

## دور التحول الرقمي في دعم أنشطة المؤسسات الناشئة بالجزائر

### *The Role of Digital Transformation in Supporting the Activities of Startups in Algeria*

|                                                                                                                    |                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ط.د / خملول تارزي</p> <p>المركز الجامعي الشريف بوشوشة بأفلو -<br/>الجزائر</p> <p>t-khemloul@cu-aflou.edu.dz</p> | <p>د / طاهر جخيوة<sup>1</sup></p> <p>المركز الجامعي الشريف بوشوشة بأفلو -<br/>الجزائر</p> <p>t.djkhioa@cu-aflou.edu.dz</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| المعلومات المقال                                                                                                                                                                                                                       | الملخص:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>تاريخ الارسل:</p> <p>2025/01/21</p> <p>تاريخ القبول:</p> <p>2025/02/28</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ تحول رقمي.</li> <li>✓ مؤسسات ناشئة.</li> <li>✓ تكنولوجيا المعلومات.</li> </ul> | <p>تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية و دور التحول الرقمي وانعكاساته على أداء و أنشطة المؤسسات الناشئة في الجزائر، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في دراسة هذا الموضوع، وقد خلصت الدراسة إلى أن التكنولوجيا الرقمية أساس عمل المؤسسات الناشئة، وذلك نتيجة المزايا التي توفرها، سواء على مستوى التخطيط أو التنظيم أو الرقابة، إضافة إلى المزايا التنافسية التي تكتسبها تلك المؤسسات، غير أنه يمكن أن تواجه العديد من العوائق والتحديات التي قد تؤثر سلبا على أدائها و أنشطتها.</p>                                                                                                                       |
| Article info                                                                                                                                                                                                                           | Abstract :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Received</p> <p>21/01/2025</p> <p>Accepted</p> <p>28/02/2025</p> <p><b>Key words:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Digital transformation.</li> <li>✓ Start up.</li> <li>✓ information technology.</li> </ul>       | <p>This study aims to highlight the importance and role of digital transformation and its impact on the performance and activities of startups in Algeria. A descriptive-analytical approach was used to study this topic. The study concluded that digital technology is the foundation of startup operations, due to the advantages it offers, whether in terms of planning, organization, or control, in addition to the competitive advantages gained by these startups. However, they may face several obstacles and challenges that could negatively affect their performance and activities.</p> |

## 1. مقدمة:

شهد العالم تحولات عميقة في مختلف المجالات نتيجة الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في إطار ما يعرف بالتحول الرقمي و الرقمنة، مما أثر بشكل كبير على نمط التسيير و التعامل، و الانتقال من الأسلوب التقليدي إلى نمط عصري جديد بأسلوب مختلف، يتميز بالسرعة و تجاوز الحواجز الجغرافية، و بتكاليف أقل، و قد مس هذا التحول مختلف الهيئات و المؤسسات الحكومية و المؤسسات ذات الطابع الاقتصادي الخاص، و حتى على مستوى الأفراد.

و المؤسسات الناشئة تعد نموذجا يتصف بالمرونة و القابلية للتكيف مع المتغيرات المستمرة، حيث أنها تعتمد على تقنيات حديثة لتطوير منتجاتها وخدماتها المبتكرة التي تغطي احتياجات السوق بطرق مستحدثة و ذات كفاءة.

و عليه فإن التحول الرقمي أضحى عاملا هاما في تمكين المؤسسات الناشئة من التوسع و النمو بشكل أسرع، عبر أتمتة العمليات، و تحليل البيانات، و تعزيز تجربة العملاء.

و بالتالي فإن اجتماع المؤسسات الناشئة و التحول الرقمي يؤدي إلى إيجاد بيئة و منظومة متكاملة تدعم التوجه نحو تحسين الأداء المؤسسي و تعزيز الابتكار، و بذلك يعتبر التحول الرقمي ركيزة أساسية تدعم نمو و استدامة هذه المؤسسات ضمن بيئة أعمال عالمية سريعة التغير.

و في هذا السياق، عملت الجزائر على مواكبة هذا التحول باتباع استراتيجيات و تدابير تدعم هذا التوجه، و توفر البيئة الملائمة للعمل وفق هذا النمط الحديث في مختلف القطاعات، و خاصة في مجال عمل المؤسسات الاقتصادية.

بناء على ما سبق ذكره، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التحول الرقمي في دعم و ترقية أنشطة المؤسسات الناشئة بالجزائر؟

و من خلال هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أهم المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي؟
- ما هي أهم المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الناشئة؟
- ما هو واقع المؤسسات الناشئة في ظل التحول الرقمي بالجزائر؟

### منهج الدراسة :

لدراسة هذا الموضوع و الإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية المنبثقة عنها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في توضيح مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، و في استعراض أمثلة و نماذج رائدة في قطاع المؤسسات الناشئة المعتمدة على التكنولوجيا التقنية في الجزائر.

