من المشروعات بتصميم خطط مالية تمتد لفترات تتراوح بين ثلاثة إلى خمسة سنوات.

ولقد لوحظ أن شركات المنافع العامة، ومصانع انتاج الطاقة على وجه التحديد تقوم بوضع خطط مالية تتجاوز العشر سنوات في بعض الحالات نظرا لطبيعتها الخاصة.

## ثانياً: متطلبات التخطيط المالي

إن اعداد خطة مالية فعالة يتطلب توافر الاعتبارات التالية:<sup>2</sup>

**1\_دقة عملية التنبؤ:** تتوقف كفاءة الخطة المالية على مدى دقة التنبؤات التي تقوم عليها الخطة، ويعتمد القائم بالتخطيط على مصادر عديدة للمعلومات، وعلى أساليب عديدة للتنبؤ مثل النماذج الاقتصادية التي تقوم بتحليل

<sup>1</sup> لعباشي محسن، لعباشي عبد الحكيم، دور التخطيط المالي باستعمال الموازنة التقديرية في اتخاذ القرارات المالية في

المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص5

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص5-6

بين المتغيرات الاقتصادية المختلفة، كما قد يتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تقوم بتحليل السلاسل الزمنية والنماذج التسويقية التي تهدف إلى دراسة سلوك المستهلك.

وترجع صعوبة عملية التنبؤ على ضرورة وضع تصورات تشمل كافة الظروف المحيطة بالمشروع مثل نسبة التضخم ومعدلات نمو الاقتصاد القومي، ومدى توافر المواد الخام في المستقبل، وأسعار العملات وغيرها، وذلك جنباً إلى جنب مع الظروف الداخلية للمشروع، وعند قيام المخطط المالي بعملية مختلفة التنبؤ لا بد من دراسة كل من الظروف المتوقعة والظروف غير المتوقعة حيث أن تحليل المخاطر التي يمكن أن يواجهها المشروع عند المفاضلة بين مجالات التمويل، ومجالات الاستثمار البديلة يعتبر من تصميم القائم بالتنبؤ والتحليل المالي.

**2 الوصول إلى أفضل خطة مالية ممكنة:** لا يوجد حتى الآن نموذج أو نظرية تساعد المدير المالي على تحديد أفضل خطة مالية ممكنة، لذلك يجب على القائم بالتخطيط المالي أن يواجه كافة المشاكل والظروف المتوقعة، ويحدد على ضوءها أفضل البدائل الممكنة، فنجد أنه على سبيل المثال لا توجد قاعدة تحدد ما إذا كان من الأفضل إجراء توزيعات كثيرة لجملة الأسهم، أم الاحتفاظ بالأرباح لأغراض التمويل الذاتي للمشروع، ولكن على الرغم من ذلك يجب على المدير المالي أن يتخذ قرار بشأن سياسة التوزيعات المثلى التي يجب اتباعها في المشروع الذي يعمل به.

**3\_مراجعة ومتابعة الخطة المالية:** لا بد من الاهتمام بعملية متابعة التنبؤات التي تم بناء الخطة المالية

على ضوءها خاصة في حالة حدوث بعض الظروف غير المتوقعة.

### المطلب الثالث: أنواع وادوات التخطيط المالي

ينقسم التخطيط المالي لعدة أنواع من حيث مدة الخطة، ومن حيث درجة الشمول، ومن حيث استعمال الخطة، بالإضافة إلى اعتماده على عدة أدوات منها الموازنة التقديرية مخطط التمويل جدول التمويل تحليل التعادل، تخطيط الاحتياجات المالية.

#### أولاً: أنواع التخطيط المالي

للتخطيط المالي عدة أنواع نذكر منها: <sup>1</sup>

<sup>1</sup>لعباشي محسن، لعباشي عبد الحكيم، دور التخطيط المالي باستعمال الموازنة التقديرية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، مرجع سبق ذكره، ص 6-7

## 1\_ من حيث مدة الخطة

**1.1 التخطيط طويل الأجل** يساعد المؤسسة على وضع السياسات المالية التي في ضوءها يتم اعداد الخطط المالية قصيرة الأجل، وتتراوح الخطط المالية طويلة الأجل بين سنتين إلى عشرة سنوات وتلعب طبيعة نشاط المؤسسة دورا هاما في تحديد الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة المالية، ويفرض أن التخطيط طويل الأجل يغطي فترة خمس السنوات.

**2.1 التخطيط قصير الأجل:** لا تزيد عن مجرد تعبير أكثر دقة وأكثر تفصيل للنشاط المزمع القيام به مرحلة مقبلة تعتبر جزءا من المرحلة التي تغطيها الخطة طويلة الأجل، والخطة القصيرة تغطي فترة سنة أو بضعة أسابيع وفي جميع الحالات يجب أن تبدأ بعملية إعادة تقييم للخطة الطويلة الأجل، وذلك لضمان أنها تأخذ في الحسبان التغيرات في الظروف التي حد تابعة الخطة طويلة الأجل.

## 2- من حيث درجة الشمول للخطة:

**1.2 خطة شاملة:** وتمتاز بتغطيتها لجميع نشاطات المشروع.

**2.2 خطة جزئية:** وتمتاز بتغطيتها لقسم واحد أو نشاط واحد فقط من نشاطات المشروع.

## 3\_ من حيث استعمال الخطة

**1.3 خطة وحيدة الاستعمال:** وهذا النوع يتصف بالاستعمال المؤقت حيث لا يستعمل لمعالجة مشكلة

طارئة.

**2.3 خطة متكررة الاستعمال الدائم:** وهذا النوع يتصف بالاستعمال الدائم للخطة وتمتاز بتسهيل تنفيذ العمل

بالإضافة إلى توفير في النفقات.

ونجد هناك أنواع أخرى من التخطيط المالي نوجزها فيما يلي:

\_ الخطط الاستراتيجية والتشغيلية؛

\_ الموازنات وجدولة المشاريع؛

\_ السياسات والإجراءات؛

## ثانيا: أدوات التخطيط المالي<sup>1</sup>

وتتمثل أدوات التخطيط المالي في كل من: الموازنات التقديرية تحليل التعادل وتخطيط الاحتياجات المالية.

### 1: الموازنات التقديرية

تعتبر الموازنات التقديرية من أهم أدوات التخطيط المالي التي تلجأ إليها الإدارة المالية، وتعددت التعاريف باختلاف الرؤى حيث:

\_ إن الميزانيات التقديرية هي عبارة عن أدوات تخطيطية ذات توجه مستقبلي تهدف المنظمة من خلالها إلى التنبؤ بمستوى النشاط الممكن تحقيقه والنتائج المالية الممكن الوصول إليها عند مستوى النشاط المستقبلي المتوقع، وتعتبر الميزانيات التقديرية أدوات كمية أو تعبيرات رقمية من خطط إدارة المنظمة، وانطلاقا من هذه النظرة الكمية، يمكن تعريف الميزانيات التقديرية بأنها تنبؤ بإجمالي الإنتاج، المبيعات الاستثمار التمويل، وتوزيع الأرباح لفترة مستقبلية محددة، والتنبؤ هو عبارة عن عملية استكشاف للمستقبل وتقدير مسبق لأحداثه وأرقامه بالاعتماد على تحليل البيانات الخاصة بالمحيط الذي تعمل فيه المنظمة.

ويعرفها معهد التكلفة والمحاسبين الإداريين بإنجلترا بأنها خطة كمية ورقمية يتم تحضيرها والموافقة عليها قبل فترة محددة فهي تبين عادة الإيرادات المنتظر تحقيقها، والنفقات المنتظر تحملها خلال هذه الفترة، وكذا الأموال التي تستعمل لتحقيق هدف معين.

### ثانيا : تحليل التعادل

إن نقطة التعادل هي النقطة التي تتساوى عندها الإيرادات مع التكاليف، وتعتبر المشاريع التي لا تتجاوز نقطة التعادل مشاريع مرفوضة وغير مجدية، وتعتبر المشاريع التي تتجاوز فيها إيراداتها تكاليفها مشاريع مقبولة ومجدية وينبغي الاستمرار فيها، لاسيما وأن الربح يعتبر من أفضل مقاييس الأداء التي تعتمدها اقتصاديات السوق للحكم على مدى الكفاءة في توزيع الموارد المتاحة على أوجه الاستثمار المختلفة في منظمة الأعمال ومن أجل الحكم على مدى الربحية فيها والتيقن من مدى سلامة أوضاعها المالية قبل وبعد إقامة المشروع استعانت هذه الاقتصاديات بالعديد من أدوات التحليل المالي، إلا أنه ولعجز هذه الأدوات مجتمعة عن تحديد مواطن القوة والضعف في مستوى الأداء بكفاءة وفعالية، فقد ظهرت الحاجة إلى إيجاد أدوات إضافية تسد مثل هذا العجز

<sup>1</sup> جبلي هاجر، بوعبدالله بشرى، دور التخطيط المالي في ترشيد القرارات المالية للمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص إدارة مالية، فرع علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميلة، 2021/2020، ص 11.

فكانت فكرة تحليل التعادل التي تتميز عن غيرها من الأدوات بالبساطة ودقة التعبير هي المخرج، وذلك لكونها تقوم على أساس دراسة وتقييم العلاقة بين حجم المبيعات والإنتاج والتكاليف والأرباح بمنتهى الدقة والموضوعية، ومن شأنها مع أدوات التقييم الأخرى أن تعطي تصورا واضحا وشموليا عن مدى صحة وسلامة الاوضاع المالية في الشركة موضع الدراسة، والتي قد تستخدم في سبيل إعداد القوائم المالية التقديرية او التاريخية.

اذ يمكن تلخيص اهداف تحليل التعادل في النقاط التالية:

-يعتبر تحليل التعادل جزءا من عملية التخطيط التي يمارسها المدير المالي، حيث يساعد ذلك على اتخاذ القرار الصائب بشأن عمليات التوسع في استثمارات جديدة أو عند اتخاذ القرارات الخاصة بإنتاج منتج جديد، أو خدمة جديدة ترغب إدارة الشركة طرحها في السوق؛

- يعتبر تحليل التعادل جزءا من آلية التحليل وتقييم الأداء في شركات الأعمال، وخصوصا تلك التي تقوم بإنتاج أكثر من نوع من المنتجات؛

- يعتبر كذلك من أهم الوسائل التي يمكن من خلالها تخطيط كمية الإنتاج المبيعات الأسعار،

وصولاً إلى حجم الإنتاج الذي يحقق مستويات محددة من صافي الأرباح؛

- يساعد في تحديد التكاليف الثابتة والمتغيرة، وبالتالي المساعدة في إعداد قوائم الدخل التقديرية، والموازنات التقديرية.

