الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحـــة

مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه الطور الثالث

الشعبة : العلوم الاقتصادية

التخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

من طرف:

بلخير زينب

عنوان الأطروحة:

دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنويع الاقتصادي للجزائر في إطار التحول الرقمي

أطروحة مناقشة بتاريخ 2025/04/09 أمام لجنة المناقشة المشكلة من:

الرقم	اللقب والإسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	سفاري أسماء	أستاذ	جامعة أم البواقي	رئيسا
02	بوسمينة أمال	أستاذ	جامعة أم البواقي	مشرفا
03	عولمي بسمة	أستاذ	جامعة تبسة	ممتحنا
04	قريشي محمد الصالح	أستاذ	جامعة قسنطينة2	ممتحنا
05	طبايبية سليمة	أستاذ	جامعة قالمة	ممتحنا
06	مدفوني هندة	أستاذ محاضر أ	جامعة أم البواقي	ممتحنا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أطروحـــة

مقدمة لنيل شهادة

دكتوراه الطور الثالث

الشعبة : العلوم الاقتصادية

التخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

من طرف:

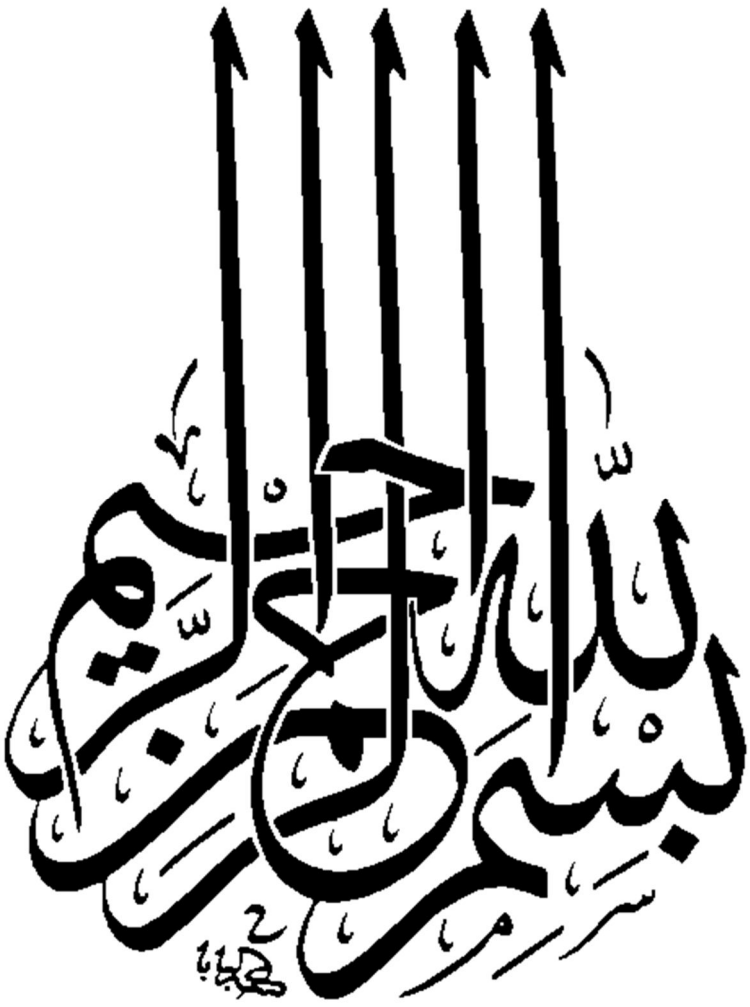
بلخير زينب

عنوان الأطروحة:

دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنويع الاقتصادي للجزائر في إطار التحول الرقمي

أطروحة مناقشة بتاريخ 2025/04/09 أمام لجنة المناقشة المشكلة من:

الرقم	اللقب والإسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	سفاري أسماء	أستاذ	جامعة أم البواقي	رئيسا
02	بوسمينة أمال	أستاذ	جامعة أم البواقي	مشرفا
03	عولمي بسمة	أستاذ	جامعة تبسة	ممتحنا
04	قريشي محمد الصالح	أستاذ	جامعة قسنطينة2	ممتحنا
05	طبايبية سليمة	أستاذ	جامعة قالمة	ممتحنا
06	مدفوني هندة	أستاذ محاضر أ	جامعة أم البواقي	ممتحنا


بسم الله الرحمن الرحيم

شـكـر وعـرفـان

أول الشكر لله الواحد القهار صاحب الفضل والإكرام أكرمنا بنعمة الإسلام ويسر لنا سبيل العلم،

فله الشكر حتى يرضى وله الشكر بعد الرضا والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى ﷺ تسليما كثيرا.

ولا أنسى والدي وأمي أطال الله في عمرهما وكذا زوجي وكافة أفراد أسرتي على الدعم المعنوي الذي قدموه لي.

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة الدكتوره " بوسمينة أمال" التي ساعدتني على إنجاز هذه الأطروحة بنصائحها وتوجيهاتها القيمة وسعة صدرها وصبرها،

فجزاك الله جنة الفردوس.

كما أتوجه بالشكر إلى كل أساتذتي الكرام

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر الخاص لكل من ساعدني وساندني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع.

إهداء

إلى من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات، إلى أغلى إنسان في الوجود أمي الحبيبة

إلى العظيم الطيب الذي أفتخر دائما بأنني ابنته

والدي العزيز.

إلى قرة عيني زوجي الغالي

إلى رمز البراءة والطفولة ثمار المستقبل أبنائي: عبد القدوس إياد، رؤى لين، يمان عبد الغفور.

إلى إخوتي وأخواتي الذين كانوا خير سند وعون لي

وإلى أولادهم حفظهم الله

إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات صديقاتي، ورفيقات دربي وفقهم الله

إلى الذين زرعوا العلم في قلبي وحثوني على انتهال العلم من منبعه أساتذتي الكرام

إلى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي

إلى كل من أحبني وأحببتهم في الله وتمنى لي النجاح والتفوق.

الملخص

الملخص:

يعد التنويع الاقتصادي من بين المسائل المهمة التي تسعى أغلب الدول إلى إدراكها، مما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وفي هذا الإطار تعاني الجزائر من غياب التنويع الاقتصادي، وقد عملت جاهدة بغرض تنويع اقتصادها وذلك من خلال تسطير عدة برامج للنمو والتنويع الاقتصادي وتبني مجموعة من المقاربات كان آخرها الاعتماد على المؤسسات الناشئة بالنظر للدور الهام الذي صار يضطلع به هذا النوع من المؤسسات في عصر الاقتصاد الرقمي.

وسعت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي للجزائر في ظل ما يشهده العالم من تحولات رقمية، معتمدة في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام هذا المنهج في سرد أهم المفاهيم والأسس النظرية المرتبطة بالمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي فضلا على توضيح العلاقة الاعتمادية بينها، ناهيك عن تحليل البيانات الواردة في الجانب التطبيقي للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مساهمة المؤسسات الناشئة الجزائرية في التنويع الاقتصادي محدودة في الوقت الراهن نظرا لحداثة عهدها في الجزائر والعديد من الصعوبات التي تواجهها، لتخرج الدراسة بجملة من الاقتراحات التي من شأنها أن تساعد على نجاح هذا النوع من المؤسسات في تحقيق التنويع الاقتصادي للجزائر ومواكبة التحولات الرقمية.

الكلمات المفتاحية: مؤسسات ناشئة، تنويع اقتصادي، تحول رقمي، اقتصاد جزائري.

Abstract:

Economic diversification is an important issue in Algeria, and the government has worked hard for this purpose by underlining several programs for economic growth and diversification and relying on start-ups given the role they have become in various economies.

This study aimed to identify the contribution of startups to the economic diversification of Algeria in light of the digital transformation the world is witnessing based on the descriptive analytical approach, and the study found that the contribution of Algerian startups to economic diversification is limited at the present time due to their newness in Algeria and the many difficulties they face.

***Keywords**: start-ups, economic diversification, digital transformation, Algerian economy.*

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان إهداء ملخص قائمة الجداول قائمة الأشكال	
مقدمة	أ-د
الفصل الأول: الدراسات السابقة	
تمهيد	2
أولا: الدراسات باللغة العربية	3
ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية	18
ثالثا: نقد الدراسات السابقة	28
خلاصة	31
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	33
أولا: الخلفية النظرية للمؤسسات الناشئة	34
1. مفهوم، خصائص وأهمية المؤسسات الناشئة	34
2. دورة حياة المؤسسات الناشئة ونظامها البيئي	39
3. التمويل في المؤسسات الناشئة	43
ثانيا: أساسيات حول التنويع الاقتصادي	50
1. مفهوم، دوافع وأهمية التنويع الاقتصادي	50
2. محددات، آليات وعقبات التنويع الاقتصادي	52
3. التنويع الاقتصادي قياسه ومتطلباته	55
ثالثا: أسس التحول الرقمي	58
1. مدخل عام للاقتصاد الرقمي	58
2. مفاهيم وتقنيات التحول الرقمي	61
3. استراتيجيات ومتطلبات التحول الرقمي في المؤسسات	65
رابعا: العلاقة البينية للمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي	69

1. علاقة المؤسسات الناشئة بالتنويع الاقتصادي	69
2. علاقة المؤسسات الناشئة بالتحول الرقمي	71
3. علاقة التحول الرقمي بالتنويع الاقتصادي	73
خلاصة	76
الفصل الثالث: دراسة تقييمية تحليلية لحالة الجزائر	
تمهيد	78
أولا: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر	79
1. لمحة عن المؤسسات الناشئة في الجزائر	79
2. الإطار القانوني والتنظيمي للمؤسسات الناشئة في الجزائر	82
3. فرص وتحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر	86
ثانيا: واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر	93
1. مؤهلات واستراتيجية التنويع الاقتصادي في الجزائر	93
2. مؤشرات التنويع الاقتصادي في الجزائر	99
3. مساهمة المؤسسات الناشئة في دعم التنويع الاقتصادي في الجزائر	104
ثالثا: تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر	106
1. إمكانيات واستراتيجية التحول الرقمي في الجزائر	106
2. مؤشرات التحول الرقمي في الجزائر	110
3. مساهمة المؤسسات الناشئة في عملية التحول الرقمي في الجزائر	121
رابعا: متطلبات نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر	123
1. المتطلبات الاقتصادية	123
2. المتطلبات الفنية	126
3. متطلبات أخرى	129
خلاصة	133
خاتمة	135
قائمة المراجع	142
ملحق الدراسة	151

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	نقد الدراسات السابقة	28
(2-2)	أنواع حاضنات الأعمال	41
(3-2)	مؤشرات أخرى لقياس التنويع الاقتصادي	56
(4-2)	مؤشرات التحول الرقمي في المؤسسات	66
(5-2)	مجالات تطبيق التحول الرقمي وانعكاساته على نشاط المؤسسة	73
(6-3)	الصادرات الجزائرية خلال الفترة (2000-2023)	100
(7-3)	مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الاجمالي للجزائر (2000-2023)	101
(8-3)	مؤشر هيرفندال-هيرشمان لتنوع الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (2000-2023)	103
(9-3)	عدد مشتركي الهاتف الثابت بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)	106
(10-3)	عدد مشتركي الهاتف النقال بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)	107
(11-3)	عدد مشتركي الإنترنيت الثابت بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)	107
(12-3)	تقييم الجاهزية الرقمية للجزائر سنة 2023	111
(13-3)	مؤشر التجارة الإلكترونية بين الشركات والمستهلك النهائي (B2C) في الجزائر سنة 2023	113
(14-3)	مؤشر التنافسية العالمي الخاص بالجزائر لسنة 2023	114
(15-3)	مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بالجزائر (2010-2023)	115
(16-3)	مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر (2013-2023)	117
(17-3)	مؤشر الإدارة الرقمية بالجزائر (2010-2022)	118
(18-3)	ترتيب الدول العربية حسب مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي لسنة 2022	119
(19-3)	مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية بالجزائر	121

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(2-1)	خصائص الشركة الناشئة	35
(2-2)	دورة حياة المؤسسات الناشئة	40
(2-3)	النظام البيئي للمؤسسات الناشئة	42
(2-4)	فوائد التحول الرقمي	63
(2-5)	أهمية التحول الرقمي للمؤسسات الناشئة	72
(3-6)	نموذج مؤشر الجاهزية الرقمية لسنة 2023	110

مقدمة

يعتبر التنويع الاقتصادي ركنا أساسيا في الخطط والاستراتيجيات الاقتصادية لمعظم الدول المعتمدة على مصدر شبه وحيد للإيرادات، وقضية جوهرية يتوقف عليها نجاح واستمرارية التنمية في هذه الدول، وهذا بعد أن أدركت تلك الدول أن عدم التنوع يجعل اقتصاداتها أكثر عرضة للصدمات الخارجية، خاصة تلك التي تنجم عن تقلب أسعار سلع التصدير الرئيسة، الأمر الذي دفع تلك الدول إلى البحث عن حلول مناسبة لغرض تقليل الاعتماد على مورد واحد للدخل في ظل عجز السياسات الاقتصادية المستخدمة سابقا عن تحقيق قاعدة لاقتصاد قادر على الصمود واستمرار النمو في المدى الطويل بالنظر للمعضلات التي تحول دون وصول تلك الدول لأهداف التنمية المرجوة ومن بينها نوعية المؤسسات التي تشكو من ضعف الابتكار والابداع اللذان يعدان جوهر التنافسية وقائد التنمية الاقتصادية في الآونة الأخيرة، فالعالم شهد تحولات اقتصادية كبيرة في مجال الابتكار والتكنولوجيا الرقمية التي أضحت من الموارد الأساسية في عملية التنويع الاقتصادي، حيث تمكن من إعادة تنظيم البنى الاقتصادية، استحداث أساليب جديدة لممارسة الأعمال التجارية، زيادات هائلة في الإنتاجية وقنوات أكثر للتوزيع وتقديم منتجات وخدمات ذات طابع رقمي مبتكر تتماشى ورغبات الزبائن وتوقعاتهم المستقبلية، كما تساهم في إيجاد أسواق جديدة في وقت قياسي ووجيز، وليتحقق تنويع الاقتصاد ينبغي الاعتماد على الوحدات الإنتاجية الصغيرة أو المصغرة، خاصة المبتكرة منها أو ما يسمى بالمؤسسات الناشئة التي تتميز بالحداثة وسرعة النمو وتمتلك القدرة على إيجاد الحلول للمشاكل السوقية والاقتصادية، وقد أشارت أبحاث أجريت على المؤسسات الأوربية الناشئة من طرف معهد ريادة الأعمال والشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات العائلية بألمانيا *(https://emf-institut.org/)* إلى أن هذا النوع من المؤسسات يؤدي دورا مهما للغاية في تطوير الاقتصاد الرقمي وتشجيع الابتكار وركيزة مهمة في التنويع الاقتصادي.

والجزائر بحكم انتمائها إلى مجموعة الدول المعتمدة على مصدر شبه وحيد للإيرادات، تتمتع بالخصائص العامة لهذه المجموعة، حيث يمثل قطاع المحروقات ما نسبته 90% من إجمالي الناتج المحلي، وهي نسبة مرتفعة جدا إذا ما أخضعت لمؤشرات التنويع الاقتصادي المختلفة، لكن رغم ذلك سعت الجزائر للتخلص من التبعية المزمنة لقطاع المحروقات ومسايرة التحولات الرقمية من خلال تبني عدة برامج تنموية كان آخرها التوجه نحو بناء نسيج اقتصادي يعتمد في الأساس على المؤسسات الناشئة، مع إقرار جملة من التحضيرات والترتيبات لدعمها وتمكينها من لعب دور هام وأساسي خلال المرحلة المقبلة كحاضنات ومسرعات الأعمال، طرق التمويل ومرافقة خريجي الجامعات بالإضافة إلى الإطار التنظيمي والقانوني.

أولا: إشكالية الدراسة

تقف الجزائر مع مطلع الألفية الثالثة -بعد فشل جل النماذج التنموية المستوردة- أمام مفترق طرق ومستقبل غير واضح الأبعاد والمعالم في ظل التبعية المزمنة لقطاع المحروقات، ونظرا للنجاح الباهر الذي حققته المؤسسات الناشئة على صعيد العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة على حد السواء يبرز هذا النوع من المؤسسات كخيار استراتيجي لتنويع الاقتصاد الجزائري في ظل ما تشهده بيئة الأعمال الراهنة من تحولات رقمية، وعليه يمكن طرح إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

ما هو الدور الذي تؤديه المؤسسات الناشئة الجزائرية في مجال التنويع الاقتصادي على ضوء التحول الرقمي الراهن؟

هذا و تقتضي معالجة و تحليل هذه الإشكالية طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- هل المؤسسات الناشئة الجزائرية مؤهلة للمساهمة في التنويع الاقتصادي ومسايرة التحول الرقمي؟
- ما هي العقبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة الجزائرية في سبيل بلوغ التنويع الاقتصادي وبناء اقتصاد رقمي؟
- فيما تكمن متطلبات تحقيق تنويع الاقتصاد الجزائري في إطار التحول الرقمي من خلال المؤسسات الناشئة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة، سنعتمد على الفرضية الرئيسية الآتية:

تساهم المؤسسات الناشئة الجزائرية في عملية التنويع الاقتصادي من خلال ابتكار المنتجات الجديدة والانتشار في كافة القطاعات وصولا إلى تنويع الصادرات.