### أهمية الدراسة :

تتجلى أهمية هذه الدراسة في إبراز و معرفة مدى اعتماد المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا الحديثة، و كيف يمكن لها استغلال و الاستفادة من المزايا التي تحققها، و تواجه في ذات الوقت التحديات و العوائق التي من المحتمل أن تصادفها.

**أهداف الدراسة:** تتمثل أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على المفاهيم النظرية المرتبطة بالتحول الرقمي؛
- التطرق للمفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الناشئة؛
- التعرف على واقع قطاع المؤسسات الناشئة بالجزائر في ظل اقتصاد المعرفة.

## 2. مفاهيم أساسية حول الرقمنة و التحول الرقمي

### 1.2 مفهوم التحول الرقمي:

أصبحت تقنيات التحول الرقمي في الوقت الراهن إحدى أهم الاستراتيجيات الأساسية التي تستهدفها المؤسسات الاقتصادية على وجه الخصوص، والهيئات الحكومية بشكل عام، وهذا بالنظر لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من مزايا و فوائد ملموسة، أبرزها تغيير وتعزيز ثقافة الابتكار بتبني أساليب حديثة لممارسة الأعمال التجارية، وإدارة مختلف التعاملات مع القطاع الحكومي، و كذا تقنية الخدمات للجمهور، باعتبار أن التحول الرقمي لا يقتصر على ميكنة العمليات التقليدية فحسب، إنما يتعدى ذلك إلى إعادة تصميم نماذج الأعمال برؤى إبداعية تدعمها قدرات تقنية متطورة، وقد صار التحول الرقمي ضرورة حتمية فرضتها وتيرة التطور المتسارع في استخدام تكنولوجيا المعلومات، و ذلك لتحسين كفاءة أداء المؤسسات الاقتصادية والحكومية. (سلايمي و بوشي، 2019)

يعرف التحول الرقمي بأنه نموذج عمل جديد يقوم على استعمال التقنيات في ابتكار منتجات و خدمات جديدة، و طريقة توزيعها، و التوجه و التركيز نحو العميل أو المستخدم. (صدوقي، سي الطيب، و العبيسي، 2021)

و يعرف كذلك بأنه مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات و القطاعات المختلفة بالدولة، و يتمثل في تحويل الخدمات الحيوية و الأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد و المؤسسات و الاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني اعتمادا على التقنيات الحديثة و المتطورة. (شاوشي، 2023)

فالتحول الرقمي يعبر عن التحول في نمط تقديم الخدمات و طريقة عمل المؤسسات من الأسلوب التقليدي المعروف إلى عمليات تستخدم فيها التكنولوجيا الرقمية.

### 2.2 متطلبات التحول الرقمي:

تتطلب عمليات التحول الرقمي عديد العناصر اللازمة و الواجب توفرها و التي نذكر منها وضع الاستراتيجية الملائمة و المتوافقة مع عملية التحول الرقمي، إضافة إلى تحديد آليات العمل التي تتوفر عليها المؤسسة مع توضيح مدى الفاعلية و الأهمية الخاصة بكل آلية، كما ينبغي التأهيل و التدريب اللازم لمختلف المهتمين لتبيين الكيفية المتعلقة بعملية التحول و اتباع أسلوب مناسب وفق خطوات فعالة. (حاج قاسي، 2022)

### 3.2 أهداف التحول الرقمي:

أهداف التحول الرقمي تختلف تبعا لطبيعة المؤسسات، غير أنها مشتركة في أنها تعمل على تعزيز التنافسية و تحسين الكفاءة والأداء، وفيما يلي بيان لأهم أهداف التحول الرقمي: (بلخير و بوسمينة، 2023)

- توفير حجم كبير من المعلومات التشاركية على مختلف الوسائط الرقمية؛
- المحافظة من التلف على المصدر الأصلي للمعلومات؛
- يسهل التحول نحو الرقمنة عملية البحث في المجموعات الرقمية، و استرجاع المعلومات وفق آليات و تقنيات عديدة و مختلفة؛

- يهدف التحول الرقمي إلى تخفيض التكاليف التي تنشأ نتيجة الاعتماد على الوسائل ذات الطابع التقليدي، و تحسين الخدمات القائمة، و استحداث خدمات أخرى؛
- يستهدف التحول الرقمي وصول المعلومات لأكثر عدد من المستفيدين و المتعاملين من خلال المنصات الرقمية، و أرشفتها كمصادر رقمية مع إمكانية الوصول إليها عن بعد و عند الحاجة إليها؛
- إيصال المعلومة من مصدرها الأساسي إلى المتلقين و المستخدمين في أقل وقت ممكن؛
- إمكانية التحيين المستمر للمعلومات الرقمية، و إتاحة معلومات أصلية و مرقمنة؛
- الارتقاء بمستوى البحث العلمي من خلال تحسين جودة خدمات المعلومات المقدمة.