### ثالثا : تخطيط الاحتياجات المالية

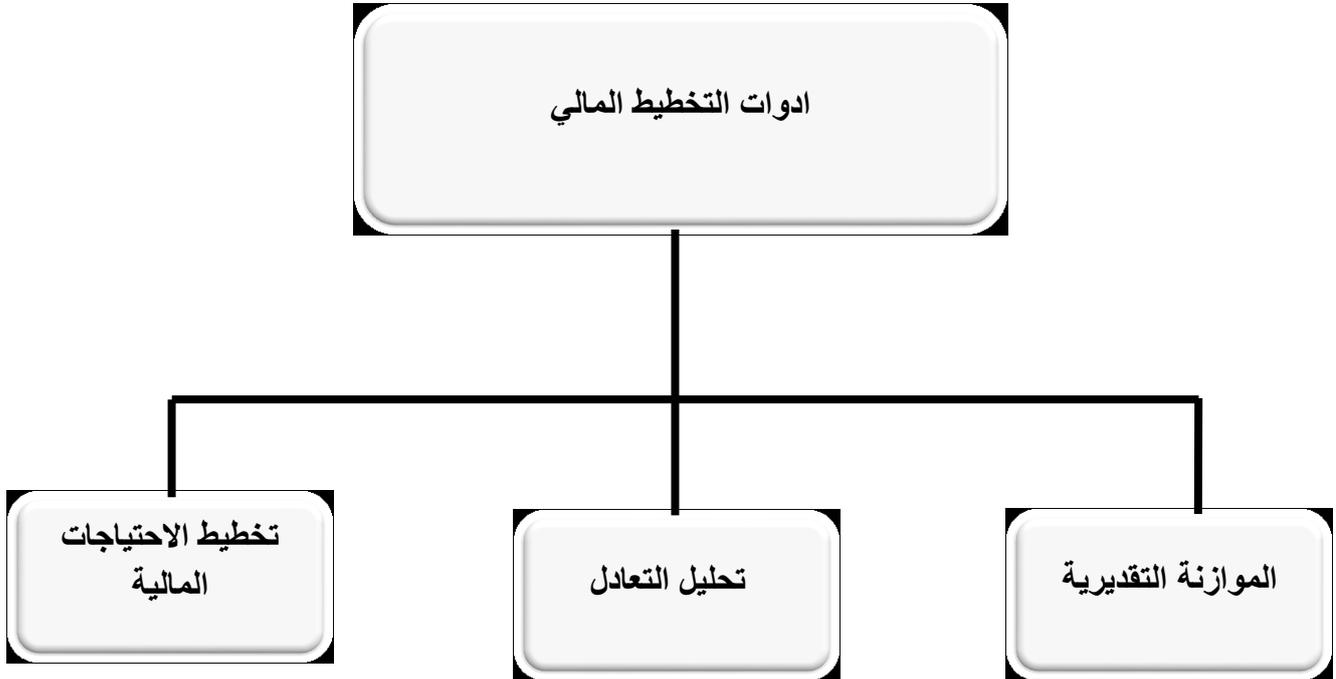
مما لا شك فيه أنه كلما زاد حجم نشاط المؤسسة ترتب على ذلك زيادة في الاحتياجات المالية الكلية للمؤسسة، وذلك لأن زيادة مستوى المبيعات يتطلب زيادة في الاستثمار في الأصول المستخدمة للإنتاج يفهم مما سبق وجود علاقة بين الاحتياجات المالية ومستوى المبيعات، بل أن مستوى المبيعات حجر الأساس في عملية التنبؤ بالاحتياجات المالية، إن المعرفة المسبقة للاحتياجات المالية تجعل الإدارة في مركز أفضل من حيث دراسة ومفاضلة البدائل المتاحة لديها للحصول على الأموال في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

وتعتمد درجة الدقة في القرار المالي على عاملين أساسيين هما:

. دقة التنبؤ، ويقصد بها درجة الدقة التي أعطيت لعملية التنبؤ بالمبيعات، أي دقة الأرقام الواردة في الميزانية التقديرية للمبيعات كونها مركز الأساس.

الأسلوب أو الطريقة العلمية المتبعة في التنبؤ المالي، أي في تقدير الاحتياجات المالية للمشروع .

الشكل 1: ادوات التخطيط المالي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مراجع سابقة

المبحث الثالث: دراسة بعض التجارب الرائدة في مجال رقمنة خدمة النقل (حالة يسير و Grabcar)

سنعرض في هذا المبحث بعض التجارب الرائدة في مجال خدمة النقل.

المطلب الاول: تطبيق يسير yassir

اولا: عرض تطبيق يسير yassir

حصد تطبيق يسير الجزائري للنقل التشاركي ،حصد جولة تمويلية ضخمة من الفئة A، قدرت ب30 مليون دولار، وهو يعتبر أكبر تمويل حصل عليها التطبيق الجزائري منذ تأسيسه.

التمويل جاء بواسطة عدد كبير من المستثمرين الاقليميين والعالميين، وشمل Wndrco و spike 24 و Quiet capital وانديفور و فينتشر سوق وغيرها من الصناديق الاستثمارية الجريئة، الى جانب مستثمرين ملائكين مثل كليو شام "مدير العمليات السابق في اوبر اوروبا والصين"، وتوماس لايتون رئيس مجلس ادارة أبورك، وهانيس غراه نائب الرئيس السابق لسبوتيفاي وريفولت، وغيرهم من المستثمرين الملائكيين العالميين.

هذا التمويل الضخم يأتي بعد تمويل بذري حصلت عليه شركة يسير بقيمة 13.25 مليون دولار، مما يرفع إجمالي التمويلات التي حصلت عليها الشركة الجزائرية منذ تأسيسها الى حوالي 45 مليون دولار.

#### ثانيا: تأسيس تطبيق **yassir** :

تأسست شركة يسير في نهاية العام 2016 ومطلع 2017، واستطاعت أن تنمو سريعا كاسم مؤثر في سوق النقل التشاركي الذكي في منطقة المغرب العربي، حيث استطاعت جذب أكثر من مليوني مستخدم، عبر تقديم خدمات النقل عبر طلب، على غرار تطبيقات اوبر وكريم. استطاعت الشركة خلال هذه الفترة توليد ارباح لأكثر من 40 ألف مشترك في خدماتها، تشمل سائقي السيارات وموصلي الطلبات للمنازل، والتجار، والمخازن. يذكر أن تطبيق يسير الجزائري هو أول تطبيق جزائري ينظم الى مسرعة الاعمال العالمية واي كومبيناتور Ycombinator في العام 2020، وحصدت تمويلا بقيمة 150 الف دولار من المسرعة الى جانب عدد من المستثمرين المالكين.

#### ثالثا: التوسع والنمو:

تعمل منصة يسير حتى الآن في 25 مدينة حول العالم، موزعة في كل من الجزائر والمغرب وتونس وفرنسا وكندا. مع خطط للنمو لتشمل مدنا أخرى حول العالم، والتوسع بشكل أكبر في خدماتها، لتصبح لاعبا اقليميا في المنطقة.

و بحسب ما صرح به نور الدين طيبي، المؤسس الشريك لمنصة يسير، فقد قال أن الشركة ستعمل على استثمار هذا التمويل الاستراتيجي لتنمية نموها المحلي في الجزائر والاقليمي في منطقة المغرب، مع خطط طموحة للتحويل الى العالمية.

و ذكر الطيبي في تصريحه، أن هناك 3 أهداف رئيسية تسعى لها يسير خلال الفترة المقبلة:

- 1\_ زيادة عدد فريق المهندسين في المنصة ثلاثة أضعاف لموافاة كافة التطويرات المستهدفة في التطبيق.
- 2\_ تعزيز نمو يسير في الأسواق التي تنشط فيها حاليا لزيادة ثقة المستخدمين بها، عبر ضخ المزيد من الخدمات والمنتجات الجديدة.

3\_ التوسع الى أسواق جديدة خصوصا في دول افريقيا جنوب الصحراء، الى جانب مناطق اخرى مستهدفة.

رابعاً: كيفية استخدام تطبيق يسير:<sup>1</sup>

تعتمد هذه الخدمة على اشتراك أصحاب السيارات سواء كانوا طلبة جامعيين أو موظفين أو متقاعدين أو بطلين بإمكانهم أن يستخدموا سياراتهم لنقل الأشخاص وتحصيل مدخول مادي مقابل كل توصيلة مع تحديد أوقات العمل التي تناسب صاحب السيارة.

و يمكن تنزيل تطبيق يسير على الهواتف الذكية مجاناً، وعند طلب سيارة من خلال التطبيق بعد تعيين نقطة الانطلاق ونقطة الوصول، يظهر للسائق في نفس التطبيق مكان تواجد الزبون والمكان الذي يريد الوصول إليه كما يسلك السائق الطريق الأقصر والأقل ازدحاماً قصد الوصول في أقل وقت ممكن.

كما يظهر للزبون صورة السائق ونوع السيارة والوقت الذي تصل فيه السيارة بالإضافة الى سعر التوصيلة.

و يدخل الزبون اسمه ورقم هاتفه وفورا يشتغل التطبيق على هاتفه، وبإمكانه أن يطلب سائقاً في أي وقت شاء.

ومن أجل اشتراك اصحاب السيارات في هذه الخدمة، يملأ الشخص الراغب في العمل استمارة اشتراك تحوي معلوماته الشخصية بالإضافة إلى وثائق إدارية أخرى تطلب منها على رأسها رخصة السياقة وشهادة السوابق العدلية، كما لا يجب أن يقل عمر السيارة عن 10 سنوات.