كما سنعتمد على الفرضيات الفرعية الآتية:

- تتميز المؤسسات الناشئة بالقدرة على الإبداع والابتكار، وسرعة التأقلم مع تغيرات المحيط الاقتصادي وهو ما يؤهلها للمساهمة في التنويع الاقتصادي للجزائر ومسايرة التحولات الرقمية؛
- تواجه المؤسسات الناشئة الجزائرية في سبيل تحقيق التنويع الاقتصادي والاستفادة من مزايا الاقتصاد الرقمي نقص التمويل وضعف المرافقة والدعم؛
- يتطلب نجاح المؤسسات الناشئة في تحقيق التنويع الاقتصادي للجزائر على ضوء التحولات الرقمية توفير مورد تمويلي ملائم لها ووضع إطار مؤسسي فعال للمرافقة والدعم.

ثالثا: دوافع اختيار الموضوع

وقع اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب يمكن تلخيصها في كونه أحد أهم المواضيع الاقتصادية المطروحة بقوة والتي أخذت حيزا كبيرا من الاهتمام في الجزائر التي تعاني من غياب التنويع الاقتصادي رغم الامكانيات والثروات التي تزخر بها، وقد باشرت الدولة مؤخرا الاهتمام بالمؤسسات الناشئة كمقاربة

اقتصادية جديدة تعول عليها في التخلص من التبعية المزمنة لقطاع المحروقات وبلوغ هدف التنويع المنشود في ظل التحولات الرقمية المتسارعة.

رابعا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من مكانة المؤسسات الناشئة على الصعيد العالمي في ظل التحولات الرقمية، وللدور الذي تلعبه في تنويع مصادر الدخل ودفع عجلة التنمية الاقتصادية باعتبارها طريقا للخروج من الاعتماد الكلي على قطاع أو عدد قليل من القطاعات، وطريقة أساسية لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والوقوف أمام الصدمات الخارجية والداخلية.

خامسا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى توفير مادة علمية تضاف إلى الرصيد الوثائقي الموجود لإنارة الباحثين بمختلف المفاهيم والأسس المرتبطة بموضوع المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي، بالإضافة إلى تزويد راسمي السياسات الاقتصادية وصانعي القرار في الجزائر بالنتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة وكذا الاقتراحات التي ستتحدد على ضوء تلك النتائج.

سادسا: حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** تتطرق هذه الدراسة لحالة الجزائر؛
- **الحدود الزمنية:** تغطي هذه الدراسة فترة زمنية رئيسية تنطلق من سنة 2020 وإلى غاية سنة 2023 -يتغير في بعض الأحيان مجال هذه الفترة حسب توفر البيانات من عدمه- حيث شهدت هذه الفترة بداية اهتمام الحكومة الجزائرية بالمؤسسات الناشئة وصدور مختلف الأطر القانونية والتحفيزات الجبائية لهذا النوع من المؤسسات، بالإضافة إلى ظهور بوادر إيجابية للتحول نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر.

سابعا: منهج وأدوات الدراسة

لا بد لكل دراسة علمية من منهج عملي لإحداث انسجام بين فرضيات الدراسة وعملية إثباتها، لذلك ولتحليل موضوع بحثنا تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، الذي يركز على التوصيف الدقيق للظواهر الاقتصادية المختلفة ومن ثم تحليل مضامينها والعلاقات الرابطة بينها، حيث تم استخدام هذا المنهج في سرد أهم المفاهيم والأسس النظرية المرتبطة بالمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي فضلا على توضيح العلاقة الاعتمادية بينها، ناهيك عن تحليل البيانات الواردة في الجانب التطبيقي للدراسة.

وبالنسبة لأدوات الدراسة، فقد تم استخدام المسح المكتبي لأكبر عدد ممكن من الكتب باللغتين العربية والأجنبية منها، بالإضافة إلى أطروحات الدكتوراه، الدوريات العلمية والملتقيات الوطنية والدولية، كما تم الاستعانة بالتقارير والبيانات الصادرة عن الهيئات الرسمية في الجزائر وكذا الهيئات الإقليمية والدولية، لاستخدامها في تشخيص واقع المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي في الجزائر.

ثامنا: صعوبات الدراسة

تمثلت الصعوبات التي واجهت إعداد هذه الدراسة في خلو رفوف المكتبة الجامعية الجزائرية للكتب العلمية المتخصصة في المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والاقتصاد الرقمي، بالإضافة إلى ندرة الدراسات الأكاديمية التطبيقية لحالة الجزائر في هذا الموضوع، وكذا غياب للأدبيات النظرية التي تربط بين متغيرات الدراسة في آن واحد، والتي إن وجدت فهي تنحصر في بعض الملتقيات أو المقالات هذا من جهة، ومن جهة أخرى سجلنا غياب تام للتقارير الاقتصادية والنشرات الاحصائية فيما يخص المؤسسات الناشئة في الجزائر سواء من ناحية التعداد أو المساهمة في الاقتصاد الوطني...إلخ، والتي من المفروض أن تتاح وتنشر من طرف الوزارة الوصية على المؤسسات الناشئة بشكل دوري مثلما هو معمول به بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو الأمر الذي نتج عنه استحالة إجراء دراسة قياسية للموضوع وتعذر عليه بلوغ جل الأهداف المرسومة للعمل.

تاسعا: هيكل الدراسة

في سياق الإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة تحتوي على أهم النتائج التي تم التوصل إليها وكذا اقتراحات وآفاق الدراسة، وقد اشتمل **الفصل الأول** على عرض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الأطروحة سواء من مختلف جوانبها أو أحدها؛ هذا فيما احتوى **الفصل الثاني** على الإطار النظري للمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي وتحليل العلاقة الاعتمادية بينها؛ أما **الفصل الثالث** فتضمن دراسة تقييمية تحليلية لواقع المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي في الجزائر مع التركيز على الفترة الممتدة من سنة 2020 وإلى غاية سنة 2023، وصولا إلى إبراز المتطلبات اللازمة لنجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية في تحقيق التنويع الاقتصادي ومواكبة التحولات الرقمية التي تشهدها بيئة الأعمال الراهنة.

الفصل الأول:

الدراسات السابقة

تمهيد:

تعد الدراسات السابقة من الأجزاء المهمة والرئيسية في البحث العلمي، هذا وتعتبر كل المؤلفات والأبحاث المنشورة التي أجريت حول موضوع معين دراسات سابقة، وتبرز أهمية الدراسات السابقة من خلال ما توفره من وصف دقيق وتحليل يساعد الباحث على تحديد الموقع العلمي لدراسته مقارنة بمن سبقوه، كما تساعده على دعم بحثه وتقديمه على ضوء الإنجاز العلمي الحاصل في مجال موضوع البحث، فالدراسات السابقة تسمح بتحديد الأسئلة الرئيسية والمشاكل المهمة المطروحة حول الموضوع محل الدراسة بالإضافة إلى المنهج المناسب لموضوعه، وتحدد الجوانب والفجوات التي تحتاج إلى المزيد من البحث والدراسة، وكل ما سبق يعبر عنه بعملية نقد الدراسات السابقة.

على العموم، سيتم في هذا الفصل عرض عدد من الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة ودورها في تحقيق التنويع الاقتصادي و/أو مواكبة التحولات الرقمية مع التركيز على حالة الجزائر، وتحقيقا لهذا المسعى تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة أجزاء تضمن الجزء الأول عرض الدراسات المنجزة باللغة العربية، فيما احتوى الجزء الثاني على الدراسات المتوفرة باللغة الأجنبية ليختتم الفصل بنقد الدراسات السابقة التي تم الإشارة إليها في متن هذا الفصل.

أولا: الدراسات باللغة العربية

تتمثل الدراسات السابقة باللغة العربية التي تم الاطلاع عليها ضمن مجال المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي حسب الترتيب الزمني لصدورها في الآتي:

1. دراسة "دهان محمد" و"بوشريبة محمد" **(2017)** تحت عنوان: **متطلبات النهوض بالمؤسسات الناشئة كمدخل للتنويع الاقتصادي في الجزائر"**، الدراسة عبارة عن ورقة بحثية مقدمة للملتقى الدولي الأول للمقاولاتية بجامعة أم البواقي، جاءت الدراسة على ضوء الانتشار الكبير للمؤسسات الناشئة وما تحققه هذه الشركات من أرباح واستثمارات ضخمة ومن أمثلة ذلك مؤسسات كـ: UBER الرائدة في النقل بالسيارات بالاعتماد على التطبيقات الذكية والتي تم تأسيسها سنة 2011، Xiaomi العملاق الصيني الصاعد في مجال تصنيع الهواتف النقالة الذكية المنشأة سنة 2010، Airbnb الأمريكية المتخصصة في الخدمات الاستشفائية والتي أنشأت سنة 2008، وهو ما جعل العالم ينظر إلى المؤسسات الناشئة كحل أمثل للانتقال إلى اقتصاد المعرفة ومحرك النمو الاقتصادي الجديد بفضل ما تساهم به من توفير مناصب شغل جديدة وتحسين رفاهية المواطنين بفضل ما جاءت به من حلول جديدة مبتكرة في شتى المجالات والقطاعات لا سيما في مجالات الخدمات الالكترونية، أو بما جاءت به من حلول لمشاكل إنمائية مستعصية كتوفير الطاقة في مناطق غير مرتبطة بشبكة الكهرباء.

وأشارت الدراسة إلى أن إفريقيا شهدت انتشارا كبيرا للمؤسسات الناشئة، فنيروبي صارت رائدة في مجال المؤسسات الناشئة وفي نيجيريا أصبحت African internet group أول مؤسسة افريقية تتعدى قيمتها 01 مليار دولار، وحسب الباحثين فإن الجزائر لا تستطيع أن تبقى في منأى عن هذه التطورات المتسارعة يوما بعد يوم، خصوصا في ظل البحث عن سبل التنويع الاقتصادي الذي صار يحتل صدارة اهتمام رجال السياسة والاقتصاد في الجزائر. وفي هذا الإطار جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على هذا النوع من المؤسسات ومحاولة رسم استراتيجية للنهوض به في الجزائر كأسلوب للتنويع الاقتصادي، وعلى ذلك جاءت إشكالية الدراسة في السؤال الآتي: لماذا يمكن اعتبار النهوض بالمؤسسات الناشئة مدخلا للتنويع الاقتصادي في الجزائر؟ وما هي متطلبات نجاح هذه السياسة؟

حاولت الدراسة إيجاد مبررات اعتبار النهوض بالمؤسسات الناشئة مدخلا للتنويع الاقتصادي في الجزائر، والبحث عن المتطلبات الأساسية لنجاح هذه السياسة، معرجة على مفهوم المؤسسات، خصائصها، أنواعها وآليات ومصادر تمويلها إضافة إلى واقع هذا النوع من المؤسسات في الجزائر وصولا إلى متطلبات تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر.

سجلت الدراسة وجود تأخر كبير للجزائر في الاهتمام بالمؤسسات الناشئة على الرغم من إنشاء الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية والتي تقوم بمساعدة المؤسسات الجديدة المبتكرة على

تطوير نشاطها، كما أنه وبالرجوع إلى الاحصائيات فإن نسبة المشاريع الابتكارية الممولة خلال الفترة (2011-2016) تقدر بـ 3% من إجمالي المشاريع الممولة من الوكالة وهي نسبة متدنية جدا.

خلصت الدراسة إلى أن الثورة المعرفية والتكنولوجية غير المسبوقة التي يشهدها العالم جعلت من الابتكار المحرك الرئيسي للتحول نحو الاقتصاد المعرفي والاقتصاد الرقمي، وأن المؤسسة الناشئة هي أهم مجسد للابتكار على أرض الواقع، وأمام التحديات المصيرية التي تواجهها الجزائر بفعل تراجع مداخيل البترول في السنوات الأخيرة، والخطر المحدق بالصناعات التقليدية التي صارت مهددة بالركود بفعل التطورات الحديثة والمتسارعة في كل المجالات، صار لزاما تطوير المؤسسات الناشئة باعتبارها رافدا جديدا ودافعا ديناميكيا للنمو الاقتصادي في الجزائر.

وفي الختام خرجت الدراسة بمجموعة من الاقتراحات الضرورية لنجاح سياسة تطوير المؤسسات الناشئة في الجزائر كأسلوب للتنويع الاقتصادي والتي من بينها: تنويع مصادر التمويل بما يتناسب والمراحل المختلفة لنمو المؤسسات الناشئة، تطوير خدمات الاستشارة والتوجيه لريادة الأعمال في المؤسسات، تحسين الإطار التنظيمي المحفز وتوفير البنى التحتية اللازمة للمؤسسات الناشئة.

2. دراسة "دیناوي أنفال عائشة" و"زرواط فاطمة الزهراء" **(2020) بعنوان: المؤسسات الناشئة قاطرة الجزائر الجديدة للنهوض بالاقتصاد الوطني: التحديات وآليات الدعم**، وهي مقال بمجلة حوليات جامعة بشار للعلوم الاقتصادية، هدفت إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر والاستراتيجيات المتبعة من طرف الحكومة الجزائرية في مجال دعم الشباب الباحث عن إطلاق مؤسساته الناشئة وتذليل العراقيل التي تواجهه من أجل خلق نموذج اقتصادي جديد بعيدا عن الريع أين أصبح الاستثمار ودعم المؤسسات الناشئة من أولويات صانع القرار الاقتصادي الجزائري لتعزيز الآلة الإنتاجية وتحفيز التنمية، وعليه تحددت مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة الجزائرية وما هي الآليات المتبعة من طرف الدولة الجزائرية لرفع هذه التحديات؟

تطرقت الدراسة إلى مجموعة من العناصر ذات الصلة الوثيقة بموضوع المؤسسات الناشئة كتعريفها ومميزاتها، دورة حياة المؤسسة وخطوات إنشائها، عوامل نجاح أو فشل هذا النوع من المؤسسات، كما تطرقت إلى ترتيب الجزائر عالميا في هذا المجال والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات في الجزائر.

توصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام كبير حظي به موضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال في الجزائر خلال السنوات الأخيرة سواء من السلطات الرسمية أو من الهيئات الأكاديمية، إلا أن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من الصعوبات ولايزال بعيدا عن المراحل التي بلغته هذه المؤسسات في الدول المتقدمة نظرا لحداثة عهده في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من المؤسسات

يواجه العديد من الصعوبات حتى في الدول المتقدمة نتيجة تبنيه للأفكار المستحدثة والإبداعية والتي عادة ما تكون عالية المخاطرة وهو ما يدفع البنوك إلى توخي الحذر لتمويل هذا النوع من المشاريع.
ولضمان نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر قدمت الدراسة بعض الاقتراحات من بينها:

- تكوين سياسات وبرامج محددة لتلبية احتياجات مالكي المؤسسات الناشئة ومعالجة التحديات التي تواجههم؛
- دعم إنشاء حاضنات الأعمال وتشجيعها كونها أفضل دعم للمؤسسات الناشئة؛
- تنمية حب المخاطرة وتشجيع الأفكار الابداعية.