## 4.2 أبعاد التحول الرقمي:

يتمحور التحول الرقمي حول ثلاثة أبعاد رئيسية و هي نموذج العمل، تجربة الزبون، و التنظيم الإداري، و سيتم توضيحها من خلال ما يلي: (تقاوة و شوام، 2023)

### • نموذج العمل:

وفقا لهذا النموذج توجد مجموعة من الآليات لخلق القيمة داخل نظام معين في المؤسسة، بدء من اقتراح العرض "ماذا" إلى غاية تحقيق الربح من خلال المهارات و الموارد المخصصة "كيف"، و مع ظهور الاقتصاد الرقمي تعترض المؤسسة تحديات جديدة على غرار ظهور المؤسسات الناشئة ذات الطابع الابتكاري، و إعادة دراسة نموذج أعمالها التقليدي وتكييفه بما يتماشى و المتطلبات الحديثة.

### • تجربة الزبون:

تبعاً لعملية التحول إلى الاقتصاد الرقمي، تشكل رقمنة العلاقة مع الزبائن تحدياً حقيقياً، فبظهور تقنيات المعلومات و الاتصالات و الاستخدامات الجديدة المرتبطة بها يعد إرضاء الزبائن محورياً أساسياً، حيث أن الاستفادة من منتجات الثورة الرقمية مثل أساليب التواصل الجديدة ( رسائل البريد الإلكتروني، شبكات التواصل الاجتماعي،...) يسمح لها بأن تكون تفاعلية و سريعة الاستجابة، فمثلاً صار الزبون أكثر اطلاعاً و اهتماماً بالتعليقات قبل اقتناء أي منتج، من خلال التعرف على خصائصه عبر مواقع مخصصة لآراء المستهلكين أو المستخدمين.

كما أن التقنيات المستخدمة تتيح للشركات إمكانيات عديدة مثل CRM ( إدارة علاقات العملاء )، و استغلال البيانات المجمعة بالشكل الأمثل الذي يسمح بالتنبيه إلى حد كبير بالطلب، من خلال تحسين معرفة الزبون، و بالتالي التنبؤ باحتياجاته بشكل أفضل.

### • التنظيم الإداري:

أثر التحول الرقمي على الهياكل التنظيمية الداخلية للمؤسسات، و ذلك بانتقالها من هيكل تنظيمي هرمي يتميز بالصرامة في القيادة و اتخاذ القرارات، إلى مؤسسات تتميز بالمرونة و التفاعل عبر التواصل الفعال، و التعلم من خلال الاستفادة من تجارب الآخرين.



و تبعا لذلك، استوجب على المؤسسات إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي لتعزيز التواصل الفعال، و تحديد المهارات، و العمل على تطويرها، و كذلك يتعلق الأمر بقدرة الهيكل التنظيمي على توجيه و تسهيل أداء الموظفين، عكس السلوكيات القديمة المتمركزة بشكل أساسي على التوجيهات الصارمة و الهيكل العمودي الذي يتسم بنقص التواصل، و نقص الاستقلالية الممنوحة للعمال. و تتطلب المرونة في المؤسسة إلزامية القدرة على التكيف، لتحقيق قيمة للزبائن مع زيادة الإنتاجية، و لهذا فإن التدريب و الوعي من الضروري توفرهما لإيجاد هذه الحالة الذهنية، فتعزيز العمل التعاوني يتيح التبادل بشكل سلس و التواصل بين الموظفين.

## 5.2 فوائد التحول الرقمي:

يمكن أن يحقق التحول الرقمي العديد من الفوائد لكل من الأفراد، المستثمرين، و الجهات الحكومية، و ذلك وفق ما يلي: (شاوشي، 2023)

- بالنسبة للأفراد: يساهم التحول الرقمي في تعزيز حق الأفراد في المعرفة و الحصول على المعلومات، و استخدامها و مشاركتها في أسرع وقت ممكن و بأقل تكلفة، إضافة إلى تسهيل الحصول على الخدمات، و التشجيع على الابتكار، و خلق فرص عمل جديدة.
- بالنسبة للمستثمرين: من خلال التحول الرقمي يتم استقطاب الاستثمار الأجنبي عن طريق تبسيط الإجراءات، و تحقيق الشفافية، و توفير البنية المعلوماتية، و استخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة بشكل أوسع في مجالي الإدارة و التدريب.
- بالنسبة للجهات الحكومية: يساعد التحول الرقمي في مكافحة الفساد بمختلف أشكاله، و الرفع من كفاءة و فعالية الخدمات و مستوى الأداء الحكومي، و كذا تقديم الخدمات في كل الأوقات على مدار ساعات اليوم، إضافة إلى ضمان جودة الخدمات المقدمة، و الحفاظ على أمن و سرية المعلومات.