وانخرط 50 الف زبون في هذه الخدمة حملوا كلهم تطبيق "يسير"، حسب تقارير صحفية محلية، فيما ترب عدد الاشخاص الذين يستخدمون التطبيق بشكل يومي من 20 الف شخص.

وبإمكان سائقي سيارات الأجرة، أيضاً الانخراط في "يسير".

و يدفع الراغبون في العمل مع "يسير" كسائقي اشتراكاً اسبوعياً قيمته 25 بالمائة، وقد سجل 5000 سائق أنفسهم في الخدمة بينهم 1000 سائق باشرؤ العمل بصفة فعلية داخل العاصمة.

و تأمل الشركة في الوصول إلى 100 الف سائق عبر الجزائر خلال سنتين.

<sup>1</sup> "يسير" .. "اوبر جزائري" في نجدة العاصميين، 16 أفريل 2024، 11:36، <https://www.maghrebvoices.com/>

[يسير اوبر جزائري في نجدة العاصميين](#)

## المطلب الثاني: تطبيق grab car

### أولاً: عرض تطبيق grab car

تطبيق Grab هو تطبيق مواصلات رائد في جنوب شرق اسيا، ويقدم مجموعة واسعة من خدمات النقل والتوصيل والدفع . من خلال واجهة سهلة الاستخدام وعملية تسجيل بسيطة، أصبح Grab الخيار المفضل لملايين المستخدمين الإقليميين .

يركز Grab على خدمات النقل ويقدم خيارات التسليم والدفع حيث يتيح Grab Food للمستخدمين طلب الطعام من مطاعمهم المفضلة، بينما يقدم Grab Express خدمات البريد السريع والطرود. من ناحية اخرى فإن GraPay عبارة عن محفظة إلكترونية تسهل عمليات الدفع السريعة والأمنة داخل التطبيق، بينما يقدم GRAB TAXI الحصول على سيارة اجرة مع اجرة ثابتة مقدما اينما كنت وقتما تشاء. تجعل هذه الخدمات الاضافية Grab نظام اساسيا شاملا للاحتياجات اليومية لمستخدميه بدءا من التجول في المدينة الى طلب الطعام وإجراء المدفوعات.

### ثانياً: خيارات النقل المتوفرة في Grab :

يوفر Grab خيارات نقل متنوعة مثل سيارات الاجرة والسيارات الخاصة والدراجات النارية والمركبات المشتركة والمزيد حسب الموقع والتوافر .

### ثالثاً: التمويل والتقييم<sup>1</sup>:

وفق Crunchbase قامت شركة Grab بجمع \$12.5 مليار من الديون ورأس المال السهمي من خلال 34 جولة.

تعد شركات Tiger Global Management و SoftBank و GGV Capital و Yamaha و Microsoft و HSBC و Vertex Ventures و 500 Startups و Toyota من بين المستثمرين البارزين الذين استثمروا الأموال في Grab.

وتأمل Grab في جمع \$40 مليار من اندماج SPAC ، والذي من المفترض أن يكتمل بحلول نهاية العام.

<sup>1</sup> كيف يعمل Grab شرح نموذج الاعمال، 2024/4/21، 12:08، //شرح-كيفية-عمل-نموذج-الاعمال

<https://oyelabs.com/ar>

بالنسبة للسنة المالية 2020، أعلنت شركة Grab عن إيرادات سنوية قدرها \$1.6 مليار. وفي غضون ذلك، تكبدت الشركة خسارة قدرها \$800 مليون خلال نفس الفترة الزمنية.

#### رابعاً: إيرادات التطبيق:

ترتبط الإيرادات التي تحققها شركة Grab بشكل مباشر بعدد الركاب الذين تتقلهم وسيقوم المزيد من السائقين بالتسجيل على المنصة مع ارتفاع طلب الركاب على ركوب سيارات، مما يؤدي إلى المزيد من الرحلات، يجني التطبيق مبلغاً معيناً من المال كعمولة على كل رحلة ناجحة وتتراوح هذه العمولة بين 16% و 25% من الأجرة وتعطي الباقي للسائق .

#### المستثمرون – العمود الفقري المالي :

يحصل التطبيق على أمواله من مستثمرين رفيعي المستوى . ساهم المستثمرون اليابانيون الاستراتيجيون بما يصل \$856 مليون في تمويل مؤخرًا في عام 2020. ووفقاً لتقارير الأخيرة سيتم دمج grab مع مقياس الارتفاع الموجود في الولايات المتحدة growth capital . ومن المتوقع ان يرتفع تقييم الشركة إلى \$40 مليار نتيجة لهذه الصفقة مما يجعلها مؤهلة للإدراج في سوق الأوراق المالية في ناسداك.

بالإضافة إلى ذلك تتعاون grab مع الشركات في مجال التسويق والشركات التي تزيد من إيراداتها ومن ناحية أخرى فهي لا تعلن عن أي خصومات للعملاء وتسعى فقط إلى تحقيق حد أدنى من الربح من أجرة الرحلة.

### خلاصة الفصل الأول:

التخطيط المالي هو الوظيف الأولى للإدارة، حيث يلعب دورا حيويا في التحول الرقمي للقطاعات المختلفة، حيث يسهم في تحديد الاستثمارات في التكنولوجيا والبنية التحتية لتحسين النقل . من جانبه يمكن للرقمنة تعزيز فعالية عمليات التخطيط المالي وتحسين ادارة النقل من خلال تحليل البيانات وتطبيق الحلول التكنولوجية للتبع الاداء وتحسين الكفاءة.

و لقد عرضت الدراسة من خلال هذا الفصل الاطار النظري للرقمنة والنقل، كما تم التطرق الى مفهوم التخطيط المالي واهميته، مختلف ادوات وانواع التخطيط المالي، بالإضافة الى خطوات ومتطلبات التخطيط المالي. و قد تم التوصل الى أن التخطيط المالي هو خطة استراتيجية مالية تبرز مكانة الاختيار بين البدائل ليكون القرار اكثر مناسبة يجمع بين تعظيم العوائد وتقليل التكاليف لقطاع النقل وذلك من خلال تطبيق اليات الرقمنة.

**الفصل الثاني: مشروع**

**bus go**

**ملحق خاص بالحاضنة**

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير ابراهيمي

عنوان المشروع:

..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

مشروع لنيل شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275

صورة العلامة التجارية

Bus-Go 

الاسم التجاري

BusGo

2024/2023

بطاقة معلومات:

حول فريق الاشراف وفريق العمل

1- فريق الاشراف:

فريق الاشراف	
المشرف الرئيسي (01): بوعيطة عبد الرزاق	التخصص: عقود مالية وبنوك.
المشرف المساعد: بوعافية سمير.	التخصص: علوم تجارية.

2- فريق العمل:

فريق المشروع	التخصص	الكلية
الطالب: مصباح خديجة	ادارة مالية	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الطالب: بوعلام رحاب	ادارة مالية	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الطالب: بوعلام ادم ادريس	التسيير والاقتصاد الرقمي	المدرسة العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي
الأستاذ بوعيطة عبد الرزاق	نقود مالية وبنوك	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

## فهرس المحتويات

المحور الأول: تقديم المشروع

المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم

المحور الخامس: الخطة المالية

المحور السادس : النموذج الاولي التجريبي

## تمهيد:

تعد الرقمنة في عصرنا الحالي من ابرز الظواهر التي سادت مختلف المجالات والقطاعات، ومن بين هذه القطاعات نجد قطاع النقل، الذي يعتبر أحد القطاعات الحيوية في الاقتصاد، حيث تؤثر في التنمية الاقتصادية وجودة حياة المواطنين. من خلال تبني تقنيات الرقمنة يمكن تحسين كفاءة النقل وتقليل التكلفة وتحسين تجربة السافرين.

و بما أن قطاع النقل يعتبر ملاذا لجميع أفراد المجتمع وبالتالي يشكل جزءا هاما من البنية، ويلعب دورا هاما في تلبية حاجيات المواطن البسيط، ومع التطور الذي أُل إليه عصرنا اصبح مجتمعنا يعتمد كل الاعتماد على التكنولوجيا والاجهزة الذكية، وهذا ما اوجب تطبيقها على قطاع النقل.

و في هذا الفصل سيتم عرض جدوى تطبيق BusGo المهتم برقمنة قطاع النقل في برج بوعريريج، حيث سيتم دراسة القيم المضافة للتحويل الرقمي على العمليات التقليدية في قطاع النقل.

## المحور الأول: تقديم المشروع (BusGo)

ان مشروع BusGo هو مشروع هام يهدف الى تحسين جودة خدمات قطاع النقل وذلك من خلال تطبيق التكنولوجيا الرقمية على هذا القطاع، وسنقوم من خلال هذا المبحث بإعطاء اهم الجوانب الشاملة للمشروع

**فكرة المشروع: BusGo** هو مشروع خدماتي متعدد الاطراف يتمثل في تطبيق يهدف الى تحسين النظام التقليدي لقطاع النقل باستخدام التكنولوجيا الرقمية، كونه يعتبر وسيط بين المسافرين ومؤسسات النقل، حيث يقدم عدة خدمات التي تساهم في تحسين القطاع.

بدأت فكرة مشروع رقمنة قطاع النقل بعد ملاحظتنا لوجود عدة نقائص يعاني منها المسافر خاصة من ناحية التوقيت وتأخر الرحلات .

و من هنا جاءت فكرة المشروع التي تسعى لتنظيم الخدمات المقدمة للمسافر، وذلك من خلال تطبيق يتيح للمستخدم تسهيل عمليات الحجز والدفع الإلكتروني ومعرفة جل المعلومات المتعلقة برحلته وبالتالي تقليل التكاليف وتحسين كفاءة النقل وتحسين تجربة المستخدم المسافر .

## 1\_ القيم المقترحة:

- راحة اكبر: توفير تجربة سلسة وسهلة لحجز الرحلات، تتبعها ودفع ثمنها.
- الشفافية: معرفة اسعار الرحلات مسبقا، وتتبع مسار الرحلة في الوقت الفعلي.
- الكفاءة: توفير الوقت والجهد من خلال تجنب الانتظار الطويل في محطات النقل.
- امكانية الدفع الإلكتروني : توفير خيارات دفع سهلة وسريعة.
- امكانية الوصول الى معلومات عن محطات النقل: توفير عن مواعيد الرحلات وغيرها من المعلومات المفيدة.