3. دراسة "مومن سعيدة" **(2021) بعنوان: المؤسسات الناشئة كآلية استراتيجية للتحول الرقمي في الجزائر**، الدراسة عبارة عن مداخلة في ملتقى وطني حول الاقتصاد الرقمي بجامعة سعيدة، انطلقت الدراسة من كون الجزائر تسعى إلى تحقيق عملية التحول الرقمي في كل القطاعات، وتراهن في ذلك على منظومة المؤسسات الناشئة نظرا لمميزاتها وخصائصها خاصة اعتمادها على الابتكار والتطور التكنولوجي، والتي من خلالها ترتقب الجزائر تحقيق التنمية المستدامة والاستفادة من عوائد الاقتصاد الرقمي والتكنولوجيا الحديثة، فخلال السنوات الأخيرة، استطاع التحول الرقمي تطوير اقتصاديات الدول النامية، حيث أصبح يشكل محركا حقيقيا لتحقيق التنمية في هذه الدول، حيث أثبتت التجربة أن عملية التحول الرقمي تساعد في خفض التكاليف، وخلق فرص جديدة في النشاطات الاقتصادية، فالتحول الرقمي أساسه التطور التكنولوجي والمعلوماتي الذي يهدف على تطوير وترقية المنتجات والخدمات المقدمة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور المؤسسات الناشئة في تحقيق عملية التحول الرقمي في الجزائر، من خلال اعتمادها بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية، وتطوير الأفكار المبتكرة وتجسيدها في شكل مشاريع ناجحة، لذلك تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور تناول المحور الأول المفاهيم المتعلقة بالتحول الرقمي والمؤسسات الناشئة، فيما تطرق المحور الثاني إلى مساهمة المؤسسات الناشئة في تحقيق التحول الرقمي في الجزائر، بينما في المحور الثالث تم تقديم مثال لشركة ناشئة رقمية في الجـزائر.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أن التحول الرقمي يسمح بتسهيل تطبيق أفكار المؤسسات الناشئة على أرض الواقع؛
- تعتبر المؤسسات الناشئة كأحسن خيار لتحقيق عملية التحول الرقمي من خلال اعتمادها على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة؛
- أن دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التحول الرقمي ضعيف نوعا ما بالإضافة إلى ضعف البنية التحتية الرقمية في الجزائر؛
- تبقى نسبة تحقيق التحول الرقمي في الجزائر ضعيفة نوعا ما، لضعف البنية التحتية الرقمية؛

- لا تساهم المؤسسات الناشئة بشكل كاف لبناء اقتصاد رقمي، نظرا لحداثة نشاطها لأنها لازالت تقتصر على تطبيقات الكترونية ومواقع الانترنت.

ومن خلال النتائج المسجلة وضعت الدراسة الاقتراحات الآتية:

- دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال التكنولوجيا الحديثة وإرساء قوانين تنظيمية لتأطيرها؛
- الاستعانة بالخبرات الأجنبية لإنجاح وتطوير المؤسسات الناشئة والتحول الرقمي على حد سواء؛
- تشجيع الأفكار الابتكارية الاستثنائية، والتقليل من العراقيل الإدارية أمام إنشاء المؤسسات الناشئة؛
- فتح سوق الاتصالات لزيادة عدد المتعاملين في الجزائر، لزيادة التنافس وتحسين جودة وسرعة تدفق الانترنت.

4. دراسة "مراشي علي" **(2022)، إشكالية التنويع الاقتصادي في الدول العربية النفطية: حالة الجزائر،** الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه بجامعة تامنغست، تناولت الأطروحة موضوعا هاما يعد من أبرز الأهداف التي تسعى إليها الدول النفطية، لما يحققه من استقرار اقتصادي وتنمية مستدامة، ويخفف الاعتماد على النفط، ويقلل من ذبذبة النمو الاقتصادي، فعلى الرغم من الجهود المبذولة والخطط المتتابعة والمبادرات على مستوى القطاعي إلا أن هدف التنويع كان صعب المنال في الدول النفطية التي لم تتبنَّ سياسات اقتصادية كلية كافية لتحييد تقلبات العائدات النفطية على الاقتصاد المحلي، فاقتصاديات هذه الدول تعاني من عدم الاستقرار الاقتصادي، نتيجة لصدمات قطاع النفط للاقتصاد، ما يرفع درجة المخاطر، ويؤدي إلى خلل العلاقة بين القطاعات الإنتاجية القابلة للتصدير والقطاع غير القابل للتصدير مثل القطاع العقاري واختلال أسعار الصرف الحقيقية، كما أن الإنفاق الحكومي يتأثر بالعائدات النفطية ارتفاعاً وانخفاضاً، ما يشكل صدمات للاقتصاد تؤدي إلى عدم استقرار الاقتصاد الوطني، ويشكل مخاطر على الاستثمار الخاص طويل الأجل، ففي مرحلة ارتفاع العائدات النفطية يرتفع الإنفاق أكبر من الطاقة الاستيعابية للاقتصاد، ما يرفع التضخم والأجور، كما ترتفع أسعار القطاع العقاري، ما يرفع التكاليف الاقتصادية على المنتجين في القطاعات الإنتاجية ويضعف القدرة التنافسية للاقتصاد المحلي ويقلل من جاذبية الاقتصاد للاستثمار في مشروعات تنموية طويلة الأجل، التي هي المصدر الأهم للتنمية المستدامة والتوظيف، كما أن قطاع المقاولاتية والخدمات يصبح أكثر جذباً للاستثمارات واستقطاب الكفاءات لارتباطه بالعوائد الأعلى في الاقتصاد، التي من خلالها يستطيع المستثمرون أن يخفضوا المخاطر التي قد يواجهونها، فانخفاض المخاطر وارتفاع العائد مقارنة بالقطاعات الأخرى المنتجة التي تستهدف التصدير والطلب المحلي يساهم في توجيه القروض البنكية للقطاعات المرتبطة بالمقاولاتية والخدمات على حساب القطاعات الأخرى. وبالمقابل، في فترة انخفاض أسعار النفط تلجأ الحكومات النفطية لإحدى سياستين، الأولى تقليل الإنفاق بقدر الإمكان، وأكثر ما تعاني القطاعات التنموية، مثل

قطاعي الصحة والتعليم، اللذين يعدان ضروريين لتحقيق التنمية المستدامة، والثانية التركيز على العائدات غير النفطية من خلال رفع الضرائب والرسوم للحفاظ على مستوى الإنفاق المرتفع للحكومة، الذي يتضخم بسبب العائدات النفطية، وتؤدي حتماً هذه السياسة إلى رفع تكلفة الأعمال على القطاع الخاص، كما تضعف القدرة الشرائية لدخل الأفراد، وتخفض الأجر الحقيقي، ما تنخفض تبعاً له الإنتاجية، أو يضطر القطاع الخاص إلى رفع الأجور الاسمية للحفاظ على القوة الشرائية، وهذا يرفع كتلة الأجور، ويضعف تنافسية القطاع الخاص .وكنتيجة اقتصادية لزيادة العائدات غير النفطية، فإن الطلب الكلي سينخفض وتكاليف أداء الأعمال سترتفع، فيبدأ الاقتصاد في البحث عن نقطة توازن جديدة.

ولتحقيق الاستقرار وتفادي صدمات القطاع النفطي على الاقتصاد، تحتاج الاقتصاديات النفطية إلى تحييد آثار تقلبات القطاع النفطي على الاقتصاد من خلال سياسات اقتصادية كلية وبناء مؤسسي وحوكمة، تحد من تأثير صدمات القطاع النفطي على القطاعات الاقتصادية. ومن أهم هذه الأدوات القواعد المالية للسياسة المالية، ومن أهم ملامحها تحديد آلية تسعير النفط لأغراض الميزانية، معتمدة على متوسط أسعار النفط التاريخية والمستقبلية لعدد من السنوات، وتوجيه جزء من الفوائض المالية لصندوق توازنات للميزانية، بالإضافة إلى صندوق استثمار للأجيال خارجي (طويل الأجل) وصندوق تنمية محلي، إضافة إلى تحديد نسبة الإنفاق للدخل المحلي وتحديد سقوف للإيرادات والدين العام، يضاف إلى ذلك تحديد نسب الضريبة بشكل مستقر خلال الفترات المختلفة لتقلبات أسعار النفط، مع إمكانية تغييرها لأغراض السياسة المالية بشكل طفيف، وتبنى الميزانيات متوسطة الأجل لمدة ثلاث سنوات على المستوى القطاعي، وفق خطط تنموية متوسطة الأجل، ما يساعد في معرفة توجهات الإنفاق الحكومي، وستساهم الميزانيات متوسطة الأجل على المستوى القطاعي في قدرة القطاع الخاص على التخطيط الاستثماري بدرجة يقين أفضل ومخاطر أقل، وهو من أهم محفزات الاستثمار الخاص، ولكي تتحقق الفوائد المرجوة من القواعد المالية، يجب أن تتحلى بالوضوح والبناء المؤسسي، ما يرفع ثقة المستثمرين ويساهم في استقرار الاقتصاد.

والجزائر من بين الدول التي تعاني من غياب التنويع الاقتصادي رغم الامكانيات والثروات التي تزخر بها، حيث يمثل قطاع المحروقات ما نسبته 90% من إجمالي الناتج المحلي، وهي نسبة مرتفعة جدا إذا ما أخضعت لمقاييس التنويع الاقتصادي المختلفة، وفي هذا الإطار تم في سنة 2016 تبني نموذج اقتصادي جديد وفق نظرة استشرافية يرتكز في البداية على التنويع الأفقي، الذي يستهدف تنويع مخرجات ومنتوجات القطاع الأساسي وهو قطاع المحروقات، باعتباره أساس الإيرادات الرئيسية للاقتصاد، ومن ثم استغلال هذه الإيرادات في عملية الانتقال إلى التنويع العمودي الهادف إلى تغيير في هيكل إيرادات الدولة، عن طريق تنويع القاعدة الاستثمارية في كل القطاعات التجارية، والزراعية، والصناعية... وهذا وفقا للمراحل المحددة في النموذج وفق أفق زمني يمتد إلى سنة 2030.

وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى أن الحكومة الجزائرية وخلال السنوات الأخيرة عملت على رفع تحدي تحقيق النمو الاقتصادي خارج المحروقات، لكن النتائج المسجلة وإلى غاية يومنا هذا لا تحمل أي مؤشرات إيجابية لبناء قاعدة لاقتصاد قادر على الصمود والنمو في المدى الطويل بالنظر لعدم توفر الشروط والمتطلبات الكفيلة بالوصول إلى الأهداف المرجوة، إذ أن التنويع الاقتصادي يتطلب وجود قاعدة متنوعة من المؤسسات ذات صيغ وأحجام يمكن التحكم فيها ومراقبتها وتكون ملائمة للإمكانيات الاقتصادية للدولة، وهو الأمر الذي أولته الجزائر أهمية بالغة من خلال تشجيع إنشاء المؤسسات ذات فكر ابتكاري تساهم في التنويع الاقتصادي من خلال تعزيز الإنتاج المحلي، رفع الصادرات خارج المحروقات والقيمة المضافة للنشاطات الاقتصادية.

وفي الختام، أوصت الدراسة بما يلي:

- ضرورة تفعيل دور الدولة في عملية التنويع، حيث أنها تستلزم سياسات نشيطة من الحكومة، بهدف تحفيز التطورات القوية التي ليس بمقدور السوق بمفردها أن تنتجها تلقائيا عبر تخصيص الموارد من أجل بلوغ هدف التنويع الاقتصادي؛
- استقطاب وتوجيه الاستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات إنتاجية محددة بموجب استراتيجية عقلانية للتطوير التقني وتدبير التقنيات الحديثة من الخارج مع الحرص على عدم إجهاض المبادرات من قبل الرأسمال الوطني؛
- تسريع عملية التنويع الاقتصادي من خلال تغيير اتجاهه عبر إعادة توجيهه نحو المنتجات الأكثر ديناميكية، وعالية الكثافة من التكنولوجيا الجديدة؛
- تحديد الصناعات الجديدة الواعدة وتقديم الدعم لمساعدتها على النمو والتنافس؛
- الاستثمار في قطاعات متنوعة، حيث يجب على الجزائر أن تستثمر استراتيجياً في القطاعات ذات الإمكانات العالية للتنويع الاقتصادي لخلق مصادر جديدة للإيرادات وفرص عمل؛
- تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص حيث يمكن للتعاون بين القطاعين العام والخاص الاستفادة من الموارد والخبرات لتنفيذ مشاريع التنمية الكبرى. يمكن أن يؤدي تشجيع الشراكات بين القطاعين العام والخاص إلى تسريع التقدم في مختلف القطاعات؛
- توطيد العلاقة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراكز البحث التطبيقي لاستقطاب الأفكار والإبداعات التكنولوجية وإيجاد الحلول التي تناسب مشاكل إنتاج وتسويق المنتجات الوطنية بالأخص على مستوى السوق الدولية.

5. دراسة "جوامع نصر الدين" **(2022)، المؤسسات الناشئة كخيار استراتيجي لتنويع الاقتصاد الجزائري**، وهي مداخلة في ملتقى حول المؤسسات الناشئة والإقلاع الاقتصادي في الجزائر بجامعة تبسة، حاولت هذه الدراسة استكشاف الطرق المختلفة التي يمكن أن تساهم بها المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي، من خلال التطرق إلى المفاهيم المرتبطة بالمؤسسات الناشئة وكذا المفهوم العام للتنويع الاقتصادي، ثم تسليط الضوء على دور المؤسسات الناشئة في تشجيع الابتكار والتقدم التكنولوجي وتطوير الصناعات وفتح أسواق جديدة وخلق فرص العمل ونقل المعرفة وتنويع الصادرات والدخل، وصولا إلى مناقشة التحديات التي تواجهها في الجزائر لتحقيق التنويع الاقتصادي.

تطرقت الدراسة للمفاهيم المرتبطة بالمؤسسات الناشئة وخصائصها في بيئة الأعمال الجزائرية وكذا المفهوم العام للتنويع الاقتصادي بالإضافة إلى مساهمة المؤسسات الناشئة الجزائرية في تعزيز التنويع الاقتصادي.

تبين من خلال الدراسة أن الجزائر تضع التنويع الاقتصادي ضمن أولويات مخططاتها الاستراتيجية لتحقيق التنمية المستدامة وتنويع الدخل وتنتهج لتحقيق ذلك آليات عديدة لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة، مثل حاضنات ومسرعات الأعمال وطرق التمويل والمرافقة للطلبة وخريجي الجامعات والعديد من التشريعات والتسهيلات، وبهدف تحقيق قطاع المؤسسات الناشئة للتنويع الاقتصادي في الجزائر اقترح الباحث ما يلي:

- وضع سياسات مبنية على خطط تهدف إلى دعم المؤسسات الناشئة في إطار تنويع الاقتصاد الوطني؛
- ضرورة تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحقيق التنويع الاقتصادي؛
- العمل على تحسين بيئة أعمال المؤسسات الناشئة؛
- سن قوانين تحفز الاستثمار في المؤسسات الناشئة تستهدف تنويع المنتجات.

6. دراسة "غياط شريف" و"بوفرح منيرة" **(2022)، دور المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة**، الدراسة عبارة مقال بمجلة قضايا معرفية لجامعة الجلفة، سعى إلى تسليط الضوء على المؤسسات الناشئة كنمط جديد في مجال الأعمال في ظل التغيرات والتطورات التي شهدتها العلاقات الاقتصادية الدولية القائمة على إيجاد منافذ وحلول لإشكالية التنمية المستدامة، بعدما أثبتت تجارب العديد من الدول أهمية هذه المؤسسات ودورها الفعال في تحقيق التنمية المستدامة، لذلك سعت الدراسة لتوضيح مساهمة المؤسسات الناشئة الفعالة في الحد من استنزاف الموارد الطبيعية والمحافظة على البيئة، وذلك من خلال ابتكار منتجات صديقة للبيئة، وبغرض الإجابة على ذلك عرجت الدراسة على مفهوم المؤسسات الناشئة، خصائصها، أنواعها ودورة حياتها، إضافة إلى دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية مع عرض نماذج لمؤسسات ناشئة.

اتضح من خلال هذه الدراسة أن المؤسسات الناشئة تشكل خيارا استراتيجيا لمختلف الدول لتحقيق التنمية المستدامة، نظرا للدور الفعال الذي تقوم به سواء من حيث خلق فرص عمل أو تنمية المواهب والابتكارات فضلا على ترقية روح المبادرة الفردية وتحريرها، إضافة إلى النتائج التي تحققها في وقت قصير، وأمام هذا الدور الذي لا يستهان به وجب الاهتمام بها وتوجيه الشباب وتحفيزهم على التوجه لتفجير طاقاتهم في هذا النوع من المؤسسات من خلال العمل على تشجيع الابتكارات، تثمين نتائج البحث العلمي ووضع إطار تشريعي وتنظيمي محفز للمؤسسات الناشئة.

7. دراسة "بن عاشور رتيبة" **(2022)، دور الشركات الناشئة في النهوض بالاقتصاد الجزائري -دراسة عينة من المؤسسات الناشئة بولاية الجزائر العاصمة،** وهي مقال بمجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية لجامعة المسيلة، تناول المؤسسات الناشئة كاتجاه عصري ريادي في عالم المقاولاتية تعتمد عليها اقتصاديات الدول، لتقوم بعملية إطلاق الدورة الاقتصادية من خلال السماح بتحويل الأفكار المبتكرة للشباب وغيرهم إلى واقع ملموس يجلب لهم الأرباح.