## 6.2 مظاهر التحول الرقمي:

- للتحول الرقمي العديد من المظاهر تتجلى من خلال التقنيات و التكنولوجيا مثل: (صدوقي، سي الطيب، و العبسي، 2021)
- انتشار الإنترنت على أوسع نطاق.
  - أتمتة المعارف من خلال استعمال الكمبيوتر و مختلف الأجهزة القائمة على المعالجات و البرمجيات.
  - إنترنت الأشياء ( نظام الأجهزة المتصلة التي تتيح جمع البيانات و انتقالها عبر شبكات لا سلكية ).
  - السحابة الإلكترونية ( و هي نظام متكامل لإدارة البيانات ).
  - الروبوتات المتقدمة ( و هي آلات تقوم بمهام تستلزم الذكاء الدقة و المقدرة على التكيف ).
  - المركبات ذاتية القيادة.
  - الطباعة ثلاثية الأبعاد.

## 7.2 العوامل المؤثرة على انتشار التحول الرقمي:

توجد العديد من العوامل التي تساهم في انتشار التحول الرقمي و هي كالآتي: (بلخير و بوسمينه، 2023)

- عوامل اقتصادية: تتمثل أساسا في مستوى الدخل، و التكاليف المتعلقة استخدام التكنولوجيا الجديدة.
- عوامل إدارية و تنظيمية: تشمل وجود الإطار القانوني، المؤسسات المالية، قوة مؤسسات الأعمال، توفير الحماية للمستهلك.
- عوامل متعلقة بالبنية التحتية: من أبرزها مستوى التقدم التكنولوجي، شبكات الاتصال، و توفر البنية الأساسية للكهرباء.
- عوامل مرتبطة بطبيعة السوق: متمثلة في الاقتصاد غير الرسمي، تفتت السوق، و حجم مؤسسات الأعمال.
- عوامل ثقافية: ترتبط أساسا بالأمية و مستويات التعليم، اللغة، المحتوى على شبكة الإنترنت، و الثقة في الاقتصاد و الأعمال الرقمية.

### 3. عموميات حول المؤسسات الناشئة:

#### 1.3 تعريف المؤسسات الناشئة:

- استخدم مصطلح المؤسسات الناشئة Start-up بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، مع ظهور شركات رأس المال المخاطر، لينتشر بعد ذلك استخدام هذا المصطلح بشكل واسع. (هرقون و تقراريت، 2024)
- و توجد العديد من التعاريف الخاصة بالمؤسسات الناشئة، من بينها:
- تعرف المؤسسة الناشئة بأنها مؤسسة صغيرة و حديثة النشأة، تسعى لإنشاء أسواق جديدة، أو الاستحواذ على أكبر حصة في الأسواق القائمة، و ذلك بتقديم عروض ذات قيمة. (لرقت، 2023)
  - المؤسسة الناشئة هي مؤسسة جديدة، عادة ما تكون صغيرة في مرحلتها المبكرة من التشغيل، تسعى إلى تحقيق نماذج أعمال مستدامة و قابلة للتطوير و مربحة، تمتلك الإمكانية لتحقيق معدل نمو مرتفع. (بلعابد و بوسنة، 2023)
  - المؤسسات الناشئة بشكل عام تعرف بأنها مؤسسات جديدة يؤسسها المقاولون من خلال الجمع بين الأفكار التجارية و المصادر المالية، كما تعرف بأنها منظمة مؤقتة، مصممة للبحث عن نماذج أعمال اقتصادية قابلة للتكرار و التطوير. (بوطرفة و نصرة، 2022)

فالمؤسسات الناشئة هي عبارة عن شركات أو مشاريع ريادية في مراحلها الأولى، تستهدف تطوير منتجات أو خدمات مبتكرة لتلبية احتياجات السوق، أو إيجاد حلول لمشكلات معينة، حيث أن هذه المؤسسات تتصف بالمرونة العالية، و القابلية للنمو السريع وتعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا والابتكار.