## 1. فريق العمل

اسم الطالب	التخصص	المهارات العلمية والمؤهلات	توزيع المهام
مصباح خديجة	ادارة مالية	طالبة ماستر2، مكونة في مجال الاعلام الالي	مكلفة بخدمات التسويق والتسيير المالي
بوعلام رحاب	ادارة مالية	طالبة ماستر2، مكونة في مجال الاعلام الالي	مكلفة بخدمة العملاء
بوعلام أدم إدريس	المدرسة العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي	طالب مدرسة عليا	تصميم التطبيق والاشراف عليه
بوعيطه عبد الرزاق	مالية و بنوك	استاذ محاضر أ	مشرفا

## 2. أهداف المشروع

### للركاب:

- **تسهيل التنقل**: يوفر التطبيق للركاب طريقة سهلة وبسيطة للتخطيط لرحلاتهم بالحافلات ومعرفة مسارات الحافلات وأوقات الوصول والمغادرة.
- **توفير الوقت**: يوفر التطبيق على الركاب الوقت من خلال مساعدتهم على تجنب الازدحام والعتور على أقصر مسار إلى وجهاتهم.
- **حل مشكل الانتظار**: يوفر التطبيق للركاب معلومات حية عن موقع الحافلات، مما يسمح لهم بمعرفة متى تصل الحافلة الخاصة بهم وتجنب الانتظار في محطات الحافلات.
- **زيادة الأمان**: يوفر التطبيق للركاب ميزات الأمان مثل تتبع الرحلة وإشعارات الطوارئ.
- **خفض التكاليف**: يساعد التطبيق الركاب على توفير المال من خلال مقارنة أسعار تذاكر الحافلات المختلفة.

### لأصحاب الحافلات:

- **زيادة الكفاءة**: يساعد التطبيق أصحاب الحافلات على تحسين كفاءة عملياتهم من خلال تتبع موقع الحافلات وتحسين مساراتها وجدولها الزمنية.
- **تحسين خدمة العملاء**: التطبيق تساعد مشغلي الحافلات على تحسين خدمة العملاء من خلال توفير معلومات حية للركاب والاستجابة لشكاوى العملاء.
- **زيادة الإيرادات**: يساعد أصحاب الحافلات على زيادة إيراداتهم من خلال بيع التذاكر الإلكترونية وتقديم خدمات إضافية مثل الإعلانات.
- **جمع البيانات**: يساعد أصحاب الحافلات على جمع البيانات حول سلوكيات الركاب، مما يمكن استخدامه لتحسين الخدمات وتطوير منتجات وخدمات جديدة

## 2. جدول زمني لتحقيق المشروع :

### الشهر

7	6	5	4	3	2	1		
			X	X	X	X	الدراسات الأولية: اختيار مقر العمل، تجهيز الوثائق المطلوبة	1
					X	X	تصميم وهندسة التطبيق	2
						X	تركيب المعدات	...

## المحور الثاني: الجوانب الابتكارية

يندرج مشروع BUSGO ضمن الابتكارات الحديثة التي تستخدم التكنولوجيا من اجل تقديم خدمات ذات جودة عالية لمستخدمي قطاع النقل، حيث يعتبر استخدام هذه التقنية الاول من نوعه على مستوى ولاية برج بوعريريج، حيث انه يشكل اضافة هامة للولاية، حيث تعد هذه الجوانب الابتكارية جزءا اساسيا من رؤية مستقبلية لتحسين النقل وجعله اكثر كفاءة.

تتمثل الجوانب الابتكارية لمشروعنا في:

- 1- المشروع الذي يقدم عدة امتيازات لتحسين خدمات النقل الجماعي لولاية برج بوعريريج.
- 2- المشروع الاول في الولاية الذي يمكن المسافرين من الوصول الى معلومات محدثة حول كل ما يتعلق برحلتهم لتحسين تجربتهم.
- 3- المشروع الاول الذي يقدم حل ملموس لحل المشاكل التي يعاني منها المسافرين.

## المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق

دراسة السوق والدراسة المالية لمشروع BUSGO تعتبر خطوتان اساسيتان لضمان نجاح المشروع. يجب ان تتضمن دراسة السوق تحليلا للاحتياجات والاتجاهات في سوق النقل والتكنولوجيا الرقمية المتاحة، بينما يجب ان تركز الدراسة المالية على تقدير التكاليف والارادات المتوقعة وتقييم الاستثمار المطلوب.

### اولا: السوق المحتمل والمستهدف

السوق المحتمل لمشروعنا يتمثل في كل الاشخاص الطبيعيين و المعنويين سواء من يمتلكون وسائل النقل شخصية او لا.

لاكن مشروعنا يستهدف خاصة الطلبة الجامعيين، وكالات السياحة، الاندية الرياضية، المدارس الخاصة، كونهم الشريحة الاكثر استعمالا لوسائل النقل ويتمثلون المتعامل الدائم والمستمر بها.

### ثانيا: المنافسة

من حيث تقديم خدمة النقل باستخدام الرقمنة فهي موجودة في ولاية برج بوعريريج ، فان وجدت فهي غير رائجة .

اما المنافسون لمشروعنا، نذكر منهم محطتي، ايتوزا mob، Etusa ، dzairtransport ، MyBus، ويعتبر تطبيق محطتي المنافس الاكبر لمشروعنا باعتبارها تطبيق ينشط على مستوى مختلف الولايات بما فيهم ولاية برج بوعرييج.

### ثانيا: الاستراتيجية التسويقية

لوضع استراتيجية تسويقية لمشروع BusGo يمكن الاعتماد على عدة خطوات :

- \_ تحليل السوق ودراستها لفهم حاجيات العملاء وتوجيه الجهود نحو تلبيةها.
- \_ تحديد الجمهور المستهدف وتحديد الفئات المستهدفة من خلال البحث على العملاء المحتملين الذين يمكن ان يستفيدوا من خدمات النقل الرقمي.
- \_ انشاء محتوى جذاب وقيم يسلط الضوء على فوائد الرقمنة في قطاع النقل ويشجع على التفاعل واعتماد المشروع .
- \_ وضع اعلانات عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي، وعلى مستوى محطات نقل المسافرين والجامعات، وعلى ظهر الحافلات.
- \_ وضع رموز الاستجابة السريعة (QR CODES) على تذاكر الحافلات وعلى الملصقات والاعلانات التي تروج لتطبيق، يمكن ايضا استخدامها في المواقع التسويقية عبر الانترنت او وسائل التواصل الاجتماعي لتوجيه الجمهور المستهدف الى موقع الويب الخاص بتطبيق الهاتف المحمول.
- \_ قياس الاداء وتحسينه من خلال استخدام التحليلات لقياس اداء الحملات التسويقية وتحسينها باستمرار.
- \_ لاعتماد على قنوات فعالة تعمل بشكل مثل البريد الإلكتروني والاشعارات في التطبيق لتواصل المنتظم مع العملاء .

### المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم

#### 1- خطة الإنتاج

تحديد المتطلبات : وهي اول خطوات انجاز التطبيق حيث نقوم فيها بتحديد الميزات والوظائف التي يجب تضمينها، والقيام بإدراج معطيات السوق بما يتماشى واحتياجات العملاء.

2-تصميم واجهة التطبيق وجعلها جذابة وسهلة الاستخدام.

3-تطوير البرمجيات وذلك بتطوير التطبيق باستخدام لغات البرمجة والأدوات المناسبة. وبتنفيذ الميزات والوظائف المحددة واختبار التطبيق بشكل مستمر لضمان الجودة والأداء المطلوب.

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

4-إنشاء قاعدة بيانات لأن تصميم وإنشاء قاعدة بيانات يدعم التطبيق ويمكن من تخزين المعلومات المهمة بطريقة آمنة ومنظمة بتضمين البيانات التي قد يحتاجها التطبيق مثل معلومات المستخدمين والإعدادات والمحتوى.

5-اختبار وتجريب التطبيق وذلك بإجراء اختبارات شاملة للتطبيق للتحقق من أن جميع الميزات تعمل بشكل صحيح وأنه لا توجد أخطاء أو مشاكل تؤثر على تجربة المستخدم. وذلك استنادا إلى تجربة المستخدمين الأوليين للتطبيق للحصول على ملاحظاتهم وتعديلاتهم

6-نشر التطبيق : وذلك بتحضيره للنشر على المتاجر الرئيسية مثل متجر Google Play

7-التسويق والترويج بإتباع الاستراتيجية التسويقية للتطبيق المذكورة سابقا للتعريف به وجذب المستخدمين المحتملين باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات المدفوعة والشراكات لزيادة قاعدة المستخدمين.

8-الدعم والصيانة وذلك بتوفير دعم مستمر للمستخدمين والتعامل مع الاستفسارات والمشاكل التقنية التي يواجهونها. والسهر على توفير تحديثات مستمرة تهتم بتطوير خدمات التطبيق.

9-تحليل البيانات: باستخدام أدوات تحليل البيانات لفهم استخدام المستخدمين وتفاعلهم مع التطبيق للحصول على نظرة شاملة عن الأداء وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها.

10- التحسين المستمر: الاستمرار في تطوير التطبيق وتحسينه وفق ملاحظات المستخدمين والتواصل معهم لتلبية احتياجاتهم وتحسين تجربتهم.

## 2- التمويين

يربط مشروع **BusGo** كافة مستخدمي قطاع النقل بمؤسسات النقل الخاصة والعامة، ويتطلب تنفيذه مجموعة من الموارد والمعدات والبنية التحتية، يمن تلخيصها في العناصر التالية:

البنية التحتية والتقنية: حيث تشمل مجموعة من الانظمة والتقنيات التي تدعم تحسين اداء وكفاءة النقل وتوفير خدمات افضل للمسافرين وتتمثل في شبكات الاتصال، اجهزة، برمجيات، نظام المعلومات

الجغرافية (GPS) و الانظمة التشغيلية والمعدات المتخصصة الاخرى التي تدعم البنية التحتية الرقمية من موردين التجهيزات الخاصة بالرقمنة.