قامت هذه الدراسة بتسليط الضوء على مفهوم وأهمية هذا النوع من المؤسسات، نموذج الأعمال وعلاقته بالمؤسسات الناشئة، دور الحاضنات والمسرعات في تكوين المؤسسات الناشئة وتبيان دورها في توليد الثروة وتحقيق معدل نمو قادر على الإقلاع الاقتصادي في الجزائر من خلال دراسة ميدانية على عدد من المؤسسات الناشئة بولاية الجزائر العاصمة، كما سلطت الضوء على القوانين الجديدة التي من شأنها أن تسهل اندماج هذه المؤسسات في الاقتصاد الوطني بالإضافة إلى واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر ومكانتها في قانون المالية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- يعتبر التطرق إلى المؤسسات الناشئة غير منفصل عن تفسير مكونات الابداع الذي يبدأ بتكوين العنصر البشري وإعداد رؤية تكاملية للابتكار تظهر أن ابتكار المنتجات وابتكار العمليات والابتكار الاداري يجب أن يتم في وقت واحد حتى تولد القيمة التي يحتاجها السوق؛
- تحتاج المؤسسات الناشئة إلى أدوات تمويلية ومرافقة إدارية أكثر مرونة من المؤسسات الكلاسيكية لأن شبح الفشل يطارده بقوة؛
- تؤدي السياسات الحكومية دورا هاما في دعم المؤسسات الناشئة وذلك بتوفير مناخ استثماري مواتي وبالحد من معوقات نمو هذه المؤسسات خصوصا الأعباء الضريبية والبيروقراطية وتشجيع روح المبادرة بتكثيف هياكل المرافقة؛
- تعود الأسباب الرئيسة لفشل المؤسسات الناشئة إلى نقص شبكة ريادة الأعمال وانتشار ما يسمى بالأمية الرقمية ومناخ عدم التأكد الذي تنشط فيه.

هذا ووضعت الدراسة عدة توصيات نشير إلى البعض منها:

- تطبيق الحوكمة الإدارية التي تعتمد أساسا على رقمنة كل القطاعات وذلك بتفعيل دور المؤسسات خصوصا تلك التي تعمل في مجال التكنولوجيا؛
- ضرورة التنسيق بين عمل الحظائر التكنولوجية وتخصيصها حسب احتياجات كل قطاع؛
- الاهتمام بالمهارات ورصد الكفاءات المتخرجة من الجامعة وتسهيل اندماجهم في السوق؛
- تنشيط السوق المالي لجذب المدخرات؛
- تمكين المؤسسات الناشئة من الدخول إلى الأسواق الدولية عن طريق عقد شراكة مع مراكز بحوث أجنبية رائدة.

8. دراسة " زياني عبد الحق" و "هوار زهرة" **(2022) بعنوان: مساهمة المؤسسات الناشئة في دعم مساعي التنمية –دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الناشئة الجزائرية**، الدراسة عبارة عن مقال في مجلة دراسات اقتصادية لمركز البصيرة للبحوث-الجزائر، جاءت للبحث في موضوع المؤسسات الناشئة كمقاربة جديدة لدعم مساعي التنمية والخروج من التبعية الاقتصادية لقطاع المحروقات وتقديم قيمة مضافة للبلاد، حيث أولت أهمية كبيرة لأصحاب المشاريع الناشئة والمبتكرة وقدمت لهم العديد من الامتيازات والتحفيزات من أجل تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع و يتمثل دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية من خلال التمركز عبر جميع المناطق الجغرافية للجزائر، وكذا الدخول في مختلف النشاطات الاقتصادية وإعطاء قيمة مضافة إليها ما يسمح بالرفع من قيمة الصادرات مقابل الواردات بالتالي تحسين وضعية الميزان التجاري للجزائر.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم إجراء دراسة استطلاعية لمدراء 35 مؤسسة ناشئة، ومن خلالها تبين أن المؤسسات الناشئة تساهم في دعم و ترقية وتنويع الاقتصاد الوطني كقطاع بديل عن قطاع المحروقات حيث كانت القيمة الاحتمالية حسب الدراسة 0.586 وهي قيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0.05 مما يعني أن هناك أهمية اقتصادية واجتماعية للمؤسسات الناشئة في دعم مساعي التنمية بالجزائر بالإضافة إلى أن هذه المؤسسات تواجه تحديات البقاء والجزائر تحتاج إلى بذل المزيد من الجهد من أجل توفير مناخ ملائم لتطور هذه المؤسسات.

9. دراسة "علاش أحمد" **(2023)، دور المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي**، وهي مقال بمجلة الاقتصاد والتنمية البشرية لجامعة البليدة2، هدف إلى إبراز أهمية التوجه نحو المؤسسات الناشئة لتكون دعامة أساسية لتحقيق التنويع الاقتصادي في الجزائر، بالنظر لسرعة الإنشاء وقلة التكاليف وبساطة الهيكل التنظيمي، ومحدودية الهيئات الإدارية ووجود السوق القادرة على استيعاب المنتجات هذا من جهة، ومن جهة أخرى يحتاج التنوع الاقتصادي في أي دولة إلى تنوع مؤسساتي، بعيدا عن المؤسسات الكبيرة ذات التركيز الشديد لرؤوس الأموال واحتكار أسواق سلعة محددة أو عدد محددا من السلع، تعتمد على

الاسم أو القبول الواسع للسلعة في السوق، أو التخصص المائل للاحتكار، لذلك ولأجل السماح بالتنويع الاقتصادي ينبغي الاعتماد على الوحدات الانتاجية الصغيرة، خاصة المبتكرة منها، التي تعتمد على إيجاد حلول عملية لمشاكل واقعية، أو تعمل على تحسين منتجات قائمة لتكون أكثر نفعا، أو أقل تكلفة، أو تتسم بالاستدامة في إطار المحافظة على البيئة.

في هذا الاتجاه تسعى الجزائر لبناء نسيج اقتصادي يعتمد في الأساس على الوحدات الاقتصادية الصغيرة المبتكرة ذات البعد المعرفي، الموسومة باسم المؤسسات الناشئة، ما يعطي الانطباع بالنمو والتوسع بعد الولادة وهي خاصية أساسية للمؤسسات الناشئة، لتكون منتشرة في الزمان والمكان وأكثر نفعا، مع القدرة على حل المشاكل العملية التي تعترض الناس والمؤسسات والأسواق وغيرها.

وبناء على ما سبق قدمت الدراسة بعض النماذج العربية والعالمية الناجحة لتحديد أهمية المؤسسات الناشئة للجزائر وهذا بعد التطرق لمفهوم وخصائص هذا النوع من المؤسسات، مجالات نشاطه والنظام البيئي الخاص به.

خلصت الدراسة إلى أن البحوث التي أجريت حول المؤسسات الناشئة مستمرة، نظرا لفعاليتها في دعم الاقتصاديات المتقدمة والمتخلفة على السواء، لما تقدمه من حلول مبتكرة لمشاكل اقتصادية تتعلق بالإنتاج والتوظيف والتسويق والنقل والتخزين، والدفع والتمويل، وغيرها من مجالات النشاط الاقتصادي المختلفة. وتستطيع المؤسسات الناشئة تغطية عدة مجالات اقتصادية ومالية، فمنها المنتج للسلع والخدمات، ومنها القائم بأعمال التسويق، ومنها المنشئ لنقاط البيع الميداني والافتراضي، وأخرى متخصصة في التمويل، ما يمنح القدرة على تلبية الطلب المحلي وحتى الأجنبي، مع توفير فرص العمل المباشر وغير المباشر، ومنح القدرة لخريجي الجامعات على خلق منصب عملهم، هذه القدرات تكون أكثر نفعا عندما تعمل في مجال الابتكار، لأن السوق تحتاج دوما لسلع وخدمات مبتكرة تسمح بالتنويع ومنح المستهلك فضاءات جديدة لإشباع الحاجات وتلبية الرغبات، وهي سمة المستهلك المعاصر في عديد الدول المتقدمة والنامية، ما يمنح ديناميكية مستمرة لنشاط المؤسسات الناشئة وزيادة أعدادها باستمرار.

وفي ختام هذه الدراسة تم وضع مجموعة من الاقتراحات أهمها:

- وضع لوحة قيادة لاحتياجات السوق تنشأ على أساسها المؤسسات الناشئة؛
- توفير صناديق التمويل الجماعي لصالح المؤسسات الناشئة المبتكرة؛
- إيجاد آليات التأمين الملائمة للمؤسسات الناشئة لتغطية المخاطر.

10. دراسة "مبارك وفاء" و"بوعلاق نورة" **(2023)، المؤسسات الناشئة فاعل أساسي للتنويع الاقتصادي في الجزائر**، الدراسة عبارة عن مداخلة في ملتقى وطني حول المؤسسات الناشئة والتنويع الاقتصادي بجامعة جيجل، جاءت على ضوء ما تشهده الجزائر في الآونة الأخيرة من اهتمام بالشباب أصحاب المشاريع المبتكرة أو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة نظرا لسهولة إنشائها ومرونتها التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحماية الاقتصاد الوطني من التقلبات الخارجية، خاصة بعد ثبوت فشل التجارب السابقة وانعكاسها على المجتمع، ذلك أنه ينتظر من المؤسسات الناشئة في الجزائر أن تكون منبعا للحلول الذكية والمبتكرة لفائدة التنمية الوطنية، وعليه اعتبرت الجزائر المؤسسات الناشئة قاطرة للتنويع الاقتصادي وأحد مظاهر التطور التكنولوجي، وقد حاولت الدراسة الإجابة على الكيفية التي يمكن للمؤسسات الناشئة بها أن تساهم في عملية التنويع الاقتصادي في الجزائر، وللوصول إلى تلك الإجابة تطرقت الدراسة إلى الأدبيات النظرية حول المؤسسات الناشئة (المفهوم، الخصائص، معايير التصنيف ودورة حياتها) والتنويع الاقتصادي (المفهوم، المحددات، الأهداف والنموذج المطبق في الجزائر) ثم توضيح تأثير المؤسسات الناشئة على تنويع الاقتصاد الجزائري.

تبين من خلال هذه الدراسة أن الدولة الجزائرية تراهن على المؤسسات الناشئة للتنويع الاقتصادي لذلك قامت بتوفير بنية تحتية تكنولوجية مختصة بمجال تبادل المعلومات والاتصال لمسؤولية اجتماعية واقتصادية وذلك من خلال خلق أماكن تهدف إلى ترسيخ تناغم بين عدة عوامل هي المواهب، التكنولوجيا والمعرفة لتطوير السلوك فيما يخص تنظيم المشاريع والإسراع في تسويق التكنولوجيا وتشجيع تطوير المؤسسات الجديدة، والتي تسمح لصاحب المشروع بتطوير تفكيره وكذا نضوج مشروعه.

هذا وتوصلت الدراسة إلى أن الجزائر تعمل على تحقيق طفرة نوعية فيما يعرف بالتنويع الاقتصادي، من خلال العمل على تشجيع فئة الشباب في إنشاء مؤسسات خاصة بهم وتم تخصيص وزارة بأكملها للتكفل بانشغالات رواد الأعمال، بالمقابل تواجه المؤسسات الناشئة العديد من الصعوبات خاصة ما تعلق بالتمويل، وعليه وضعت الدراسة جملة من الاقتراحات أبرزها:

- العمل على القضاء على كل الصعوبات والعراقيل الادارية التي تواجه أصحاب المؤسسات الناشئة؛
- تقديم الدعم والمرافقة وبيئة ملائمة لنمو وتطور المؤسسات الناشئة، وعليه تم تأسيس صندوق وطني جزائري لتمويل تلك المؤسسات ولتحفيز الشباب حاملي المشاريع؛
- الاهتمام أكثر بالاقتصاد الأخضر حيث لا يمكن تحقيق تنويع اقتصادي ونمو حقيقي دون القطاع الفلاحي.

11. دراسة "معوج بلال" و"معزي غزلان" **(2023)، المؤسسات الناشئة كمؤشر لتحقيق التنويع الاقتصادي بالجزائر،** وهي مداخلة ضمن أشغال ملتقى وطني حول المؤسسات الناشئة والتنويع الاقتصادي بجامعة جيجل، أنجزت على ضوء اتجاه العديد من الدول النامية بالمؤسسات الناشئة كونها أثبتت أنها آلية فعالة لإنعاش اقتصاديات الدول وتنويع الاقتصاد ومصادر الدخل، كما تسهم في رفع مستويات الإنتاج، العائدات وفرص العمل بمختلف القطاعات، وتعتبر المؤسسات الناشئة من أهم أسباب النمو الاقتصادي للعديد من الدول، والجزائر كغيرها من الدول النامية تسعى إلى تعزيز قدرات اقتصادها الوطني وتنويع الصادرات خارج المحروقات، لذا قامت بتدعيم المؤسسات الناشئة من خلال إصدار القوانين والتشريعات واتخاذ سلسلة من الإجراءات بغرض تهيئة المناخ الملائم لنمو وتطور هذا النوع من المؤسسات.

تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى مساهمة المؤسسات الناشئة في تحقيق التنويع الاقتصادي بالجزائر، وتضمنت ثلاثة محاور متمثلة في: مدخل إلى المؤسسات الناشئة (تعريفها، أهميتها، مميزاتها وخصائصها)، مفاهيم أساسية حول التنويع الاقتصادي (تعريفه، أهدافه، مؤشرات قياسه وأصنافه)، المؤسسات الناشئة كمؤشر لتحقيق التنويع الاقتصادي في الجزائر (واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، تحدياتها ومساهمتها في الاقتصاد الجزائري، سبل تفعيل دورها في التنويع الاقتصادي).

خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تلاقي الكثير من الصعوبات من أجل ممارسة نشاطها والاستمرار فيه، وأن الاقتصاد الجزائري من أكثر الاقتصاديات تركزا وأقلها تنوعا، كما أنه لم يتبين أثر المؤسسات الناشئة على التنويع الاقتصادي في الجزائر نظرا لحداثة عهدها في الجزائر؛ لتقدم الدراسة بعدها الاقتراحات الآتية:

- توفير المتطلبات الأساسية اللازمة لوضع السياسات الخاصة بالمؤسسات الناشئة وفي مقدمتها توفير بيانات دقيقة عن الإمكانيات الاقتصادية للمؤسسات الناشئة والعمل على استقرار البنية المؤسسية وشفافيتها وإمكانية التنبؤ بتطوراتها؛
- رسم سياسات تطوير المؤسسات الناشئة التي يجب أن تتضمن العديد من الجوانب منها توفير الخدمات الحديثة لتطوير القدرات التنافسية لهذه المؤسسات؛
- الدراسة العملية لمعوقات قيام المؤسسات الناشئة أو ضعف الموجودة منها ومحاولة إيجاد الحلول لها.

12. دراسة "فنانير عمار" **(2023)، دور المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي،** الدراسة عبارة عن مقال في مجلة الريادة للدراسات الاقتصادية للمركز الجامعي أقلو، هدفت الدراسة إلى تبيان الأهمية المتزايدة للمؤسسات الناشئة في ظل إمكانية تجزئة الأعمال والاستثمارات في السوق بسبب التطور الحاصل في التكنولوجيا والتمويل المصغر، والخروج من الهياكل الضخمة الضرورية لإنشاء مؤسسة إلى

فضاء افتراضي يحتاج إلى حاسوب وطاولة، ما أتاح إمكانية تقديم خدمات وسلع مبتكرة، بالإضافة إلى باقي المجالات الأخرى.

بينت الدراسة أهمية التوجه للمؤسسات الناشئة لتحقيق التنويع الاقتصادي، نظرا لسرعة الإنشاء وقلة التكاليف وبساطة الهيكل التنظيمي، ومحدودية الهيئات الإدارية، وصغر المبالغ المالية المطلوبة للتنفيذ، ووجود السوق القادرة على استيعاب المنتجات غير أن إمكانية فشل هذه المؤسسات موجودة، وبقوة لكن ذلك لم يكن عائقا أمام استمرارية إنشاء هذه المؤسسات، لتكون دعامة أساسية للتنويع الاقتصادي، كاستراتيجية تبنتها الجزائر في السنوات الأخيرة، وعلى قصر المدة، استطاعت هذه المؤسسات الظهور بشكل إيجابي مشجع خاصة في فترة جائحة كرونا.

وأشارت الدراسة إلى أن التنويع الاقتصادي يحتاج في أي دولة إلى تنوع مؤسساتي بعيدا عن المؤسسات الكبيرة ذات التركيز الشديد لرؤوس الأموال واحتكار أسواق سلعة محددة أو عددا محددا من السلع، تعتمد على الاسم أو القبول الواسع للسلعة في السوق، أو التخصص المائل للاحتكار، ولأجل تفادي التركيز والتركز والسماح بالتنوع الاقتصادي، ينبغي الاعتماد على الوحدات الإنتاجية الصغيرة أو المصغرة، خاصة المبتكرة منها، التي تعتمد على إيجاد حلول عملية لمشاكل واقعية، أو تعمل على تحسين منتجات قائمة لتكون أكثر نفعا، أو أقل تكلفة، أو تتسم بالاستدامة في إطار المحافظة على البيئة بعيدا عن الهدر أو الإضرار بمحيط الإنسان. لذلك تسعى الجزائر لبناء نسيج اقتصادي يعتمد في الأساس على المؤسسات الناشئة التي تتميز بمعدلات نمو مرتفعة وقدرة كبيرة على التميز في العولمة الاقتصادية والمالية، وتستطيع تغطية عدة مجالات اقتصادية ومالية، فمنها المنتج للسلع والخدمات ومنها القائم بأعمال التسويق، ومنها المنشئ لنقاط البيع الميداني والافتراضي وأخرى متخصصة في التمويل، ما يمنح القدرة على تلبية الطلب المحلي وحتى الأجنبي، مع توفير فرص العمل المباشر وغير المباشر، ومنح القدرة لخريجي الجامعات على خلق منصب عملهم. هذه القدرات تكون أكثر نفعا عندما تعمل في مجال الابتكار، لأن السوق تحتاج دوما لسلع وخدمات مبتكرة تسمح بالتنويع ومنح المستهلك فضاءات جديدة لإشباع الحاجات وتلبية الرغبات وهي سمة المستهلك المعاصر في عديد الدول المتقدمة والنامية، ما يمنح ديناميكية مستمرة لنشاط المؤسسات الناشئة وزيادة أعدادها باستمرار.