#### 2.3 خصائص المؤسسات الناشئة:

- للمؤسسات الناشئة مجموعة من الخصائص التي تميزها، من أبرزها: (رمضاني و بوقرة، 2020)
- روح المبادرة، حيث يمكنها إنشاء العديد من الوحدات الصناعية، التي تنتج تشكيلة متنوعة من السلع الاستهلاكية على وجه الخصوص؛



- القدرات العالية على توفير مناصب الشغل، إضافة إلى أن تكلفة فرص العمل بهذه المؤسسات مرتفعة في استيعاب و توظيف العمالة نصف الماهرة أو حتى غير الماهرة؛
  - دعم استراتيجية التنمية المحلية، ذلك أن عديد الدول ترسم خطط التنمية المحلية بهدف توزيع السكان على أكبر مساحة ممكنة، و تخفيف الضغط على المدن الكبيرة؛
  - القدرة على الابتكار و تطوير منتجات جديدة، لانخفاض تكلفة ذلك بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة بـ 24 مرة؛
  - إمكانية التأقلم مع المحيط الخارجي، و التوسع نحو المناطق النائية؛
  - التفاعل مع المناخ الاستثماري بشكل مرن؛
  - انخفاض نسبي لتكاليفها الرأسمالية في مرحلة الإنشاء، و قلة التدرج السلطوي؛
  - استخدام تقنيات إنتاجية أقل تعقيدا و أقل كثافة رأسمالية، و لذلك فهي تعتمد بشكل نسبي على اليد العاملة؛
  - التخصص و دقة الإنتاج، مما يساهم في اكتساب الخبرات، و الاستفادة من نتائج البحث العلمي، و تحسيد مختلف المبادرات الرامية إلى استغلال و الاستفادة من التطور التكنولوجي، و هو ما يؤدي إلى رفع الإنتاجية و تخفيض مستوى التكاليف؛
- و من بين الخصائص كذلك: (هرقون و تقراريت، 2024)
- إمكانية تحقيق النمو السريع، و تحقيق إيرادات أكبر من التكاليف التي يتطلبها العمل، و ذلك لتمتع المؤسسات الناشئة بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بشكل أكثر سرعة، أي زيادة الإنتاج و المبيعات دون الزيادة في التكاليف؛
  - الاعتماد على التكنولوجيا لتحقيق النمو و التقدم، و الحصول على التمويل من خلال المنصات عبر الإنترنت، حيث تقوم أعمالها على أفكار رائدة، و إشباع حاجات السوق بطريقة كبيرة و عصرية.

### 3.3 دورة حياة المؤسسة الناشئة:

تتمثل مراحل حياة المؤسسة الناشئة في ما يلي: (بن جيمة، بن جيمة، و الوالي، 2020)

- المرحلة الأولى: و هي المرحلة التي تسبق انطلاق المؤسسة الناشئة، يقوم خلالها شخص ما أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج لفكرة جديدة، و التعمق في البحث و دراسة الفكرة و السوق و سلوك و أذواق المستهلكين المستهدفين للتحقق من إمكانية تنفيذها في الميدان و تطويرها و استمراريتها مستقبلا، إضافة إلى البحث عن مصادر تمويلها، و يكون خلال المراحل الأولى تمويلا ذاتيا، أو عن طريق الحصول على مساعدات من الدولة.
- المرحلة الثانية: و تسمى بمرحلة الانطلاق، يتم خلالها إطلاق أول جيل من المنتج أو الخدمة، و تكون غير معروفة، و تكمن الصعوبة في هذه المرحلة في إيجاد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع، و يمولها، و غالبا ما يكون المصدر الأول هو الأصدقاء أو أفراد العائلة للحصول على التمويل.

- المرحلة الثالثة: و هي مرحلة مبكرة من الإقلاع و النمو، يصل فيها المنتج إلى الذروة بانتشار العرض، و يمكن للنشاط أن يتوسع خارج المبتكرين الأوائل، عند ذلك يبدأ الضغط السليبي، و يزداد عدد العارضين للمنتج، و تظهر بوادر الفشل و العوائق المختلفة التي تدفع المنحنى نحو التراجع.
- المرحلة الرابعة: يطلق عليها مرحلة الانزلاق، و خلالها يستمر الممولون المغامرون ( رأس المال المغامر ) بتمويل المشروع، غير أنه يستمر التراجع ليصل إلى مرحلة تسمى بوادي الحزن أو وادي الموت، مما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم تدارك الأمر، باعتبار أن هذه المرحلة تكون فيها معدلات النمو جد منخفضة.
- المرحلة الخامسة: و تسمى بمرحلة تسلق المنحدر، و خلالها يواصل رائد الأعمال إدخال تعديلات على منتجه و إصداره بصورة محسنة، و تبدأ خلالها المؤسسة الناشئة بالنهوض مجددا عن طريق اتباع الاستراتيجيات المطبقة، و اكتساب فريق العمل للخبرة.
- المرحلة السادسة: و هي مرحلة النمو المرتفع، و يتم فيها تطوير المنتج بشكله النهائي، و ينتقل من مرحلة التجربة و الاختبار، و يطرح في السوق المناسبة، لتبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر، و يأخذ المنحنى في الارتفاع، و تبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم و تحقيق الأرباح بشكل أكبر.