**\_الكفاءة والخبرة الفنية:** وذلك بغرض اكتساب القدرات الكافية والمهارات اللازمة لتطوير مشروعنا بفاعلية وفعالية، حيث يجب ان يكون فريق المشروع على دراية باحتياجات قطاع النقل وذلك من خلال دراسة ميدانية وتفاعل مع الجهات ذات الصلة، كما انه يجب يكون على دراية بأحدث التكنولوجيا مثل تحليل البيانات والحوسبة ، وان يكون فريقا قادرا على تحليل تطلبات النظام والتصميم حلول فعالة وملائمة للبنية التحتية ومشاكل المحتملة.

**\_ التدريب والتأهيل:** حيث انه يجب تكوين وتدريب الفريق العامل على هذا المشروع لتطوير مهاراتهم وزيادة معرفتهم في المجالات التقنية المتعلقة بالقطاع وادارة النظم والامن السيبراني.

**\_الشراكات والتعاون:** حيث نسعى ومن خلال مشروعنا إقامة شراكات مع الجهات المعنية والمتمثلة في مديرية النقل، مؤسسات النقل العامة والخاصة، الوكالات السياحية، مدارس تعليم السياقة، الحضانات، النوادي الرياضية والمدارس الخاصة، ما يضمن لنا تبادل الخبرات والموارد مع هذه الجهات وفق أهداف وتوجهات المشروع.

**\_الامن السيبراني:** تامين الامن السيبراني امر حيوي في مشاريع رقمنة قطاع النقل، لحماية البيانات والانظمة ضد التهديدات الالكترونية. بعض جوانب الامن السيبراني تشمل:

- تشفير البيانات: وذلك لحماية بيانات النقل المرسلة عبر الشبكات باستخدام تقنيات التشفير .
- ادارة الوصول: لتحديث الصلاحيات والتحكم في الوصول الى البيانات والانظمة لضمان وصولها من قبل الاشخاص المعتمدين.
- الحماية من البرمجيات الخبيثة: وذلك عن طريق استخدام برامج مكافحة الفيروسات والحماية من البرمجيات الضارة، لمنع الاختراقات والهجمات السيبرانية.
- التدريب والتوعية: توفير التدريب المستمر للموظفين حول مخاطر الامن السيبراني، وكيفية التعامل معه.

و منه توفير الامن السيبراني القوي يساعد في ضمان استمرارية عمليات النقل الرقمي وسلامة البيانات والمعلومات المتعلقة بقطاع النقل.

### 3\_ العمالة: ويمكن ان نبرزها في اهم العوامل التالية:

\_مبرمجون ومطورون البرمجيات: حيث يقومون بتطوير التطبيق والبرمجيات الضرورية لادارة وتشغيل نظام النقل الذكي

\_متخصصون في التسويق : وذلك من اجل الترويج للمشروع وجذب اكبر عدد من العملاء.  
\_موظفين مختصون بالامور الادارية : مهمتهم التواصل مع المستخدمين وتقديم المساعدة والدعم، والتكفل بكافة الامور الادارية.

### 4-الشراكات الرئيسية

في هذا المشروع نسعى لتكوين شراكات مع عدة جهات متمثلة في:

\_الوكالات السياحية: يمكن اثمار شراكة مع الوكالات السياحية من خلال عدة طرق تتمثل في توفر خدمات متميزة مثل تخصيص حافلات للجولات السياحية وتوفير نظام حجز مرن ومبسط، التسويق المشترك من خلال تنظيم حملات ترويجية مشتركة تستهدف العملاء.

\_مديرية النقل: الشراكة مع مديرية النقل يمكن ان يكون لها تأثير كبير على مشروع رقمنة قطاع النقل وذلك من خلال تبادل المعلومات والبيانات بين المشروع ومديرية النقل لفهم افضل الاحتياجات في الولاية وتوجيه التحسينات الرقمية بناء على هذه البيانات، التعاون في تطوير المشاريع مثل تطوير انظمة المراقبة والتحكم في حركة المرور او تحسين توفر وسائل النقل العام واخيرا يمكن للمديرية تقديم التدريب والتعليم لموظفيها حول استخدام التقنيات الرقمية في قطاع النقل، وكيفية دمجها بفاعلية في العمليات اليومية.

\_مؤسسات النقل العامة والخاصة: وذلك من خلال تبادل المعرفة والخبرات، تحسين الخدمات للمسافرين، تسويق المشترك.

\_الحضانات: وذلك من خلال توفير الحافلات لنقل الاطفال .

\_الاندية الرياضية: وتكون الشراكة معهم من خلال تسهيل عمليات تنقلهم، وتقديم خدمات أكثر راحة لهم.

\_المدارس الخاصة: وذلك عن طريق توفير النقل للطلبة المتمدرسين على مستوى هذه المدارس.

### المحور الخامس: الخطة المالية PLAN FINANCIER

والذي نسعى من خلاله لعرض الجانب المالي للمشروع

اولا: التكاليف والاعباء

عند النظر للمشروع يمكن تحديد عدة تكاليف واعباء تتعلق بهذا النوع من المشاريع وتشمل ما يلي:

**1- تكاليف التطوير والتنفيذ:** يحتاج انشاء تطبيق BusGo الى تطوير البرمجيات والتطبيقات اللازمة

لتشغيل خدمات النقل الرقمي، بما في ذلك تصميم وبرمجة النظام وتكاليف التطوير البنية التقنية وذلك

يجب تكوين فريق من المبرمجين ومصممي الواجهة ويقدر ب 250000 دج

**2- تكاليف التسويق والترويج:** وذلك من اجل التعريف بمشروعنا حيث انه يتوجب علينا القيام بحملات

دعاية وترويج لجذب المستخدمين وتعزيز الوعي بخدمات النقل الرقمي والمقدرة ب 50000 دج

**3- تكاليف التشغيل:** وتتمثل تكاليف التشغيل في جميع تكاليف الصيانة والتكاليف التشغيلية كأجور العمال،

اشتراكات الانترنت الايجار وغيرها وتقدر ب 1669500 دج

**4- تكاليف التأسيس:** والتي تتمثل في تكلفة تسجيل الشركة واختيار الهيكل القانوني المناسب، تكاليف

الترتيبات القانونية، لضمان الامتثال للتشريعات، تكاليف التأمين والرسوم الادارية. والتي قدرناها ب 50000

دج

**ثانيا: مصادر التمويل والعوائد**

**1\_مصادر التمويل:** تقدر تكلفة مشروعنا حوالي 2019500 دج ( ويتم توفيره عن طريق الاستعانة بصندوق

المؤسسات الناشئة ومن خلال اموالنا الخاصة.

**2\_العوائد:**

**\_الاعلانات:** يمكن عرض اعلانات داخل التطبيق والحصول على عائدات من الاعلانات المعروضة

للمستخدمين.

**\_رسوم على الحجز عبر التطبيق:** يتم اضافة رسوم مقدرة ب 15 بالمئة مقابل كل حجز.

**\_عمولة تتبع المسار والتي قدرناها ب 200 دج سنويا.**

**اقتناء الأصول الثابتة المعنوية**

التعيين	العدد	تكلفة الوحدة	التكلفة الاجمالية
البرنامج	1		220000,00
			0,00
			0,00
			0,00
<b>المجموع</b>	<b>1,00</b>		<b>220000,00</b>

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

اقتناء الأصول الثابتة العينية

1	300000,00	300000,00	تجهيزات مكتب
2	60000,00	120000,00	حاسوب
		<b>420000,00</b>	<b>المجموع</b>

	<b>التكلفة الاجمالية</b>
تكاليف بدء النشاط	50000,00

أعباء المستخدمين

إجمالي الرواتب السنوية	إجمالي الرواتب الشهرية	الراتب الشهري	العدد	الوظيفة
600000,00	50000,00	50000,00	1	متحكم في التطبيق
960000,00	80000,00	40000,00	2	الإدارة
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
0,00	0,00			
<b>1560000,00</b>	<b>130000,00</b>	<b>90000,00</b>	<b>3</b>	<b>الإجمالي</b>

السنوية	الشهرية	تكاليف الصيانة
30000,00	2500,00	تكاليف الصيانة وتطوير

التكاليف السنوية	التكاليف الشهرية	تكاليف أخرى
96000,00	8000,00	أجور الوسطاء والأتعاب
50000,00		اشهر
10000,00		لوازم مكتبية قابلة للاستهلاك
<b>156000,00</b>	<b>8000,00</b>	

السنوية	الشهرية	تكاليف الطاقة
---------	---------	---------------

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

7800,00	650,00	الماء
80000,00	20000,00	الغاز والكهرباء
48000,00	4000,00	الأنترنت
135800,00	24650,00	

الإيرادات:

Produit A destiné Client	N-2	N-1	N	N+1	N+2
Quantité produit A إعلانات داخل التطبيق			48	36	36
Prix HT produit A			20000,00	30000,00	40000,00
Ventes produit A			48	36	36
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>			960000,00	1080000,00	1440000,00
Quantité produit B الرحلات بين الولايات			1000	2000	4000
Prix HT produit B			150,00	300,00	600,00
Ventes produit B			1000	2000	4000
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>			150000,00	600000,00	2400000,00
Quantité produit C اشترك خاص بمؤسسات تحتاج النقل			300	450	675
Prix HT produit C			2000,00	2000,00	2000,00
Ventes produit C			300	450	675
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>			600000,00	900000,00	1350000,00
Quantité produit D الرحلات السياحية			25	30	35
Prix HT produit D			2000,00	35000,00	40000,00
Ventes produit D			25	30	35
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>	0		50000,00	1050000,00	1400000,00
Quantité produit E تتبع حافلات داخل الولاية			2500	2750	3025
Prix HT produit E			200,00	200,00	200,00
Ventes produit E			2500	2750	3025
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>			500000,00	550000,00	605000,00
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL</b>			2260000,00	4180000,00	5895000,00

الميزانية الافتتاحية:

<b>ACTIF</b>	
En milliers DZD	N
اصول غير ثابتة	220000,00
اصول ثابتة	
اراضي	
مباني	
اصول ثابتة اخرى	420000,00
اصول ممنوحة بامتياز	
اصول قيد الانجاز	
اصول مالية	
استثمارات محتسبة وفق طريقة حقوق الملكية	
المساهمات والديون الاخرى المرتبطة بها	
اوراق مالية اخرى	
قروض وادوات مالية اخرى	
ضرائب مؤجلة	
<b>اجمالي الاصول غير الجارية</b>	<b>640000,00</b>
مخزون	
ديون والاستخدامات المماثلة	
الزبائن	
مدينون اخرون	
الضرائب والمدفوعات المماثلة	
ديون وتخصيصات اخرى	
السيولة وما يعادلها	
استثمارات وديون مالية اخرى جارية	
النقدية	2891800,00
<b>اجمالي الاصول الجارية</b>	<b>2891800,00</b>
<b>اجمالي الاصول</b>	<b>3531800,00</b>

الخصوم	
En milliers DZD	N
حقوق الملكية( رأس المال)	
رأس المال المصدر	3531800,00
رأس المال غير مستدعي	
فروق اعادة التقييم	
اقساط واحتياطات- احتياطات موحدة	
النتيجة الصافية للسنة المالية	
عناصر اخرى لحقوق الملكية-ارباح مرحلة	
(1) حصة الشركة	
اجمالي حقوق الملكية	3531800,00
خصوم غير جارية	
قروض وديون مالية	
ضريبة مؤجلة	
ديون اخرى غير جارية	
احتياطات وايرادات معدلة مسبقا	
اجمالي الخصوم غير الجارية	0,00
خصوم جارية	
الموردون والحسابات المرتبطة بهم	
ضرائب	
ديون اخرى	
خزينة	
اجمالي الخصوم الجارية	0,00
اجمالي الخصوم	3531800,00
التحقق من التوازن بين الاصول والخصوم	0,00

ميزانيات السنوات الثلاث (12/31)

اصول					
En milliers DZD	REALISATION			PREVISION	
	N-2	N-1	N	N+1	N+2
اصول غير ثابتة			209000,00	198000,00	187000,00
اصول ثابتة					
اراضي					
مباني					
اصول ثابتة اخرى			336000,00	252000,00	168000,00
اصول ممنوحة بامتياز					
اصول قيد الانجاز					
اصول مالية					
استثمارات محتسبة وفق طريقة حقوق الملكية					
مشاركات وديون اخرى					
اوراق مالية اخرى محتفظ بها					
قروض واوراق مالية اخرى غير جارية					
ضريبة مؤجلة					
اجمالي الاصول غير جارية			545000,00	450000,00	355000,00
المخزونات والاعمال الجارية					
ديون وتوظيفات مماثلة					
زبائن					
مدينون آخرون					
ضرائب ومدفوعات مماثلة					
ديون اخرى وتوظيفات مماثلة					
السيولة النقدية والمكافآت					
استثمارات واصل مالية جارية اخرى					
النقدية			3040000,00	3886200,00	5923400,00
اجمالي الاصول الجارية			3040000,00	3886200,00	5923400,00
اجمالي الاصول			3585000,00	4336200,00	6278400,00

عنوان المشروع : ..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

الخصوم					
En milliers DZD	REALISATION			PREVISION	
	N-2	N-1	N	N+1	N+2
حقوق الملكية(راس المال)					
راس المال المصدر			3531800,00	3531800,00	3531800,00
راس المال غير مستدعي					
فروق اعادة التقييم					
اقساط واحتياطات- احتياطات موحدة					
النتيجة الصافية للسنة المالية			53200,00	751200,00	1942200,00
عناصر اخرى لحقوق الملكية- ارباح مرحلة				53200,00	804400,00
(1) حصة الشركة					
اجمالي حقوق الملكية			3585000,00	4336200,00	6278400,00
خصوم غير جارية					
قروض وديون مالية					
ضريبة مؤجلة					
ديون اخرى غير جارية					
احتياطات وايرادات معدلة مسبقا					
اجمالي الخصوم غير الجارية			0,00	0,00	0,00
خصوم جارية					
الموردون والحسابات المرتبطة بهم					
الضرائب					
ديون اخرى					
خزينة					
اجمالي الخصوم الجارية			0,00	0,00	0,00
اجمالي الخصوم			3585000,00	4336200,00	6278400,00
التحقق من التوازن بين الاصول والخصوم			0,00	0,00	0,00

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

حسابات النتائج:

En milliers DZD	REALISATION			PREVISION	
	N-2	N-1	N	N+1	N+2
المبيعات على المنتجات			2260000,00	2908000,00	4099000,00
تغير المخزون					
انتاج مثبت					
اعانات الاستغلال					
انتاج السنة المالية			<b>2260000,00</b>	<b>2908000,00</b>	<b>4099000,00</b>
مشتريات المستهلكة					
الخدمات الخارجية والاستهلاكات الأخرى			551800,00	501800,00	501800,00
استهلاك السنة			<b>551800,00</b>	<b>501800,00</b>	<b>501800,00</b>
القيمة المضافة للاستغلال			<b>1708200,00</b>	<b>2406200,00</b>	<b>3597200,00</b>
اebاء المستخدمين			1560000,00	1560000,00	1560000,00
الضرائب والرسوم والمدفوعات المشابهة					
الفائض الإجمالي للاستغلال			<b>148200,00</b>	<b>846200,00</b>	<b>2037200,00</b>
إيرادات العمليات الأخرى					
الإعباء العمليات الأخرى					
المخصصات للاهتلاكات والمؤونات			95000,00	95000,00	95000,00
الاسترجاعات عن خسائر القيمة والمؤونات					
النتيجة العملياتية			<b>53200,00</b>	<b>751200,00</b>	<b>1942200,00</b>
الإيرادات المالية					
الإعباء المالية					
النتيجة المالية					
النتيجة العادية قبل الضرائب			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
الضرائب المستحقة على النتيجة العادية					
الضرائب المؤجلة على النتيجة العادية					
مجموع إيرادات الأنشطة العادية					
مجموع إعباء الأنشطة العادية					
النتيجة الصافية للأنشطة العادية			<b>53200,00</b>	<b>751200,00</b>	<b>1942200,00</b>
العناصر غير العادية (الإيرادات)					
العناصر غير العادية (الإعباء)					
النتيجة غير العادية					
<b>النتيجة الصافية للسنة المالية</b>			<b>53200,00</b>	<b>751200,00</b>	<b>1942200,00</b>

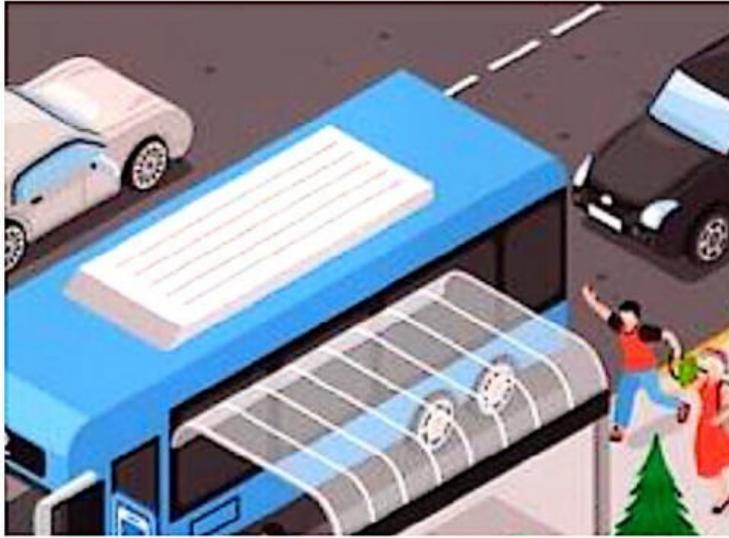
المحور السادس : النموذج الأولي التجريبي

**Bus-Go** 

**Get Started**

Scanned with CamScanner

# BUSTICKETING |



**Welcome!**

Sajha Bus is a online booking service for bus transportation. Login or Sign Up now to use this service.

[LOGIN](#)

[SIGNUP](#)

Scanned with CamScanner



## LOGIN

Email

idrissboualem@gmail.com

Password

\*\*\*\*\*

Login



Login with Google

Scanned with CamScanner



## SIGNUP

Full Name

idriss Boualem

Phone number

066584....

Email

idrissboualem@gmail.com

Password

\*\*\*\*\*

Sign up

Scanned with CamScanner

# BUSTICKETING |

Hello, idriss.  
Looking for a bus?



**From**

Bordj Bou Arreridj

**To**

alger

**Passenger**

2 people

**Date**

2024/06/04

**Time**

6.30 AM

[Search Now](#)



Scanned with CamScanner

← **BUSTICKETING** | 

From Bordj Bou Arreridj To alger

Tue, 04st Jan, 2024 2 Seats

**BUS 3** BA123  
06:30AM Pickup  
Bordj Bou Arreridj  
08:30AM Drop  
alger

Rs. 600.00  
Amt

Book Now

**BUS 5** BA163  
06:40AM Pickup  
Bordj Bou Arreridj  
08:40AM Drop  
alger

Rs. 60.00  
Amt

Book Now

**BUS 9** BA233  
06:45AM Pickup

Scanned with CamScanner



Tue, 04st Jan, 2024

Bus no. BA123

Bordj Bou Arreridj                      alger  
06:30AM    ⦿-----⦿    08:30AM

#### Available Seats

12 seats available                      2\*2 Seat Arrangement

#### Facility

 Comfort Seats

 On Time

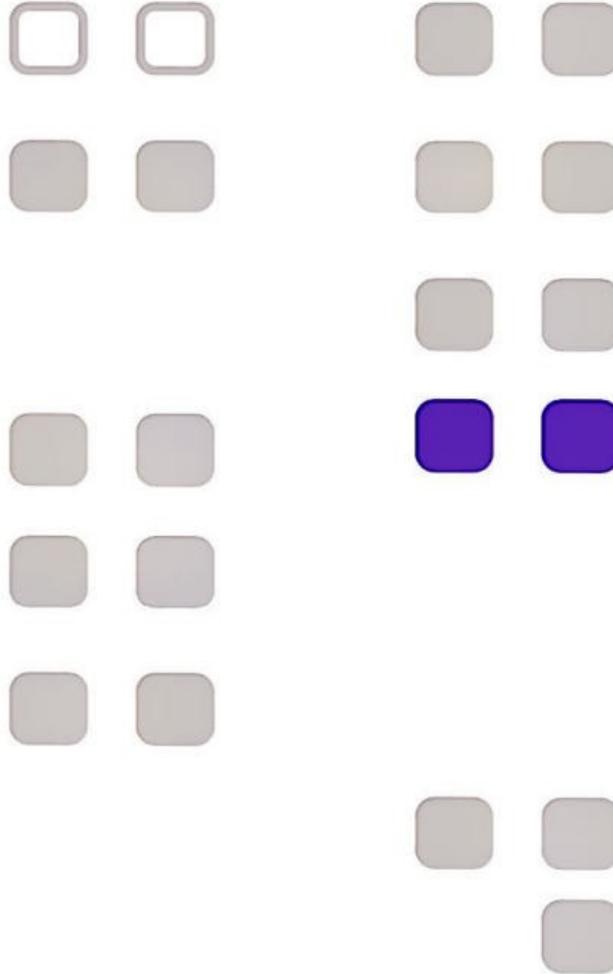
 Storage Space

2 \* 600.00  
Rs. 1200.00

[Book Now](#)