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور وهي: مفهوم وخصائص المؤسسات الناشئة، مجالات نشاط المؤسسات الناشئة، النظام البيئي للمؤسسات الناشئة ونماذج لمؤسسات ناجحة، وقد تمثلت أبرز النتائج المتوصل إليها فيما يلي:

- تعدد ميادين ومجالات النشاط أظهر المساحة الواسعة لنشاط المؤسسات الناشئة مهما كان تطور الدول واقتصاداتها؛
- تسمح المخاطرة في المؤسسات الناشئة بزيادة الثروة والناتج المحلي؛

- الاعتماد على الحاضنات ومسرعات الأعمال يسهم في زيادة أعداد المؤسسات الناشئة؛
- تعتبر الجامعة المكان الأساسي لنشوء وتطور المؤسسات الناشئة.

وعلى ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة عدة اقتراحات من أهمها:

- وضع لوحة قيادة لاحتياجات السوق والاقتصاد تنشأ على أساسها المؤسسات الناشئة؛
- إشراك القطاع الخاص والعام لتقديم انشغالات واعتماد منتجات المؤسسات الناشئة؛
- توفير صناديق التمويل الجماعي لصالح المؤسسات الناشئة المبتكرة؛
- إيجاد آليات التأمين الملائمة للمؤسسات الناشئة لتغطية المخاطر.

13. دراسة "مرجانة نضال" و "طلحي سماح" **(2023)، المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية فعالة للتنويع الاقتصادي -مع الإشارة إلى حالة الإمارات العربية المتحدة-**، وهي مداخلة في ملتقى دولي حول الاقتصاد الجزائري بجامعة أم البواقي، سلطت الضوء على أحد أهم مواضيع الساعة التي تشغل اقتصادات العالم والتي تتعلق بالمؤسسات الناشئة باعتبارها من بين المصادر الحيوية لتحقيق التنويع الاقتصادي، والذي يحظى باهتمام العديد من الدول لما له من دور كبير في النهوض باقتصادها خصوصا تلك التي تعتمد على مورد اقتصادي واحد، فالتحولات العديدة التي يشهدها العالم وتقلبات الأسواق العالمية يجعل اقتصادها عرضة للصدمات، ومن هنا أصبح البحث عن سياسات واستراتيجيات جديدة من أجل إرساء وتجسيد اقتصاد متنوع ومستدام أمر ضروري لا بد منه من خلال تحسين كفاءة جميع القطاعات الأخرى والرفع من مساهمتها في الناتج المحلي.

ومن بين الدول التي استطاعت تبني سياسة جيدة للتنويع الاقتصادي نجد الإمارات العربية المتحدة، إذ استطاعت أن تتحول إلى أحد أكبر منتجي النفط في العالم جنبا إلى جنب مع نجاحها في تطوير قطاعاتها غير النفطية والتي تساهم فيها كل من المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير، وهذا في ظل استراتيجيتها وقيادتها الطموحة، ما جعل منها واحدا من أكبر الاقتصادات انفتاحا وازدهارا في العالم.

توصلت الدراسة إلى إلى النتائج الآتية:

- يعبر التنويع الاقتصادي عن عملية توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من خلال زيادة مساهمة القطاعات غير النفطية؛
- التوجه نحو إنشاء وتحفيز وترقية قطاع المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع الإبداع والابتكار أفضل وسيلة لتطوير الاقتصاد وتحقيق الكفاءة الاقتصادية، لما لهاته المؤسسات من دور بارز في ذلك، من خلال المساهمة في تنويع الدخل وزيادة معدلات نمو الناتج المحلي وكذا توفير مناصب الشغل وتعزيز التجارة الخارجية، وبالتالي الوصول إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي على حد سواء؛

- وقوف دولة الإمارات العربية المتحدة على تشجيع روح الإبداع والابتكار وتوفير بيئة أعمال ناجحة، ساعدها على تحقيق مراتب متقدمة ومنها المركز الأول في مؤشر ريادة الأعمال؛
- استطاعت الإمارات العربية المتحدة أن تكون من الدول الرائدة سواء في قطاع المؤسسات الناشئة، حيث حققت قفزات إيجابية ومعدلات نمو قياسية في ناتجها المحلي بفضل جهود الدولة لترقية هذا النوع من المؤسسات؛
- تحظى المؤسسات الناشئة في الإمارات العربية المتحدة بأهمية بالغة نظرا لإمكانيتها في خلق فرص العمل وتسريع النمو ومساهمتها الكبيرة في تنويع الناتج المحلي بما يفوق 63%، وبالتالي تكوين اقتصاد تنافسي منتج ومتنوع قائم على أساس المعرفة والابتكار.

وفي الأخير، قدمت الدراسة مجموعة من الاقتراحات نوجزها فيما يلي:

- ضرورة عمل دولة الإمارات على إنشاء وتعزيز نظم بيئية ناجحة خاصة بالإمارات الأخرى غير إمارة دبي وأبو ظبي، قادرة على جعلها هي الأخرى مراكز لريادة الأعمال؛
- محاولة الجزائر الاستفادة من التجارب العالمية والتجربة الإماراتية خاصة لتعزيز وترقية قطاع المؤسسات الناشئة، وزيادة مساهمتها في إدارة وتوجيه الاقتصاد نحو التنوع، بحكم أن الدولتين فيما سبق كان لهما اقتصاد متشابه؛
- ضرورة عمل الجزائر أكثر على نشر ثقافة الإبداع والابتكار لبناء اقتصاد معرفي تنافسي قادر على تعزيز مكانتها بين دول العالم.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

تشتمل الدراسات السابقة باللغة الأجنبية التي تم التحصل عليها فيما يخص موضوع الأطروحة حسب الترتيب الزمني لصدورها في التالي:

1. دراسة "Paul walker" **(2020) بعنوان:" tech start-up ecosystem supports economic diversification** " الدراسة عبارة عن تقرير صادر عن معهد ريادة الأعمال والشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات العائلية بألمانيا EMF institut، جاء التقرير ليسلط الضوء على إنجازات وتطلعات الإمارات العربية المتحدة في مجال المؤسسات الناشئة حيث تضع الإمارات نفسها في صدارة الاتجاهات العالمية من خلال الاستثمار بكثافة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والابتكار، ومع وجود سوق متطورة لمنتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تسعى الإمارات إلى تسخير الإمكانات التحويلية للرقمنة لتسهيل المعاملات، وزيادة الكفاءة عبر مجموعة من الصناعات خاصة بعد الأزمة الاقتصادية العالمية الناجمة عن جائحة COVID-19 ووفقا للعديد من الباحثين، هذه الأزمة هي الأسوأ منذ بداية القرن الحادي والعشرين، ووصلت الأضرار الناجمة عن الجائحة في عامها الأول إلى أرقام مماثلة لتقديرات الأضرار الناجمة عن الركود العظيم، بالإضافة إلى ذلك حدت الطبيعة الخارجية للأزمة بشكل خطير من إمكانيات تقليل المخاطر، وكان لها تأثير سلبي كبير في اضطراب الاقتصاد الإماراتي والذي أدى إلى البحث عن عوامل إضافية لضمان نمو اقتصادي أسرع، مزايا تنافسية فريدة وفرصا إضافية للتنويع الاقتصادي، ورغم أن طبيعة زخم القطاع القائم على الاستثمار العام تتناقض مع نموذج القطاع الخاص الذي ابتكره "وادي السيليكون" في الولايات المتحدة الأمريكية، فإن هذا النهج أثبت أن له مزاياه الخاصة، وهي تمكن الرقمنة على مستوى المدينة من خلال مبادرة دبي الذكية وتوليد شراكات ناجحة بين القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى ذلك تستفيد الإمارات من شبكة مناطقها الحرة لجذب الاستثمارات الدولية، مع اتباع سياسات تهدف إلى تطوير النظام البيئي للمؤسسات الناشئة المتواجدة بها.

لقد توصلت الدراسة إلى أن بداية الألفية الثالثة تميزت بتحديات اقتصادية عالمية كبيرة، ويستشهد الباحثون أمثال (Berg et al, 2020) ، (Bowmaker-Falconer and Herrington ،2018) (Koster et al., 2012) بشكل متزايد بالمؤسسات الناشئة كمحرك للنمو الاقتصادي على مستوى الاقتصادات العالمية والاقتصادات الوطنية والإقليمية، وأشارت الدراسة إلى أنه على الرغم من غموض الإطار المفاهيمي، فإن الطبيعة الابتكارية للمؤسسات الناشئة تشكل اهتماما بحثيا كبيرا في مجال تحديد دور ومكانة هذا النوع من المؤسسات في التنمية الاقتصادية، وأنه يمكن للشركات الناشئة الناجحة أن تساهم بشكل كبير في النمو والتنويع الاقتصاديين من خلال فتح أسواق جديدة وتوليد القيمة وجذب رأس المال.

كما وضعت الدراسة بعض الاقتراحات لعل أبرزها ضرورة وضع سياسة عامة نشطة تهدف إلى تقليل الحواجز المحتملة أمام المؤسسات الناشئة الجديدة وتسهل إدخال المنتجات والخدمات المبتكرة، بما في ذلك نماذج الأعمال المبتكرة في السوق.

2. دراسة "Donny Susilo " **(2020) بعنوان:" Scalable Start-up Entrepreneurship and Local Economic Development in Emerging Economies**" وهو مقال في مجلة "Applied Economics Journal" هدفت الدراسة إلى استكشاف الحواجز التي تقف أمام ريادة الأعمال الناشئة القابلة للتطوير، كما تستكشف مساهمتها في التنمية الاقتصادية المحلية في الاقتصادات الناشئة من خلال مراجعة البيانات والأدبيات الموجودة، وقد أوضحت الدراسة أن رواد الأعمال المبتدئون يعملون على التطوير بشكل وثيق مع الابتكار التكنولوجي من أجل تحسين رفاهية المجتمع وتقديم حلول للقضايا الحالية على الرغم من المخاطر العالية المتعلقة بنشاط المؤسسات الناشئة، نقص الموارد المالية، والدعم الحكومي، ونماذج الوعي بالفرص، والمهارات الإدارية، بالإضافة إلى الخوف من الفشل، والضغط الأسري، والتدريب غير الفعال على ريادة الأعمال، هي حواجز شائعة أمام إنشاء المؤسسات الناشئة، ومع ذلك فإن مساهمتها في التنمية الاقتصادية المحلية جديرة بالملاحظة، فهي تحقق مداخيل إضافية، مما يساهم بشكل إيجابي في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، كما أنها تلعب دورا في خلق فرص العمل، ومساعدة الحكومات على الحد من الفقر وزيادة رفاهية مواطنيها، كما تخلق المؤسسات الناشئة الكفاءة من خلال التجارة الإلكترونية، مما يساعد المنتجات المحلية على أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة في كل من الأسواق المحلية والعالمية. من خلال التعاون مع الحكومات، ويمكن للمؤسسات الناشئة القابلة للتطوير مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق شراكة استراتيجية مع المؤسسات الكبرى، كما أن وجود المؤسسات الناشئة يحفز المؤسسات القائمة على أن تكون أكثر كفاءة وابتكارا، علاوة على ذلك، فإنه يساعد المنتجين التقليديين على بيع منتجاتهم إلى أسواق أوسع من خلال المنصات التي يمكن أن تزيد من قدرتها التنافسية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن وجود المؤسسات الناشئة مهم كونها تعمل كشريك استراتيجي محتمل للشركات الكبيرة والحكومات، حيث تقدم المؤسسات الناشئة البنية التحتية والابتكار الذي يسد الفجوات الموجودة، علاوة على ذلك المؤسسات الناشئة تساعد أصحاب المصلحة على التعامل مع القضايا البيئية من خلال تقديم الابتكارات التكنولوجية.

3. دراسة "Mare Straetmans" **(2021) بعنوان:" Start-Ups and Digital Transformation: A Vital Relationship**" وهو مقال ضمن مجلة "Digital Business" أوضح هذا المقال كيف يمكن للتحول الرقمي في ظل الطبيعة السريعة للأعمال أن يلعب دورا مهما في تطوير المؤسسات الناشئة، أين يؤدي تبني التكنولوجيا الرقمية في عمل الشركات إلى زيادة شاملة في

الكفاءة والإنتاجية وتقديم خدمة محسنة، ويمكن ترتيب إدارة البيانات والأداء العام بطريقة أكثر كفاءة عبر مسار التحول الرقمي، وبالنسبة للمؤسسات الكبيرة يمكن أن يكون التحول الرقمي مشروعا صعبا بعض الشيء على عكس المؤسسات الناشئة التي تساعدها التقنيات الرقمية على أن تصبح أكثر مرونة وكفاءة وتنافسية، وفي ذات السياق يعتبر التسويق والتواصل مفتاح نجاح المؤسسات، حيث لا يمكن فصل إطلاق مؤسسة ناشئة في السوق عن الهيكلة المناسبة لخط اتصال متكامل يعمل كحلقة وصل بين المؤسسة والسوق، ويجب أن يؤثر الابتكار الذي يميز هذا النوع من الأعمال أيضا على الاتصال المراد تنفيذه، لذلك يجب تفضيل أسلوب غير رسمي وسريع، باستخدام قنوات الاتصال والمنصات الاجتماعية المختلفة بما يمكنها من التكيف مع متطلبات السوق وتلبية توقعات العملاء.

توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الرقمية الناشئة لاعب مهم في الاقتصاد الرقمي، بالنظر لكونها تجذب المواهب والتمويل وتحفيز الابتكار المحلي وتوفير فرص عمل، والمساعدة في تحويل الاقتصاديات وزيادة إنتاجية القطاعات وقدرتها التنافسية، وأن التحول الرقمي هو أبعد من مجرد تنفيذ التقنيات الرقمية، فهو يتطلب من المؤسسات الناشئة تقييم المشكلات والفرص في أعمالها أولا، ثم إيجاد الحلول الرقمية والتغييرات التشغيلية المطلوبة لتلبية احتياجاتها.

4. دراسة "Georges Azema " (2022) بعنوان:" Le rôle des start-ups dans l'économie moderne"، وهو مقال ضمن مجلة "Revue de l'OFCE" تناولت الدراسة موضوع المؤسسات الناشئة وتأثيرها العميق في الاقتصاد الحديث كمحرك للابتكار والنمو الاقتصادي في مختلف القطاعات من تمويل وصحة إلى التعليم والبيئة إذ أنها تساهم في جذب الاستثمار، توفير فرص العمل، استخدام أكثر كفاءة للموارد، زيادة الناتج المحلي الإجمالي، التكيف مع التحديات الاقتصادية الجديدة وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق العالمية متجاوزة في كثير من الأحيان الشركات الكبيرة من حيث التوظيف مما يساهم في اقتصاد أكثر استدامة، ويمتد تأثيرها إلى ما هو أبعد من الاقتصاد، حيث تؤثر في المجتمع وثقافته وتحفز روح ريادة الأعمال في أفراده ونشر أنماط استهلاك جديدة له، غير أن نجاح المؤسسات الناشئة يعتمد على قدرتها على جمع التمويل وتوظيف المواهب والنمو بسرعة، كما تلعب حاضنات ومسرعات الأعمال دورا رئيسيا في دعم المؤسسات الناشئة وأيضا دورا مهما في التحول الرقمي للاقتصاد فهي تساعد في تسريع اعتماد التقنيات الجديدة من قبل الشركات والمستهلكين، هذا ويبدو -وفقا للدراسة- أن مستقبل المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الحديث واعد، فغالبا ما تبتكر هذه المؤسسات تقنيات أو منتجات أو خدمات جديدة تلبي الاحتياجات غير الملباة أو توفر فرصا جديدة في السوق، تساعد هذه القدرة على الابتكار في استخدام أكثر كفاءة للموارد، إيجاد أنماط استهلاك جديدة، تحفيز المنافسة ودفع المؤسسات القائمة إلى إعادة اختراع نفسها، مما يساهم في اقتصاد أكثر استدامة.