#### 4. المؤسسات الناشئة في ظل التحول الرقمي بالجزائر:

أدى التحول الرقمي إلى إحداث تغييرات كبيرة على مستوى أداء المؤسسات الاقتصادية نتيجة للثورة التكنولوجية، من خلال استبدال الأدوار التقليدية للمنتجين بأدوار مختلفة تعتمد أساليب جديدة و مختلفة من العلاقات و نماذج الأعمال، و نتج عن ذلك أيضا استحداث منصات رقمية أفرزت منتجات و خدمات متنوعة و بأحجام مختلفة، و إلى زيادة في سرعة التعاملات، و خلق فرص و تحديات جديدة للمؤسسات. (فراح، فيها خير، و جعيجع، 2021)

#### 1.4 واقع التحول الرقمي بالجزائر:

في خضم التحديات و التطورات المتسارعة التي أحدثتها الثورة الرقمية، و التي ساهمت بشكل محوري في تحقيق النمو والنهوض باقتصاديات الدول المتقدمة و بعض الدول العربية، عملت الجزائر على انتهاج استراتيجية على المستوى الوطني للتحول الرقمي، تدعم بشكل أساسي اقتصاد المعرفة و الابتكار و المؤسسات المبتكرة من خلال مشروع "الجزائر الإلكترونية" في توجه نحو الانفتاح على اقتصاد مبني على التكنولوجيا الرقمية لتحسين جودة الخدمات، و تقليص الفجوة الرقمية بينها و بين الدول المتقدمة و الدول العربية التي سبقتها في هذا المجال. (بلخير و بوسمينة، 2023) و الاستفادة من عديد المزايا التي يوفرها التحول الرقمي.

و في هذا السياق، تعززت جهود الدولة باتخاذ مجموعة من الإجراءات من قبل وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و التكنولوجيا الرقمية، تمثلت في ما يلي: (بلخير و بوسمينة، 2023)

- إنشاء المجلس الأعلى للابتكار، الذي يدعم التوجه الاستراتيجي لثمين الأفكار و المبادرات المبتكرة و الإمكانيات الوطنية للبحث العلمي؛
- تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية و تطويرها إلى وزارة المؤسسات الصغيرة و المؤسسات الناشئة و اقتصاد المعرفة؛



- إنشاء مؤسسة دعم و تطوير الرقمنة، تهتم بتحديد المعالم الكبرى لاستراتيجية ترقية استخدام التكنولوجيا الحديثة.

#### 2.4 علاقة المؤسسات الناشئة بالتحول الرقمي في الجزائر:

عملت و تعمل السلطات العليا في الجزائر على تعزيز التوجه نحو اقتصاد المعرفة، و إنشاء و دعم المؤسسات الناشئة، و ذلك من خلال اتخاذ العديد من الإجراءات و التدابير لدعم إنشاء المؤسسات الناشئة مثل: إنشاء صندوق استثمار خاص بتمويل و دعم المؤسسات الناشئة وإنشاء مجلس أعلى للابتكار لتعزيز الأفكار و المبادرات المبتكرة و الإمكانيات الوطنية للبحث العلمي، و خدمة تطوير اقتصاد المعرفة ووضع الإطار القانوني الخاص بتحديد و تسمية مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات، كما تم استحداث وزارة منتدبة لاقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، مما يدعم التوجه نحو تبني التقنيات الحديثة لرقمنة القطاع عن طريق تشجيع إنشاء المؤسسات الناشئة. (بن عبد الرحمان، 2023)

و تساعد الإدارة الإلكترونية على تحقيق كثير من المزايا على اعتبار أنها نمط جديد من أنماط الإدارة، تطور و تحسن استراتيجيات المؤسسات الناشئة، لاعتمادها على التكنولوجيا في عملياتها و نشاطاتها. (فراح، فيها خير، و جميع، 2021)

#### 3.4 أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر:

من بين أهم خمس مؤسسات ناشئة و التي تعد رائدة في هذا المجال نجد ما يلي:

1- منصة Yassir: ترجع نشأة هذه المؤسسة الناشئة إلى سنة 2017، و يتمحور نشاطها حول التجارة الإلكترونية و خدمة التوصيل ( خدمة نقل الركاب في الجزائر )، تم توسيع هذا المشروع من خلال افتتاح مركز تكنولوجي بأوربا سنة 2022، و استمرت هذه المؤسسة في النمو و التوسع حيث وصلت إلى أكثر من 450 عاملا على مستوى العالم من جنسيات مختلفة ( 15 جنسية )، و تقدم المؤسسة في الوقت الحالي خدمات حسب الطلب مثل طلب سيارات الأجرة و التوصيل، و خدمات مالية أخرى لمساعدة المستخدمين على الدفع و الادخار و الاقتراض رقميا. (Yassir, 2024)

2- منصة أكاديمية Herd: و هي منصة رقمية تعليمية بالجزائر، تقدم خدماتها باستخدام شبكة الإنترنت عبر مقاطع الفيديو التعليمية في مجال التكنولوجيا، التصميم، و تطوير المنتجات، و قد تم تأسيس هذا الموقع خلال شهر جانفي من سنة 2020. (startupranking, 2024)

3- منصة Siamois QCM: تعتبر هذه المنصة الإلكترونية رائدة في مجال تدريب طلبة الطب في الجزائر، و توفر كثيرا من الوقت و المال، و تتضمن ما يزيد عن خمسين ألف سؤال، و يمكن عبرها إضافة الأسئلة و الملاحظات من قبل الطلبة، و تقدم تعليقات حول كل سؤال و بيانات تحليلية حول أداء الطلبة، وقد أنشئت هذه المنصة خلال شهر جوان من سنة 2017. (startupranking, 2024)

4- منصة Madinjdida.com: أنشئت هذه المنصة خلال شهر جانفي من سنة 2018، و هي منصة متعددة البائعين عن طريق الإنترنت، و تضم العديد من المنتجين للأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية و الهواتف و غيرها، كما أنها توفر خدمات الدفع و التوصيل إلى المستهلكين. (startupranking, 2024)

5- منصة Lafirist: تم إنشاؤها في شهر نوفمبر من سنة 2018، بهدف إثراء المحتوى العربي في الجزائر، و يتمثل الهدف الأساسي لموقع Lafirist.com في تزويد الشباب في الجزائر بمحتوى ذو جودة عالية حول إنشاء أعمالهم الخاصة، و الحصول على وظائف جيدة، و توفير معلومات على درجة متميزة من الجودة متعلقة بالقيام بأفضل الصفقات، الخدمات المصرفية، التأمين، عروض العمل، توفير الكتب،.... (startupranking, 2024). تعد هذه المنصات الرائدة في الجزائر من خلال الخدمات المقدمة باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر حسب موقع startupranking.com الذي يختص في مجال تصنيف المؤسسات الناشئة في مختلف دول العالم.

#### 4.4 تحديات المؤسسات الناشئة في ظل التحول الرقمي:

- تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر العديد من التحديات و العوائق و التي من بينها: (بلخير و بوسمينه، 2023)
- عدم توفر الموارد المالية الكافية لتمويل مشاريع التحول الرقمي للمؤسسات؛
  - نقص الكفاءات و القدرات المتمكنة لقيادة برامج التحول الرقمي و التغيير داخل المؤسسات؛
  - مخاطر أمن المعلومات نتيجة استخدام الوسائل التكنولوجية؛
  - عدم توفر البنية التحتية التكنولوجية الكافية و اللازمة لتغطية كافة المناطق و توفير الخدمات لكل المؤسسات في الجزائر بمختلف أشكالها و طبيعتها؛
  - عدم توفر خدمات الإنترنت في كافة المناطق بجودة عالية؛
  - الوتيرة البطيئة في تعميم المعاملات المالية الإلكترونية؛
  - صعوبة ضبط المعاملات المالية الإلكترونية من ناحية القوانين و التشريعات؛
  - الأمية التكنولوجية لدى فئة كبيرة من الجزائريين التي تظهر من خلال عدم التحكم في التقنيات الإلكترونية في الشق الإداري، إضافة إلى الأسعار المرتفعة للأجهزة الإلكترونية كالهواتف الذكية، و أجهزة الإعلام الآلي، مما يحول دون الممارسات الإلكترونية من قبل الأفراد.