Scanned with CamScanner

## ← Choose Seat



Reserved  Available  Selected Seat

**Book Now**

Scanned with CamScanner

## ← Complete Booking

Ticket: 2 Seats  
Bus No: BA123  
Seat No.: 8 & 9

**Total: 1200.00 DA**

Per ticket is 600.00DA

[Continue to payment](#)

Scanned with CamScanner

## ← Payment

Total Payment:

**1200.00**

please select one of the payment  
method below

### Payment Method

Credit Card

SELECT



Scanned with CamScanner



## Payment

Total Payment:

**1200.00**

please fill the with valid information.

Card Number



12345698

Payment

Scanned with CamScanner

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل



**You have booked  
your bus seat.**

Enjoy your bus ride with us. Thank you!

Scanned with CamScanner

## Your Ticket



## Trip time

Live the fun with our trips

[Book Now](#)



Scanned with CamScanner

# BUSTICKETING|

Hello, idriss.

Trip time . Book now ?



 From

.....

 To

.....

 Passenger

.....

 Date

 Time

.....

.....

**Search Now**



Scanned with CamScanner

**Tue, 04st Jan, 2024, 6.30AM**

**SAJHA 3**

**BA123**

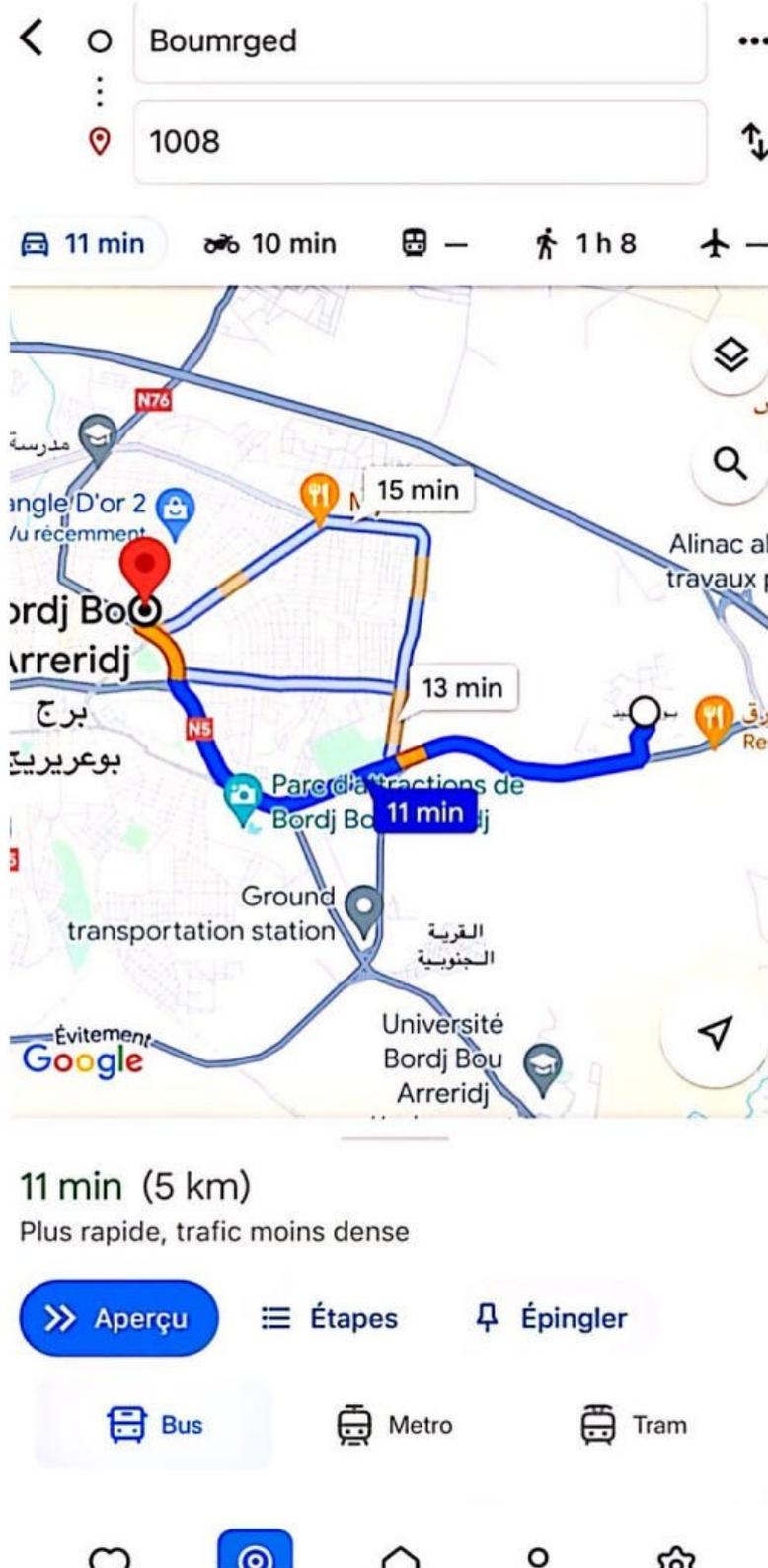
**2 seats**

**Seat No. 8 & 9**



Scanned with CamScanner

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل



Scanned with CamScanner

عنوان المشروع :..دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل

← Plympton Avenue

Bus	Destination	ETA	Status
N° 112	Boumrged	5 min	On time
N° 24	Hotel Des Bibans	10 min	Delayed
N° 36	Aouine Zerayga	20 min	On time
N° 48	Ground transportation station	25 min	Canceled



Show a route

Scanned with CamScanner

 <p><b>الشراكات الرئيسية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-مؤسسات النقل العامة والخاصة.</li> <li>-الحضانات.</li> <li>-الوكالات السياحية.</li> <li>-الاندية الرياضية.</li> <li>-المدارس الخاصة.</li> </ul>	 <p><b>الانشطة الرئيسية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-خدمات عبر التطبيق.</li> <li>-الاشهار والاعلان للعملاء.</li> <li>-وضع تعاقدات مع مختلف الشركاء.</li> </ul>  <p><b>الموارد الرئيسية</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-موارد مالية(رأس المال، التمويل الخارجي).</li> <li>-موارد مادية(تجهيزات وبرمجيات).</li> <li>-موارد فكرية</li> <li>-موارد بشرية(موظفي المؤسسة)</li> </ul>	 <p><b>القيم المقترحة</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-تخفيض العبء على العميل.</li> <li>-توفير الجهد والوقت.</li> <li>-تنظيم الرحلات والتقليل من مشاكل النقل الجماعي.</li> <li>-تسهيل عملية التعرف على مواقيت الانطلاق والوصول.</li> <li>-سهولة الاستخدام.</li> </ul>	 <p><b>العلاقة مع العملاء</b></p> <p>علاقة غير مباشرة: تتمثل في التواصل مع المتعاملين عبر التطبيق. (خدمة الية).</p>  <p><b>القنوات</b></p> <p>تطبيق الهاتف المحمول وسائل التواصل الاجتماعي</p>	 <p><b>شرائح العملاء</b></p> <p>الشريحة الاولى : مستخدمى الحافلات في التنقلات( رحلات يومية، رحلات سياحية، خدمات خاصة) الشريحة الثانية: أصحاب الحافلات.</p>
 <p><b>هيكل التكاليف</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-تكاليف التأسيس.</li> <li>-تكاليف انشاء وتصميم التطبيق وحمايته.</li> <li>-تكاليف تشغيلية.</li> <li>-تكاليف تسويق.</li> <li>-معدات المكتب وتجهيزات اعلام الي.</li> </ul>	 <p><b>مصادر الايرادات</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-عمولة الحجز لرحلات ما بين الولايات.</li> <li>-الاعلانات داخل التطبيق.</li> <li>-عمولة الحجز لرحلات السياحية.</li> <li>-عمولة تتبع حافلات النقل الحضري.</li> </ul>			

الختامة

باختتام الدراسة التحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل، وعرض مشروع في إطار القرار 1275، مؤسسة ناشئة، حاولنا الاجابة على الاشكالية الرئيسية للدراسة التي تضمنت دور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل ومدى مساهمة مشروع BusGO في رقمنة هذا القطاع، من خلال فصلين. مما سبق جاز لنا القول، بأن قطاع النقل يواجه مشاكل وتحديات يمكن ان تكون عائقا في تحقيق نموه وتطوره، وذلك عائد الى الاساليب التقليدية المنتهجة والمتبعة في تعاملات هذا القطاع وضعف الرقمنة.

### مناقشة الفرضيات على ضوء النتائج:

**الفرضية الاولى:** نعم، إن استخدام التكنولوجيا الرقمية لها مساهمة فعالة في عمليات التخطيط المالي لقطاع النقل، من خلال التحديد الدقيق للإيرادات والنفقات، مما يساهم في سلامة القرارات المتخذة.

**الفرضية الثانية:** رقمنة التخطيط المالي تساهم بشكل كبير في تقليل التكاليف وذلك بفضل التحسينات في التخطيط والادارة وتقليل التكاليف الادارية وتحسين كفاءة النظام.