في الأخير، خرجت الدراسة بعدة نتائج نذكر منها:

- تعد المؤسسات الناشئة محركا رئيسيا للاقتصاد الحديث، حيث تجلب الابتكار والوظائف والديناميكية يتجاوز تأثيرها ثقلها الاقتصادي المباشر، مما يؤثر على النسيج الاقتصادي بأكمله ويهيئ الاقتصاد للتحديات المستقبلية؛
- تلعب المؤسسات الناشئة دورا مهما في الجاذبية الاقتصادية للمنطقة، ويمكن أن يؤدي وجود نظام بيئي نابض بالحياة للمؤسسات الناشئة إلى جذب الاستثمار الأجنبي والمواهب، مما يساهم في التنمية الاقتصادية المحلية والوطنية؛
- الشركات الناشئة ناقل لتدويل الاقتصاد وقد استهدف العديد منها إنشاء سوق عالمية منذ إنشائها.

5. دراسة "Marat Ressin" **(2022) بعنوان:" Start-ups as drivers of economic growth**" الدراسة عبارة عن مقال في مجلة "Research in Economics" كان الغرض من هذه الدراسة هو تحديد العلاقات بين تنفيذ المؤسسات الناشئة وديناميات الخصائص الرئيسية للنمو الاقتصادي في اقتصادات كل من كندا، الصين وكوريا الجنوبية، وإثبات وجود علاقة مباشرة قوية بين المؤسسات الناشئة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مع وجود صلة مثبتة ليس فقط لأهداف التنمية المستدامة الاقتصادية، ولكن أيضا لأهداف التنمية المستدامة الاجتماعية والبيئية والمؤسسية، مما يزيد من أهمية المؤسسات الناشئة لتحقيق التنمية المستدامة.

وأشارت الدراسة إلى أنه في فترة ما بعد أزمة كوفيد-19، تولدت مزايا تنافسية فريدة وتوفرت فرص إضافية للتنمية المستدامة، ويشير الباحثون بشكل متزايد إلى المؤسسات الناشئة كمحركات للنمو الاقتصادي على مستوى الاقتصادات العالمية، والوطنية والإقليمية، مما ساهم في زيادة حادة في الطلب الاجتماعي على البحث عن محركات النمو الاقتصادي، بما في ذلك المؤسسات الناشئة، وفي الوقت نفسه، على الرغم من الشعبية التي تحصلت عليها المؤسسات الناشئة في كل من الأدبيات الأكاديمية والأوساط السياسية، لم يتم بعد تطوير تعريف مقبول بشكل عام لهذا المفهوم علاوة على ذلك، أظهرت نتائج تحليل المصادر النظرية أن المؤسسات الناشئة كفئة اقتصادية ودورها في الاقتصاد هي في منطقة اهتمام وثيق لكل من الباحثين الأكاديميين وممثلي الاقتصاد الحقيقي، وأن الدور الاستثنائي للشركات الناشئة أثناء التحول الرقمي للاقتصاد العالمي كاف لشرح الاهتمام الوثيق بأهمية المؤسسات الناشئة للنمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية.

من خلال نتائج التحليل لبيانات تطور المؤسسات الناشئة في كندا والصين وكوريا الجنوبية، اتضح وجود مستوى عال جدا من الارتباط حيث سجلت الدراسة وجود تأثير للزيادة في عدد المؤسسات الناشئة بشكل إيجابي على التنمية المستدامة للمجال الاجتماعي، كما سجلت الدراسة وجود تأثير للزيادة في عدد المؤسسات الناشئة بشكل إيجابي على التنمية المستدامة للاقتصاد، ونفس الشيء للزيادة في عدد المؤسسات الناشئة على التنمية المستدامة البيئية.

6. دراسة "Hendri Khuan & others " **(2023) بعنوان:" The Role of Technology in Driving Economic Growth Start-ups**" وهو مقال ضمن مجلة " West Science Journal Economic and Entrepreneurship" جاء هذا المقال على ضوء الاهتمام الكبير الذي شهدته المؤسسات الناشئة في الأبحاث الحديثة بعد جائحة كورونا، التي استكشفت تأثير المؤسسات الناشئة على النمو الاقتصادي والانتعاش مدفوعا بعوامل كالتحول العالمي نحو الاقتصاد الرقمي، اقتصاد الوظائف المؤقتة، اقتصاد المعرفة، اقتصاد الخدمات، الابتكار والإبداع، الاقتصاد التشاركي، هذه العوامل أو بالأحرى المفاهيم الاقتصادية الجديدة أدت إلى نمو المؤسسات الناشئة التي تتميز بالمنتجات المبتكرة بشكل سريع خاصة في مجال التكنولوجيا وقد كان لها دور هام في دفع النمو الاقتصادي والمساهمة بشكل عام التنمية الاقتصادية في مرحلة ما بعد جائحة كورونا من خلال دفع الابتكار في مجال التكنولوجيا المالية، هذه الابتكارات مدعومة بالنظام البيئي للمؤسسات الناشئة ساعدت على الحفاظ على العمليات والتكيف مع المشهد الاقتصادي المتغير في مختلف البلدان بل تعدى الأمر ذلك إلى التواجد في وضع تنافسي أفضل في السوق العالمية من خلال استراتيجيات التسويق الرقمي.

خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة هي بمثابة العمود الفقري للاقتصاد، ففي أعقاب جائحة كورونا، أثبتت هذه المؤسسات في مجال التكنولوجيا دورها الحاسم في الاقتصاد بعد الجائحة حيث استطاعت قيادة النمو الاقتصادي وعلاوة على ذلك فإن ميلها إلى تقديم تقنيات وأعمال جديدة يمكن أن تؤدي النماذج إلى تأثيرات تموجية طوال الوقت في الاقتصاد، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية، كما أن التحول الرقمي واستمرارية الأعمال أبان على الحاجة إلى التكنولوجيا والمؤسسات الناشئة التي تتكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة وتضمن عمليات تجارية دون انقطاع.

لتختتم الدراسة ببعض التوصيات لعل أبرزها ضرورة فهم وتسخير الدولة الإمكانات للمؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا وإنشاء منصة مواتية لها لتنمو، ويتعين على المؤسسات الناشئة دمج الابتكار والتجريب في المهام العادية لكل دور من خلال تخصيص وقت للموظفين للعمل في مشاريع تجريبية ومنحهم الأدوات والتشجيع الذي يحتاجون إليه لإنشاء مفاهيم جديدة.

7. دراسة "Aswathy Sreenivasan & M. Suresh " **(2023) بعنوان:" Digital transformation in start-ups: a bibliometric analysis**" وهو مقال ضمن مجلة " Digital Transformation and Society" سعى هذا المقال إلى تقديم مراجعة أدبية منظمة ومتعمقة تصف الوضع الحالي للتحول الرقمي في الشركات الناشئة وأوضح أن تقاطع البحث حول الشركات الناشئة والتحول الرقمي لا يزال في مهده، لكنه يكتسب السرعة ودخل فترة من التزايد قد تؤدي إلى اكتشافات وفهم أعمق وهذا من وجهة نظر وصفية بحتة، فبعد إلقاء نظرة عامة على التحول الرقمي في الشركات الناشئة للأوراق البحثية خلال الفترة (2016-2022) من قاعدة بيانات Dimension Al تبين

أن الاتجاه العام يظهر ارتفاعا في الاهتمام بالتحول الرقمي والتحقيق فيه، في حين هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث التي تركز بشكل خاص على التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة، وعلى العموم اتضح من هذه الأبحاث مايلي:

- كانت جائحة كوفيد19 حافزا للتغيير وكان هناك تسارع رقمي كبير في السنوات الثلاث الماضية؛
- يمكن لأي حجم من الأعمال الاستفادة من التحول الرقمي للحفاظ على قدرتها التنافسية والتكيف مع احتياجات العملاء المتغيرة؛
- هناك فروق مهمة بين التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة والمؤسسات الأخرى؛
- تمتاز المؤسسات الناشئة بالسرعة في تبني تحديث وأتمتة العمليات التجارية؛
- تختار المؤسسات الناشئة عادة نهجا أكثر مرونة عند دمج التقنيات المتقدمة لأنها لا تثقل كاهلها وعلى الرغم من أن المؤسسات الكبيرة قد تتمكن من الوصول إلى مجموعة أكبر من الموارد مثل المال والموظفين والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، إلا أن أنظمتها الحالية قد تجعل من الصعب عليها دمج التقنيات الجديدة؛
- تعمل المؤسسات الناشئة في كثير من الأحيان في بيئات غير مستقرة مع منافسة شديدة وموارد محدودة لذلك يمكن أن يكون التحول الرقمي عملية مكلفة؛
- على الرغم من مواردها المحدودة، يمكن للمؤسسات الناشئة بناء أساس قوي للنمو والاستدامة من خلال تبني منظور طويل الأجل وتعزيز ثقافة مبتكرة، والحفاظ على قدرتها التنافسية في بيئة تكنولوجية تتغير باستمرار؛
- في سنة 2019 كان لدى واحدة (01) من كل اثنا عشر (12) مؤسسة ناشئة ميزات قائمة على الذكاء الاصطناعي في سلعها أو خدماتها، وهذا المعدل أعلى بكثير اليوم؛
- سجلت المؤسسات الناشئة التي تبنت التحول الرقمي ارتفاع بنسبة 20-30% في رضا المستهلك وفقا لاستطلاع أجرته شركة ماكينزي؛
- يمكن للمؤسسات الناشئة أن تكسب الكثير من تبني التكنولوجيا الرقمية، بما في ذلك قابلية التوسع، وزيادة الكفاءة، والقدرة على الوصول إلى جمهور أكبر، وتحسين العمل الجماعي، والتواصل، وتجربة العملاء.
- تعتبر التحليلات لاعبا رئيسيا للمؤسسات لجمع البيانات حول سلوك العملاء وتفضيلاتهم، وتخصيص خدماتهم ومنتجاتهم وتحسين تجربة العملاء من خلال الاستفادة من التقنيات الرقمية وتوفير المزيد من الوقت للمؤسسات لتركيز مواردها على المهام الأكثر ضرورة.

وفي الختام أوصت الدراسة بالآتي:

- لكي تكون المؤسسة الناشئة أكثر قدرة على التكيف، يجب عليها الاستفادة من البيانات

والتكنولوجيا الرقمية للمساعدة في تلبية توقعات العملاء في الوقت المناسب وعدم الخوف من التغيير لأنه يمكن أن يكون مطلوبا في أي لحظة.

- لتحقيق النجاح والتميز، يجب أن تكون المؤسسة الناشئة رشيقة ومستعدة لتحمل المخاطر ومن الضروري أن تكون ذكية وتضع خططا طويلة الأجل بعناية وأن تتبع نهجا تعاونيا؛
- على المؤسسات الناشئة التركيز على تحقيق أقصى استفادة من مواردها المحدودة من خلال الاستثمار في التكنولوجيا القابلة للتطوير والتي يمكن أن تنمو مع الأعمال؛
- نظرا لافتقار المؤسسات الناشئة إلى المهارات والمعرفة المطلوبة لتنفيذ التقنيات الحديثة يتعين عليها تدريب الموظفين الحاليين أو توظيف المزيد باستخدام مجموعة المهارات المناسبة للتكنولوجيا التي تقوم بتنفيذها، أو الاعتماد على خبراء موفري المنصات والأدوات في تقديم الدعم وسد الفجوات المعرفية، مما يسمح للمؤسسات الناشئة بمواكبة أحدث التطورات في التكنولوجيا الرقمية.

8. دراسة "Bentenbi CHAIB DRAA TANI" **(2023) بعنوان:" The Role of Startups and Innovation Hubs in Sustaining Economic Growth in the Digital Economy**" وهو تقرير ضمن "the Global Startup Ecosystem Report 2023 " يستكشف هذا المقال كيف تساهم المؤسسات الناشئة ومراكز الابتكار في النمو الاقتصادي المستدام، وقد أوضح هذا المقال أن الاقتصاد الرقمي أصبح حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية العالمية، حيث تلعب المؤسسات الناشئة ومراكز الابتكار أدوارا محورية، هذه الكيانات ليست مجرد شركات صغيرة ذات إمكانات بل محفزات للابتكار والتوظيف والتنويع الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين.

وفي هذا الصدد أبرز الباحث أن المؤسسات الناشئة تشتهر بقدرتها على الابتكار على عكس الشركات الكبيرة، وتعمل المؤسسات الناشئة عادة بمزيد من المرونة وبيروقراطية أقل، مما يتيح التكيف السريع والابتكار وحلول جديدة وطرحها في السوق بسرعة، وعلى سبيل المثال ووفقا لتقرير النظام البيئي العالمي للمؤسسات الناشئة لعام 2021، تساهم المؤسسات الناشئة على مستوى العالم بحوالي ثلاثة (03) تريليونات دولار في الاقتصاد، وهو رقم على قدم المساواة مع الاقتصاد العالمي الرئيسي.

كما أوضح الباحث أن للمؤسسات الناشئة أيضا دورا حاسما في توفير فرص العمل إذ تشير التقارير والبيانات المختلفة لإدارة الأعمال الصغيرة (SBA) إلى خلق فرص عمل كبيرة من قبل المؤسسات الصغيرة، فعلى مدى السنوات الخمسة والعشرين الماضية، وفرت المؤسسات الصغيرة عددا كبيرا من الوظائف الجديدة، وهو ما يمثل ثلثي (2/3) جميع الوظائف الجديدة الصافية المضافة إلى الاقتصاد، علاوة على ذلك في فترة وباء COVID-19، شهدت المؤسسات الصغيرة نموا كبيرا في الوظائف، حيث استعادت العديد من الوظائف المفقودة خلال المراحل المبكرة من الوباء في قطاعات

متطورة من التكنولوجيا والطاقة الخضراء والخدمات الرقمية، وغالبا ما يقدمون أجورا أعلى ومسارات وظيفية أفضل من القطاعات التقليدية.

وضمن هذا المقال تمت دراسة حالة للمراكز العالمية للابتكار وبالتحديد "وادي السيليكون وبانجالور" الذين يعدان منطقة لعمالقة التكنولوجيا والمؤسسات الناشئة على حد سواء، وتزدهر من خلال نظام بيئي تكافلي يضم جامعات عالمية المستوى ورأس مال استثماري وثقافة ريادة الأعمال التي تدافع عن المخاطرة والابتكار، وقد ألهم نجاح وادي السيليكون أنظمة بيئية مماثلة على مستوى العالم، المعروفة بصناعة التكنولوجيا المزدهرة والمساهمات الكبيرة في الاقتصاد الهندي من خلال صادرات تكنولوجيا المعلومات والابتكار، وتسهل المراكز العالمية للابتكار التي غالبا ما تصبح مراكز للتعاون الدولي جذب المواهب والاستثمار من جميع أنحاء العالم، ولا تعزز هذه الشبكة العالمية الاقتصاد المحلي فحسب، بل تساعد أيضا في نقل المعرفة والتكنولوجيات عبر الحدود؛ علاوة على ذلك تساهم هذه المراكز في التنويع الاقتصادي، إذ ومن خلال تعزيز الصناعات القائمة على الابتكار والتكنولوجيا، يمكن للبلدان أن تقلل من اعتمادها على الصناعات التقليدية، التي قد تكون عرضة للتحولات العالمية في أسعار السلع الأساسية أو اتجاهات التصنيع، وعلى سبيل المثال أدى تركيز دولة إستونيا على الابتكار الرقمي والحوكمة الإلكترونية إلى تعزيز الاستقرار والنمو المستدام في اقتصادها وتوصف هذه الدولة حاليا بأنها واحدة من أكثر المجتمعات تقدما رقميا في العالم، ومع ذلك فإن المؤسسات الناشئة ماتزال تواجه تحديات مثل التمويل والبيئات التنظيمية والمنافسة في السوق عقبات كبيرة، وغالبا ما تتدخل الحكومات والقطاع الخاص لتقديم الدعم من خلال السياسات والتمويل والبنية التحتية مما يعزز النظام البيئي لهذا النوع من المؤسسات.

لقد خلصت هذه الدراسة إلى أنه لا يمكن إنكار التأثير التحويلي للمؤسسات الناشئة ومراكز الابتكار على المشهد الاقتصادي العالمي باعتبارها محركات للتقدم التكنولوجي والنمو الاقتصادي، فهي لا توفر فرص العمل وتنويع الصناعة فحسب، بل تعزز القدرة التنافسية العالمية وأن تطورها المستمر سيلعب دورا حاسما في تشكيل النماذج الاقتصادية في المستقبل.