#### 5. خاتمة:

- في ظل اعتماد التحول الرقمي كمؤشر هام على تطور اقتصاديات الدول، سعت الجزائر كبقية الدول إلى العمل على رقمنة مختلف القطاعات و الأجهزة، و عملت المؤسسات الناشئة على استغلال هذه التقنيات التكنولوجية لتحسين أدائها و لتساعدها على النمو و التوسع في أنشطتها و تطوير منتجاتها و خدماتها و لرفع حصصها السوقية و كسب مزيد من المزايا التنافسية.
- النتائج:** من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:
- التكنولوجيا التقنية صارت ضرورة و ليس خيارا بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية عموما و المؤسسات الناشئة على وجه الخصوص؛
  - البنية التحتية التكنولوجية غير متوفرة بالشكل اللازم رغم الجهود المبذولة و التدابير المتخذة في الجزائر؛



- تواجه المؤسسات الناشئة العديد من التحديات و العراقيل التي يمكن أن تحول دون استفادتها من مزايا التحول الرقمي.

**التوصيات:** على ضوء ما سبق نقدم التوصيات التالية:

- تكييف القوانين و التشريعات بما يتماشى و يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي؛
- تأهيل اليد العاملة عن طريق التكوين و التعليم في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
- تدارك النقائص و تصحيح الاختلالات التي تعيق عمل المؤسسات الناشئة؛
- الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال دعم المؤسسات الناشئة و التحول الرقمي.

قائمة المراجع

- Boucemina, A & ,belkhir, zeyneb*. (2023). حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر بين الواقع وتحديات التحول الرقمي. مجلة طنبية للدراسات العلمية الأكاديمية, 6(1), 664-668. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/227566>
- MdinJdida Le commerce du future*. 4 يناير 2018, *startupranking*, /. (2018, استرجع في 29 أبريل, 2024, من <https://www.startupranking.com/mdinjdida>
- Ramdani, M & ,Bouguerra, karima*. (2021). تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر - (نماذج لشركات ناشئة ناجحة عربيا -). حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية, 7(3), 275-289. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/149696>
- youcef, bouchi & ,slaimi, djamila*. (2019). التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر. مجلة العلوم القانونية و السياسية , 10(2), 944-967. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/101691>
- Narimane, B*. (2023). التوجه نحو إقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات, 6(2), 609-627. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/220354>
- KHELOUF, Z & ,. CHAOUCHI, K*. (2023). التحول الرقمي في الجزائر. مجلة المحاسبة التدقيق والمالية, 5(1), 16-30. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/230848>
- HADJKACI, M*. (2022). التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية, 5(2), 1100-1119. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/211246>
- nousra, nadjoua & ,boutarfa, soraya*. (2022). دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة -حالة الجزائر-. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة, 5(1), 967-984. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/181565>
- Lafirst Your Financial Freedom Starts Here*. 1 نوفمبر 2018, *startupranking*, /. (2018, استرجع في 29 أبريل, 2024, من <https://www.startupranking.com/Lafirst>
- LARGUET, S*. (2024). تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر - رؤية تقييمية -. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية, 6(2), 482-500. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/238027>
- Herd Academy Online learning revolution in* 1 يناير 2020, *startupranking*, /. (2020, استرجع في 29 أبريل, 2024, من <https://www.startupranking.com/herd-academy>

- (2017, *startupranking*, /. *Siamois QCM La première plateforme de QCM*10 يونيو،  
*Médecine en Algérie*. استرجع في 29 أبريل، 2024، من  
<https://www.startupranking.com/Siamois-qcm>
- Boucetta, D & .Belabed, F* (2023). دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة القانون والعلوم السياسية،  
 9(1)، 612-600. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/219898>
- yassir*، . (2024، أبريل 29). *yassir*. استرجع في 29 أبريل، 2024، من <https://yassir.com/ar/about-us>
- TEGAOUA, R* (2023). التحول الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر : دراسة استكشافية.  
 مجلة الاقتصاد والبيئة، 6(1)، 435-418. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/218228>
- elabsi, ali & ,sadouki, ghrissi, si tayeb, hachemi reda* (2021). واقع و أهمية التحول الرقمي و الأتمة.  
 مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والادارية، 3(2)، 109-90. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/173522>
- BENDJIMA, M., BENDJIMA, N* & *louali, fatima* (2021). آليات دعم و تمويل المؤسسات الناشئة في  
 الجزائر. حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، 7(3)، 531-519. استرجع في من  
<https://asjp.cerist.dz/en/article/149711>
- tegraret, yazid & ,hergoun, tefaha* (2024). واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات تفعيلها. مجلة المنهل  
 الاقتصادي، 6(2)، 238-223. استرجع في من <https://asjp.cerist.dz/en/article/239930>
- رشيد . . ف.، . ف.، . ف.، & عمار . . ج. (2021). التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة - نتائج تطبيق الإدارة  
 الإلكترونية-. مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، 5(2)، 72-58. استرجع في من  
<https://asjp.cerist.dz/en/article/201560>