**الفرضية الثالثة:** تعتبر تجربتي يسير و Grabcar من التجارب الرائدة الناجحة في مجال رقمنة قطاع النقل، حيث شركة يسير استطاعت توليد ارباح لأكثر من 40 الف مشترك في خدمتها في فترة قصيرة، وهو اول تطبيق جزائري ينظم الى مسرعة الاعمال العالمية، اما بالنسبة ل Grabcar فكان تجربة ناجحة بفضل خيارات النقل المتنوعة مثل سيارات الاجرة والسيارات الخاصة... الخ.

و على ضوء مناقشة الفرضيات توصلنا الى النتائج التالية:

**نتائج الدراسة:** من خلال ما تم عرضه في الدراسة من محاولتنا للإجابة على الإشكالية خلصنا إلى النتائج التالية:

1. مدى تأثير الرقمنة على تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل.
2. توصلنا الى وجود نقائص ومعيقات تعرقل المسافرين.
3. التخطيط هو الوظيفة الاولى للإدارة التي تسبق ما عداها من الوظائف، يقوم على التنبؤ بالمستقبل والتحضير له بإعداد الخطة المناسبة.
4. تمكنا من التعرف على مختلف جوانب مشروع BusGO.
5. تمكنا من التعرف على كيفية تطبيق الرقمنة على قطاع النقل وذلك وفق خطة للمشروع.
6. عرض الجانب التقني للمشروع.

7. توصلنا الى ان الرقمنة تمكن قطاع النقل من رؤية وتحليل بياناته بشكل أفضل، مما يؤدي الى قرارات مالية أكثر دقة وفعالية، وبالتالي التحسين في التخطيط المالي للقطاع.
8. قطاع النقل له دور فعال في تحقيق التنمية في جميع المجالات.
9. توصلنا الى ان التجارب الرائدة في مجال رقمنة قطاع النقل، ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
10. قطاع النقل يعاني من عدة سلبيات.
11. قطاع النقل يوفر العديد من مناصب الشغل.

#### ✚ الاقتراحات والتوصيات:

- و بناء على ما تم التطرق اليه في نتائج الدراسة، يمكننا القيام بتقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي تساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة وجودة وموثوقية قطاع النقل، وبناء قطاع نقل مستدام ومتكامل.
- لتحقيق تحول ايجابي وشامل في هذا القطاع يجب تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، اي تشجيع الشراكات بين الحكومات والمؤسسات الخاصة.
  - تحفيز الابتكار والبحث والتطوير من خلال دعم الابحاث والابتكارات في مجال الرقمنة المتعلقة بقطاع النقل.
  - تعزيز التوعية والتدريب، حيث يجب توفير برامج تدريبية وتوعوية للعاملين في قطاع النقل حول أهمية الرقمنة وكيفية استخدام التقنيات الرقمية.
  - وضع اطار تشريعي واضح وداعم لرقمنة قطاع النقل بما في ذلك قوانين حماية البيانات والخصوصية وتحديد هذه القوانين لتتناسب مع التطورات التكنولوجية في مجال النقل.
  - نشر الوعي حول فوائد النقل وتشجيع استخدام التقنيات الرقمية في مجال النقل (توعية الجمهور).

✚ آفاق الدراسة: لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم قدرتنا على تناول كل نواحي الموضوع بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون هذا البحث جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

\_ اجراء دراسات تحليلية حول ما مدى تأثير الاساليب التقليدية على مردود مؤسسات النقل.

\_ اجراء مقارنة مع الدول المتقدمة التي تستخدم التكنولوجيا الرقمية في قطاع النقل.

# قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية

## أولاً: الكتب

1. مايكل جريفين، كيفية قراءة وتفسير القوائم المالية، دار حميثرا للنشر والترجمة.
  2. جميل أحمد توفيق وعلي شريف، الادارة المالية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1980.
- ثانياً: الرسائل الجامعية
- مذكرات الماستر:
1. جبلي هاجر، بوعبدالله بشرى، دور التخطيط المالي في ترشيد القرارات المالية للمؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه وحدة ميله، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تخصص إدارة مالية، فرع علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف، ميله، 2021/2020.
  2. - جاب الله بلال، الوالع غادة، أفاق رقمنة قطاع التأمينات في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن قرار القرار 1275 لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2023/2022.
  3. الوافي اسماء، سحلي عبير، الرقمنة واثرها في تطوير الخدمة المكتبية، دراسة وجهة نظر العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة الشهيد العربي التبسي ولاية تبسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، في ميدان العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص تسيير ومعالجة المعلومات، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم المكتبات، 2023\2022.
  4. بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص قانون عام اقتصادي، 2022 /2021.
  5. - عبد الكريم بوتته، دراسة جدوى مشروع ترامواي لمدينة بسكرة ما بين العوائق المالية والعمرانية، مذكرة نيل شهادة الماستر في هندسة معمارية وعمران ومهن المدينة، كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة، قسم علوم الأرض والكون، جامعة محمد خيضر بسكرة 2020/2019.
  6. فردوح خالد، فنتازي فارس، أثر جودة خدمة النقل الحضري الجماعي على الجاذبية السياحية دراسة حالة ولاية جيجل، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق خدمات، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل 2019/2018.
  7. لعباشي محسن، لعباشي عبد الحكيم، دور التخطيط المالي باستعمال الموازنة التقديرية في اتخاذ القرارات المالية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية ورقلة خلال

الفترة (2014-2015-2016)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص ادارة مالية، 2020/2019.

8. ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية انقوسة ولاية ورقلة، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وادارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2022/2021م.

#### ثالثا: المجالات والملتقيات العلمية

1. حبيطة علي، الاهمية الاقتصادية للنقل ودوره في التنمية الاقتصادية، العدد 22 ديسمبر 2014.
2. سمير بوختالة، محمد زرقوم، نوال بن عمارة، واقع وافاق تطوير قطاع النقل في الجزائر ودوره في التنمية الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 6 / جوان/2017، ورقلة، الجزائر.

#### رابعا: المواقع الإلكترونية

1. <https://business.uokerbala.edu.uq>، تاريخ الاطلاع 2024/06/13.
2. "يسير" .. "اوبر جزائري" في نجدة العاصمة، 16 أفريل 2024، 11:36، <https://www.maghrebvoices.com/>
3. كيف يعمل Grap شرح نموذج الاعمال، 2024/4/21، 12:08، #شرح-كيفية-عمل-نموذج-الاعمال <https://oyelabs.com/ar>

# فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	الإهداء
-	شكر وعرهان
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
III	قائمة الأشكال
أ-هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري</b>	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: الاطار النظري للرقمنة وقطاع النقل.
06	المطلب الأول: عموميات حول الرقمنة
11	المطلب الثاني: عموميات حول النقل
17	المبحث الثاني: المفاهيم الاساسية للتخطيط المالي
17	المطلب الأول: مفهوم التخطيط المالي واهميته
18	المطلب الثاني: خطوات ومتطلبات التخطيط المالي
20	المطلب الثالث: أنواع وادوات التخطيط المالي
24	المبحث الثالث: دراسة بعض التجارب الرائدة في مجال رقمنة خدمة النقل (حالة يسير وGrabcar)
24	المطلب الاول: تطبيق يسير yassir
27	المطلب الثاني: تطبيق grab car
29	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: دراسة تحليلية لدور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل مشروع لنيل شهادة مؤسسة ناشئة في اطار القرار الوزاري 1275</b>	
34	تمهيد

34	المحور الأول: تقديم المشروع
36	المحور الثاني: الجوانب الابتكارية
37	المحور الثالث: التحليل الاستراتيجي للسوق
38	المحور الرابع: خطة الإنتاج والتنظيم
41	المحور الخامس: الخطة المالية
49	المحور السادس : النموذج الاولي التجريبي
69	الخاتمة
73	قائمة المراجع
	الملاحق
	فهرس المحتويات

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقمنة في تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف مختلف تغيرات الدراسة من الناحية النظرية، والمنهج التحليلي من أجل تحليل البيانات المجمعة ومدى إمكانية تحقيق المشروع، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها مدى تأثير الرقمنة على تحسين التخطيط المالي لقطاع النقل، وجود نقائص ومعوقات تعرقل المسافرين، التخطيط هو الوظيفة الأولى للإدارة التي تسبق ما عداها من الوظائف، التعرف على مختلف جوانب مشروع BusGo، التعرف على كيفية تطبيق الرقمنة على قطاع النقل وذلك وفق خطة المشروع، عرض الجانب التقني للمشروع، الرقمنة تمكن قطاع النقل من رؤية وتحليل بياناته بشكل أفضل مما يؤدي إلى قرارات مالية أكثر دقة وفعالية وبالتالي التحسين في التخطيط المالي، النقل له دور فعال في تحقيق التنمية، التجارب الرائدة في مجال رقمنة قطاع النقل، ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، قطاع النقل يعاني من عدة سلبيات، قطاع النقل يوفر عدة مناصب شغل.

الكلمات المفتاحية:، الرقمنة، قطاع النقل، التخطيط المالي، الرقمنة المالية

## Abstract:

This study aimed to analyze the role of digitization in improving the financial planning of the transport sector. To achieve this, the descriptive approach was used to describe the various changes of the study from a theoretical perspective, and the analytical approach was used to analyze the collected data and the feasibility of the project. The study reached several results, the most important of which are:

The extent of the impact of digitization on improving the financial planning of the transport sector, The existence of deficiencies and obstacles that hinder passengers, Planning is the primary management function that precedes all other functions, Identifying the various aspects of the BusGo project, Understanding how to apply digitization to the transport sector according to the project plan, Presenting the technical aspect of the project, Digitization enables the transport sector to better see and analyze its data, leading to more accurate and effective financial decisions, and thus improving financial planning, Transport plays an effective role in achieving development, The pioneering experiences in the field of digitizing the transport sector

have greatly contributed to improving the quality of services provided to customers, The transport sector suffers from several negatives.

**Key words:** Digitization., .transport sector., financial planning., financial digitization., .....