9. دراسة "Claire Mula & Others " **(2024) بعنوان:" The Role of Digital Transformation in Scaling Startups**" وهو مقال ضمن مجلة " Technological Forecasting and Social Change" أوضح هذا المقال أن التحول الرقمي أمر بالغ الأهمية للمؤسسات الناشئة للاستفادة من التكنولوجيا وتحسين الإنتاجية والأداء والقدرة التنافسية، في سوق رقمي سريع التطور يتضمن دمج التقنيات بشكل استراتيجي في كل جانب من جوانب الأعمال لدفع النمو وتعزيز تجارب العملاء وتبسيط العمليات، كما أوضح أنه يمكن من خلال المؤسسات الناشئة تسريع التحول الرقمي، لكون هذا النوع من المؤسسات يعمل بشكل مختلف عن المؤسسات الكبيرة وغالبا ما يتم بناء المؤسسات الناشئة على أسس متقدمة من التكنولوجيا وبموارد محدودة، وستستفيد الشركات وخاصة

تلك التي تدفع بجداول الأعمال الرقمية والابتكارية من التعرض للمؤسسات الناشئة، حيث يؤدي العمل مع المؤسسات الناشئة إلى غرس أفكار جديدة بالفرق الداخلية للمؤسسات، وتشجيعهم على بناء ثقافة حول الابتكار، بالإضافة إلى ذلك يمكن لهذا التعرض خاصة للإدارات الوسطى أن يعزز فكرة ريادة الأعمال الداخلية التي تعمل على تحسين أنظمة المؤسسة وكيفية عملها، وتوسيع حدودها وفرص العمل الجديدة، ودفع العاملين بها إلى التفكير والنظر ليس إلى الماضي ولكن إلى المستقبل، ومن خلال التجربة فإن المؤسسات التي لديها تعرض مستمر للنظام البيئي للمؤسسات الناشئة تزود فرق قيادتها بقواعد أوسع وأعمق، حيث تكون فرق القيادة أكثر استعدادا للعمل مع المؤسسات الناشئة بدلا من الاستمرار في إغراق الموارد الداخلية في عملية بناء باهظة التكلفة والتي تستغرق وقتا طويلا، وبعبارة أخرى تتحول المؤسسة من عقلية البناء والبناء إلى عقلية البناء والشراء والشريك، ويمكن أن تثمر هذه الطريقة العديد من النتائج الإيجابية كوصول أسرع إلى السوق، القدرة على الاستفادة من المواهب التي لم تكن متاحة سابقا، وعروض أقوى وقيمة إضافية، كما يمكنها الاستحواذ على شركة أصغر أو الشراكة معها ليساعدها على التحرك بشكل أسرع.

في نفس السياق أشارت الدراسة إلى وجود بعض الأبحاث التجريبية الحديثة حول التوسع الرقمي، إلا أن كيفية انتقال المؤسسات الناشئة الرقمية إلى التوسع لا تزال غير مستكشفة إلى حد كبير، إلا أن التوسع الرقمي له قواسم مشتركة في عملية التوسع الخاصة بالمؤسسة الناشئة، فالمؤسسات الناشئة تحتاج إلى الابتكار والتطوير والتحول الرقمي ضروري لقابلية توسع ونجاح المؤسسة الناشئة التي لا تؤمن مكانها في الوقت الحاضر فحسب، بل تشكل أيضا مسارها نحو مستقبل واعد وممكن رقميا هذا من زاوية، ومن زاوية أخرى يتضمن التحول الرقمي في المؤسسة استخدام التقنيات الرقمية لتغيير العمليات التجارية وتجارب العملاء وأساليب التسويق، وهنا تتمتع المؤسسات الناشئة بوضع فريد لتسخير قوة التحول الرقمي، ودفعها إلى ما وراء الحدود التقليدية إلى طرق جديدة للنمو وقابلية التوسع، ففي سنة 2023 على سبيل المثال اعتمدت المؤسسات الناشئة على نطاق واسع الحوسبة السحابية للحصول على حلول مرنة وفعالة من حيث التكلفة وأصبح اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات أمرا بالغ الأهمية مع تقنيات التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي التي تمكن الشركات الناشئة من أتمتة المهام وتحسين الإنتاجية.

هذا واستدلت الدراسة في جانب منها بأمثلة عن التحولات الرقمية الناجحة في المؤسسات الناشئة والتي نذكر منها مؤسسة "إيكيا" التي تحولت من البيع بالتجزئة التقليدي إلى نهج أكثر تركيزا على الرقمية، أدى هذا التحول إلى زيادة مبيعاتها عبر الإنترنت ثلاث مرات..

في الختام توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الناشئة تمتلك العديد من الأدوات تحت تصرفها للاستمرار والمنافسة في هذا العصر الذي يلعب التحول الرقمي فيه دورا مهما في توسيع نطاق المؤسسات الناشئة من خلال الاستفادة من التقنيات المتقدمة والاستراتيجيات المبتكرة لتلبية احتياجات العملاء ودفع

النمو من الحوسبة السحابية إلى الذكاء الاصطناعي و البلوكشين، وأوصت بضرورة إنشاء فرق مخصصة لتكنولوجيا المعلومات والدعم، وتعزيز ثقافة تتبنى التغيير، واعتماد نهج قائم على البيانات كخطوات حاسمة للمؤسسات الناشئة للتحول الرقمي بنجاح وأن مفتاح ذلك هو الحفاظ على المرونة والتعلم المستمر وتكييف الاستراتيجيات لاحتضان المشهد الرقمي المتطور.

ثالثا: نقد الدراسات السابقة

من خلال ما سبق، يمكن نقد الدراسات السابقة التي تمت الإشارة إليها في هذا الفصل كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (1-1): نقد الدراسات السابقة

معلومات الدراسة السابقة	نقد الدراسة
"دهان محمد" و"بوشريبة محمد" (2017)	**لم تبرز هذه الدراسة علاقة المؤسسات الناشئة بالنظام البيئي وأيضا بالتنويع الاقتصادي، كما لم تتطرق لواقع التنويع الاقتصادي في الجزائر والعقبات التي تواجهه.**
"دیناوي أنفال عائشة" و"زرواط فاطمة الزهراء" (2020)	**لم تتعرض الباحثتين للنظام البيئي ودوره في دعم المؤسسات الناشئة؛ عدم توضيح كيف يمكن المؤسسات في النهوض بالاقتصاد الوطني ؛ عدم الإشارة لواقع الاقتصاد الجزائري.**
"مومن سعيدة" (2021)	**أغفلت الدراسة علاقة المؤسسات الناشئة بالتحول الرقمي، كما لم تشر لواقع ومؤشرات التحول الرقمي في الجزائر، واستدلت بمثال لمؤسسة ناشئة واحدة وهذا غير كاف كما أنه لا يعتبر معيارا للحصول على نتائج يمكن تعميمها على باقي المؤسسات فيما يخص التحول الرقمي على المستوى الوطني.**
"مراشي علي" (2022)	**تشعبت هذه الدراسة في العديد من الموضوعات الفرعية المرتبطة بالتنويع الاقتصادي الأمر الذي شتت جهود البحث وأثر سلبا على القيمة المضافة للدراسة التي كانت ستكون أفضل لو تم التركيز على جانب واحد كالمؤسسات الناشئة مثلا.**
"جوامع نصر الدين" (2022)	**لم يوضح الباحث طبيعة العلاقة بين المؤسسات الناشئة والتنويع الاقتصادي، كما لم يتطرق لواقع مؤشرات التنويع الاقتصادي في الجزائر ولم يوضح المتطلبات الواجب توفرها حتى تحقق المؤسسات الناشئة التنويع الاقتصادي للجزائر.**
"غياط شريف" و"بوفرح منيرة" (2022)	**ركزت الدراسة على البعد البيئي للتنمية المستدامة فقط وأهملت الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية بالرغم من أهميتها البالغة.**
"بن عاشور رتيبة" (2022)	**أغلب المؤسسات التي مسها الاستبيان هي مؤسسات مصغرة كلاسيكية مما يستبعد أن ينطبق عليها مواصفات المؤسسة الناشئة.**
" زياني عبد الحق" و "هوار زهرة" (2022)	**قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية لا تتماشى مع طبيعة الموضوع ولا تخدم نتائج البحث.**
"علاش أحمد" (2023)	**أهملت الدراسة إشكالية التمويل في المؤسسات الناشئة الذي يعتبر العائق الأكبر أمام انطلاقها واستمرارها في الجزائر، هذا ولم يتم الاستدلال بأي مؤشرات حول دور المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي، كما تم**

	التركيز على المؤسسات الصغيرة والمؤسسات المصغرة بشكل أكبر من المؤسسات الناشئة، والتي كان من الأجدر التركيز عليها باعتبارها المصطلح الأحدث والنوع المتداول في الفترة الحالية.
"مبارك وفاء" و"بوعلاق نورة" (2023)	لم تبني الدراسة نتائجها على أي مؤشرات لمساهمة المؤسسات الناشئة في تنويع الاقتصاد الجزائري.
"معوج بلال" و"معزي غزلان" (2023)	جاء المحور الثالث من الدراسة مطابق تماما لعنوان الدراسة، هذا ولم يتم ربط تأثير المؤسسات الناشئة على الاقتصاد الجزائري بأي معطيات أو تقارير رسمية.
"فنانير عمار" (2023)	غياب المؤشرات للحكم على مدى مساهمة المؤسسات الناشئة في التنويع الاقتصادي، والنماذج التي تم عرضها من قبل الباحث غير كافية لإبراز دور المؤسسات الناشئة الجزائرية في التنويع الاقتصادي سواء دورا أساسيا كان أم ثانويا.
"مرجانة نضال" و "طلحي سماح" (2023)	لم توضح الدراسة الاستراتيجية التي تبنتها دولة الامارات في مجال المؤسسات الناشئة حتى تستفيد الدول العربية من هذه التجربة الناجحة، كما لم يتم ربط أثر المؤسسات الناشئة على الاقتصاد الإماراتي بأي مؤشرات.
" Paul walker (2020)"	لم تظهر الدراسة عوامل نجاح الإمارات العربية المتحدة في مجال المؤسسات الناشئة التقنية، كما لم يتم الاستدلال بخصوص دعم المؤسسات الناشئة التقنية لتنويع الاقتصاد الإماراتي بأي مؤشرات أو بيانات.
" Donny Susilo (2020) "	تناول الباحث مساهمة المؤسسات الناشئة في التنمية المحلية لاقتصاديات الدول الناشئة مركزة على البعد البيئي وأهمل بعد مهما وهو البعد الاجتماعي.
"Mare Straetmans (2021) "	لم تتطرق الدراسة لنماذج وتقنيات التحول الرقمي التي تلعب دورا مهما في تطوير أعمال المؤسسات الناشئة، كما لم تتطرق للمؤشرات التي يمكن من خلالها التعرف أو قياس مستوى التحول الرقمي في المؤسسة.
" Georges Azema (2022) "	تناولت الدراسة التأثيرات الداخلية المتوقعة للمؤسسات الناشئة على اقتصاد أي دولة وبالمقابل أهملت التأثيرات الخارجية المحتملة لهذا النوع من المؤسسات في حال تدويل النشاط فهي لا توفر فرص العمل وتحقق التكامل الاقتصادي فحسب، بل تعزز القدرة التنافسية على المستوى العالمي.
"Marat Ressin (2022) "	ركزت الباحثة في تحديد العلاقة بين المؤسسات الناشئة والنمو الاقتصادي لاقتصادات كل من كندا، الصين وكوريا الجنوبية على تطور المؤسسات الناشئة من ناحية الكم دون نوعية تلك المؤسسات والمجالات الأكثر نشاطا فيها فكما هو معلوم أن النمو يتباين من قطاع إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى.

" Hendri Khuan & others" (2023)	لم تتطرق الدراسة لنماذج وتقنيات التحول الرقمي التي تلعب دورا مهما في تطوير أعمال المؤسسات الناشئة، كما لم تتطرق للمؤشرات التي يمكن من خلالها التعرف أو قياس مستوى التحول الرقمي في المؤسسة.
" Aswathy Sreenivasan & M. Suresh(2023)	اعتمد الباحثان على تحليل ببيليومتري لعينة من الأبحاث المستخرجة من قاعدة بيانات Dimension AI فقط دون قواعد البيانات الأشهر مثل Scopus، Web of science ودون تطبيق تقنيات تحليل الأداء أو تحليل الاقتران البيبليوغرافي واللتان تعتبران ضرورية لأي دراسة ببليومترية مما أثر نوعا ما على النتائج المتوصل إليها وعلى الاقتراحات المقدمة.
" Claire Mula & Others "(2024)	ما يؤخذ على هذه الدراسة أنها ركزت على الأعمال الداخلية للمؤسسات والتحول الرقمي فيها بالاعتماد على أدبيات نمو الشركة، غير أن التوسع في المؤسسات يتجاوز عملية النمو الداخلي وهو مزيج معقد من الأنشطة، كما أن أنماط نمو المؤسسات عادة ما تكون غير متجانسة.

خلاصة:

من خلال ما سبق، وبعد تقديم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع دراستنا، نجد أن جل هذه الدراسات حديثة نسبيا أجريت خلال الفترة الزمنية (2017-2024)، وتلتقي هذه الدراسات مع موضوع دراستنا من حيث الهدف وفي عدة نقاط أخرى من ناحية استعراض الجانب النظري لأحد أو جل عناصره الأساسية كالمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي وإبراز أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة لتحقيق التنويع الاقتصادي، بالإضافة إلى الوقوف على أهم المشاكل والصعوبات التي تعرقل نشاط هذا النوع من المؤسسات، كما تختلف هذه الدراسات عن دراستنا في عدة نقاط أبرزها أنها لم توضح ولم تركز على القطاعات أو مجالات النشاط الواعدة التي ينبغي تشجيع إطلاق المؤسسات الناشئة فيها وتحفيزها، فلا يمكن تصور بلوغ هدف التنويع الاقتصادي دون وضع استراتيجية تستهدف القطاعات الواعدة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن دراستنا تمثل استكمال لتلك الدراسات.

عموما، نلاحظ بأن الدراسات السابقة التي تمت الإشارة إليها وباستثناء دراسات: "دهان محمد" و"بوشريبة محمد" (2017)، "مومن سعيدة (2021)" ، "Claire Mare Straetmans (2021)" " Aswathy Sreenivasan & M. Suresh " " Bentenbi CHAIB DRAA TANI (2023)" (2023) " "Hendri Khuan & others (2023)" " Claire Mula & Others (2024)" قد أهملت عامل التحول الرقمي بالرغم من الأهمية البالغة له والذي بات يشكل سمة العصر الحالي وعامل رئيسي في نجاح المؤسسة الناشئة، يضاف إلى ذلك أن دراستنا غطت فترة زمنية تجعلها أحدث مقارنة بالدراسات المدرجة في هذا الفصل والتي تناولت حالة الجزائر.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تتجه معظم حكومات الدول النامية في الآونة الأخيرة وبدرجات متفاوتة نحو التحول من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي تماشيا مع التوجه العالمي للدول المتقدمة وما تشهده اقتصاداتها من تطور تكنولوجي هائل وغير مسبوق لا سيما في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة، والاستفادة من منجزات الثورة الرقمية التي تسمح بتحقيق رفاهية أفراد المجتمع وتحسين مستوى الإنتاجية للمؤسسات، رفع معدلات النمو وتنويع الاقتصاد، تشجيع الأفكار الإبداعية والابتكارات والرفع من فرص تطور ونمو الخدمات والمنتجات وخاصة القابلة للتداول رقميا عبر الشبكات المعلوماتية هذا من جهة أخرى.

وعلى صعيد المؤسسات أصبح من الضروري أن تولي هذه الأخيرة اهتماما أكبر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الرقمية، حيث لم يعد استخدامها مجرد خيار، لما له من فائدة تعود على تنمية الأعمال وتسهيلها بأقل تكلفة.

وفي ظل سمات العصر الراهن الذي يسود فيه الانفتاح الاقتصادي والمالي والتطور التكنولوجي والتغير السريع في طرق الإنتاج، كل هذه العوامل أدت في محصلتها إلى اشتداد التنافس الاقتصادي وارتفاع وتيرة نمو الأسواق العالمية والمحلية، ما أدى بمعظم دول العالم إلى توسيع القاعدة الاستثمارية وتشجيع إنشاء المؤسسات القائمة على المبادرات التكنولوجية والإبداعية أو ما يعرف بالمؤسسات الناشئة باعتبارها أفضل وسيلة لتحقيق التنوع الاقتصادي ومواكبة التحولات الرقمية.

من هذا المنطلق، وقصد الإلمام بالأسس النظرية للمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي وإبراز العلاقة الضمنية بينها، قسمنا هذا الفصل إلى أربعة أجزاء، ويتضمن الجزء الأول الخلفية النظرية للمؤسسات الناشئة؛ بينما يشتمل الجزء الثاني على الإطار العام للتنويع الاقتصادي، أما الجزء الثالث فيتطرق للتحول الاقتصادي الرقمي، فيما يقتصر الجزء الرابع على إبراز العلاقة الارتباطية بين المؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي.

أولا: الخلفية النظرية للمؤسسات الناشئة

تعد المؤسسة الناشئة المصطلح الأكثر استخداما وشيوعا في السنوات الأخيرة كنموذج يتوافق مع ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة واقتصاد المعرفة، وقصد الإحاطة بالجانب النظري لهذا المصطلح سنتعرض لكل من مفهوم المؤسسة الناشئة، خصائصها وأهميتها الاقتصادية، دورة حياتها ونظامها البيئي بالإضافة إلى عناصر أخرى ذات صلة وثيقة بهذا النوع من المؤسسات.

1. مفهوم، خصائص وأهمية المؤسسات الناشئة:

1.1 مفهوم المؤسسات الناشئة:

ما يزال مصطلح المؤسسة الناشئة يعرف الكثير من الغموض والتداخل مع المفاهيم الأخرى، وقد أظهرت البحوث التي أجريت بأنه لا يوجد تعريف عالمي للمؤسسات الناشئة، فالتعريفات العامة فقط هي المتفق عليها من قبل معظم الأكاديميين، ووفقا للقاموس الإنجليزي "كامبريدج" تعرف المؤسسة الناشئة على أنها: "مشروع صغير في بداية مهده"، وتتكون المؤسسة الناشئة من كلمتين Start التي تشير إلى فكرة الانطلاق و up التي تدل على فكرة النمو القوي (سلخ، 2021، صفحة 172)، بينما تعرف المؤسسة الناشئة في القاموس الفرنسي بأنها: "تلك المؤسسات الفتية المبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة" (مزيان، 2021، صفحة 31)**.** هذا ويعرفها "Paul Graham" في مقاله الشهير حول النمو على أنها: "شركة صممت لتنمو بسرعة" (بودالي، 2021، صفحة 80)، وحسب "Eric Ries" أحد منظري مفهوم المؤسسة الناشئة فيعرفها بأنها: "كيان بشري صمم لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة" (بن.عياد، 2022، صفحة 159).

وفي سياق آخر تعرف المؤسسات الناشئة على أنها: "الشركات حديثة النشأة، والتي نشأت من فكرة ريادية وأمامها احتمالات كبيرة للنمو والازدهار بسرعة" (بن جيمة، 2021، صفحة 41)، كما تعرف المؤسسات الناشئة على أنها: "مؤسسة تسعى لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، وبغض النظر عن حجم الشركة، أو القطاع أو مجال نشاطها، وتتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطر عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها" (نورالدين، 2022).

هذا ويعرف رائد الأعمال "Steve Blank" المؤسسة الناشئة على أنها: "منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اقتصادي يسمح بالنمو المربح بشكل متكرر ويمكن قياسه". (أمينة و منال، 2020، صفحة 59).

كما تعرف المؤسسة الناشئة أيضا بأنها: "مؤسسة جديدة عادة ما تكون صغيرة في مرحلتها المبكرة من التشغيل تسعى الى تحقيق نموذج أعمال مستدام وقابل للتطوير ومربح تمتلك الامكانية لتحقيق معدل نمو مرتفع". (بوصفة، 2023، صفحة 127)

وبناء على التعاريف السالفة الذكر، يمكننا وضع تعريف للمؤسسات الناشئة على أنها مؤسسة تقوم على فكرة ريادية إبداعية لمنتج جديد أو خدمة مبتكرة، تختبر نماذج اقتصادية مختلفة وتكتشف بيئتها وتتكيف معها تدريجيا، كما تتميز بقابليتها للنمو السريع وبالمقابل تتحمل مخاطرة مالية عالية.

2.1 خصائص المؤسسات الناشئة:

تنفرد المؤسسات الناشئة بخصائص فريدة كما يوضحه الشكل الآتي:

الشكل (2-1): خصائص الشركة الناشئة

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مجموعة من المراجع.

ومن خلال الشكل يمكن استعراض خصائص المؤسسات الناشئة فيما يأتي:

- **مؤسسات حديثة النشأة**؛
- ذات **تكاليف منخفضة** (دراني، 2022، صفحة 156)؛
- **إمكانية النمو السريع**: تعتبر المؤسسات الناشئة مشاريع فتية ذات إمكانيات نمو عالية لذلك فهي تختلف عن المؤسسة التقليدية بسبب طبيعتها الإبداعية إضافة إلى كونها تجمع بين النسيج الاقتصادي وروح الصرامة وثقافة المخاطرة من أجل تحقيق النمو المنشود (ياحي، 2020، صفحة 112)؛
- **الاعتماد على التكنولوجيا**: يعتمد أصحاب المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا للنمو والتقدم باعتبار أنها مؤسسة تقوم أعمالها التجارية على أفكار رائدة، وإشباع حاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية، كما تستخدم التكنولوجيا للحصول على التمويل وهذا من خلال المنصات عبر الإنترنت (بلقايد، 2021، صفحة 50)؛

- **القدرة على المنافسة:** فاعتمادها على المبادرات المبتكرة يحفز على الإنتاج وتطوير أساليب العمل وبالتالي رفع الأداء، مما يمنحها قدرة تنافسية عالية في السوق وسهولة الولوج والانسحاب منها (قدري، 2021، صفحة 5)؛

- **قابلية التحول إلى مؤسسات كبرى:** فبالرغم من انخفاض تكاليف تأسيسها إلا أن ذلك لا يمنع من قابليتها للتوسع والانتشار السريع والتحول إلى مؤسسات كبرى ناجحة في مدة قصيرة اعتمادا على التكنولوجيا التي تعزز من كفاءتها وفعاليتها (زرواق، 2022، صفحة 6)، والشكل الآتي يلخص خصائص المؤسسات الناشئة.

3.1 أهمية المؤسسات الناشئة ومجالاتها:

1.3.1 أهمية المؤسسات الناشئة:

تحتل المؤسسات الناشئة مكانة هامة في الاقتصاد العالمي، وذلك لتأثيرها في بعض المؤشرات الاقتصادية، وتبرز أهمية ومكانة المؤسسات الناشئة فيما يلي:

- توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، إذ أن النمو السريع الذي يميز هذا النوع من المؤسسات، يجعلها قادرة على توليد فرص تشغيل إضافية، وقد أثبتت العديد من الدراسات على المستوى العالمي هذا الدور، فحسب الدراسات تبين أن المؤسسات الناشئة خلال عشر سنوات حققت مستوى توظيف أعلى بأربعة أضعاف من أي فئة عمرية للمؤسسات الأخرى؛

- إحداث تأثير إيجابي في المجتمع نظرا لأن المؤسسة الناشئة يمكن أن تنشر الإبداع في المجتمع، والمساهمة في تغيير القيم الموجودة في المجتمع وخلق عقلية جديدة؛

- المشاركة في النشاطات الاقتصادية الأولية والثانوية التي تعتمد على الموارد المحلية وتحقق قيمة مضافة عالية، فضلا على تزويد الصناعات الكبيرة بالمواد الخام وقطع الغيار؛

- دعم التنمية الإقليمية والمحلية من خلال التواجد في المناطق الريفية ما يساعد على تحقيق التوزيع العادل والمنصف للثروة؛

- تساعد على تنمية ريادة الأعمال والابتكار (سلام، 2022، صفحة 160)؛

- فتح أسواق جديدة من خلال تقديم منتجات جديدة وهو ما يدعم المنافسة ويدفع الاقتصاد نحو التطور؛

- تساهم في التنمية التكنولوجية من خلال تعاملها مع التكنولوجيا العالية والخدمات القائمة على المعرفة (بوزرب، 2021، صفحة 362).

2.3.1 مجالات نشاط المؤسسات الناشئة:

يهتم مؤسسو المؤسسات الناشئة بقطاعات ومجالات محددة تسمح لهم بتحقيق نتائج جيدة في أوقات قياسية، باعتبارها تسمح بالابتكار والتجديد نظرا لخصائصها المتسمة بالمرونة وقدرة الاستيعاب،

فالتغيير والتحسين والتجديد يستهوي المستهلك ويجعله أكثر استعدادا للدفع، ونذكر من بين تلك المجالات ما يلي: (Eric, 2011, p. 37)

- **التكنولوجيا النظيفة:** إذ تستهوي المؤسسات الناشئة باعتبارها تحافظ على البيئة أصبحت مطلبا ملحا لكل الهيئات والمنظمات المحلية والدولية، تشجعها وتدفع إليها السياسات العامة والقوانين واللوائح التنظيمية للدولة، وعليه المنتجات التقليدية ذات التكاليف البيئية المرتفعة تفقد سوقها باستمرار لصالح منتجات التكنولوجيا النظيفة، التي تعمل على تحقيق كفاءة استخدام الطاقة وإعادة التدوير والتركيز على الموارد المتجددة.

- **النقل والخدمات اللوجستية:** والتي تسمح بانسياب السلع والمواد وتنقل الأشخاص بالشكل الأسرع والأقل تكلفة والأكثر أمنا، إذ مازالت مشكلة النقل تطرح الكثير من التساؤلات، سواء ما تعلّق بالتكلفة أو بالوقت هذا ما يعطي مجالا واسعا لتقديم الحلول المناسبة.

- **التكنولوجيات الفلاحية والغذائية:** ذلك أن محدودية الأراضي الخصبة والمياه وزيادة الطلب العالمي على الغذاء يستدعي اهتمام المؤسسات الناشئة في إطار سلاسل التوريد بالإنتاج والتصنيع والتعليب والتخزين والتوزيع للمنتجات الفلاحية والغذائية، أو ما تعلق برعاية المشاتل والمزروعات (انطلاقا من تحسين البذرة إلى رعاية النبتة إلى تتبع الثمرة) والثروة الحيوانية، ما يسمح بالاستفادة من كل الموارد المتاحة بشكل أفضل وبطريقة حديثة ضمانا للأمن الغذائي.

- **السياحة والضيافة:** وهي من أكثر المجالات الخصبة للمؤسسات الناشئة، التي تمنح الراحة والرضا للسائح من خلال تسهيل الوصول لأرقى وأفضل المواقع السياحية، مع حسن الاستقبال والخدمة والعناية والرعاية عند الحاجة، حيث تعمل التطبيقات على تجميع المواقع السياحية، الخدمات المتاحة في كل موقع الوكالات المعتمدة في المجال مع لائحة الأسعار، الإقامة، الخدمات، ما يتيح التنافسية والقدرة على الاختيار.

- **العالم الافتراضي:** والذي يستقطب كفاءات في عالم البرمجيات باستمرار، باعتباره يحتاج لكفاءات معرفية أكثر من الحاجة لوسائل مادية، أي يتطلب جهازا وبرمجيات وكفاءة علمية لإنتاج تطبيقات مستحدثة، تحتاجها الشركات والمساحات السوقية الكبرى والمدارس والجامعات وغيرها، تسمح لها بتسهيل النشاط وزيادة مساحته والرفع من كفاءته وتمكين المستخدمين له من زيادة أعمالهم بفعالية أكبر، ذلك أن التطبيقات المستخدمة في الإنتاج والتسويق والنقل والدراسة والإعلام وغيرها من المجالات التي تستفيد من هذه الميزة في دعم وتطوير النشاط؛

- **الأمن السيبراني:** وهو مجال حساس جدا، تحتاجه المؤسسات العامة والخاصة، المدنية والعسكرية لحماية المعلومات من الاختراق والقرصنة وحماية الأنظمة المعلوماتية من التعطيل الناتج عن الهجمات السيبرانية التي تكون غالبا بعيدة عن المتابعة لصعوبة تتبع منفذيها، لذا يسمح الأمن السيبراني بأداء

الوظائف والأنشطة الحكومية وغير الحكومية في أمن تام ودون انقطاع، ذلك أن المخترقين في مجال المعلوماتية من شأنهم تعطيل أي نشاط وفي أي دولة، ما لم يتم تحصين البرامج وضمان اليقظة لرد الهجمات السيبرانية لدى كل المؤسسات والدوائر الحكومية.

- **التكنولوجيا الرياضية:** ويتعلق الأمر بتسيير الجماهير واللاعبين والميزانيات والنوادي والتكوين وكذا تسيير المنافسات الرياضية في المحافل الكبرى، من أجل ضمان نجاح مختلف التظاهرات الرياضية بفضل تطبيقات أو برامج أو مقترحات مثل بيع التذاكر الكترونيا، البوابات الالكترونية، وغيرها من الأعمال المحققة لكفاءة التنظيم والتسيير الرياضي

- **الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة:** يشير الذكاء الصناعي إلى الأنظمة الحاسوبية التي يمكنها محاكاة عمليات الذكاء الطبيعي، مثل التعلم والاستدلال الذاتي، للعمل على تجاوز التحديات التي تعترض التنمية الاقتصادية وزيادة التطور والنمو في كل المجالات، لذا أصبح الذكاء الصناعي جزءا من حياة الناس والمؤسسات، إذ تم الانتقال بشكل كبير نحو التحكم الآلي لكثير من نشاطات الحياة، بالإضافة إلى اعتماد المؤسسات على التقنية المتقدمة والبرمجة الآلية، كما أن وفرة البيانات الضخمة في زمن تسارع الإنتاج المعرفي وكثرة الأرقام وارتفاع التدفق المعرفي والمعلومات تحتاج في معالجتها لبرمجيات متطورة وقابلة للتطور باستمرار، لأجل استخلاص النتائج التي تسمح ببناء السياسات والاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف المسطرة، إذ أصبح الواقع هو أساس بناء المستقبل، وما لم تتم معالجة التدفق الكبير للبيانات معالجة سليمة، لا يمكن اتخاذ القرارات الصحيحة.

- **البيوت والمدن الذكية:** ما زال الإنسان يبحث عن وسائل الراحة في حياته اليومية، ولا يقف عند تطور محدد مهما كان مريحا، لذا تعتبر البيوت الذكية مطلبا للجميع، خاصة لمن مشاغلهم كثيرة ويحتاجون إلى تخفيف ضغوط الحياة، خاصة إذا كانوا يملكون القدرة على تحّمل تكاليف التقنيات الحديثة ومستعدون لدفع الأموال الكبيرة لمن يمنحهم الراحة في تسيير بيوتهم ومدنهم بأريحية أكبر، إذ يمكنهم تسيير مختلف الأعمال المنزلية عن بعد، خاصة أثناء عودتهم للبيت إذ بتطبيق على الهاتف الذكي يمكن تحضير الوجبة أو أي شيء آخر.

- **التكنولوجيا التعليمية:** بدأ التعليم التقليدي يتلاشى مع دخول التقنية الحديثة، فظهرت المؤسسات التعليمية الافتراضية، والتعليم عن بعد، وتسيير الامتحانات والمسابقات دون حضور والمكتبات الالكترونية والترجمة الآلية، ومازال المجال بحاجة لاستثمارات وأبحاث وقيام مؤسسات ناشئة لمزيد من التطوير والتحديث ما يمكن كل الأفراد من متابعة تعليمهم وتكوينهم في أي وقت دون الالتزام بموعد أو مكان محددين.

- **التصنيع المتقدم (الروبوت):** تعد مجالات استخدام الروبوت واسعة جدا، وما زالت تتوسع بفضل دخول تكنولوجيا النانو مجالات واسعة، بما فيها الطب الحديث والمتقدم جدا، وبما أن التطبيقات هي جزء

أساسي في مجال الروبوت، فإن الراغبين في إنشاء المؤسسات الناشئة في هذا المجال يجدون الفرصة المناسبة لذلك، خاصة إذا تبنت المؤسسات الكبيرة أفكارهم.

- **التجارة الالكترونية:** هي الأوفر حظا والأكثر استيعابا للتطبيقات الهاتفية وغيرها، التي تسمح بتسهيل الأعمال التجارية لجميع الأطراف العارضين والطالبين، المنتجين والمستهلكين، وتبقى التطبيقات قابلة للتطوير والتحسين، إذ تسمح التجارة الالكترونية بتجاوز الأسواق التقليدية واختصار الوقت والمكان وقلة التكاليف، وزيادة حركة التجارة محليا ودوليا، ما أعطاها بعدا جديدا قوامه العالم الافتراضي.

- **التكنولوجيا المالية:** مع التطور الحاصل في المبادلات والتجارة الداخلية والخارجية وزيادة المعاملات اليومية القائمة على المبادلات والتسوية، يعتبر تطوير وسائل الدفع بالغ الأهمية لتسهيل مختلف المبادلات والمعاملات، والتكنولوجيا المالية هي المنفذ الأساسي لتجاوز مشاكل السيولة والمدفوعات الكبيرة، وإشكالية نقل الأموال داخليا وخارجيا، ما يرفع من درجة الثقة ويسرع من التسويات المحلية والدولية، خاصة مع اعتماد العملات الالكترونية والمشفرة في عديد الدول.

- **التكنولوجيا الصحية:** ما زالت التحديات التي تواجه القطاع الصحي تحتاج إلى حلول مبتكرة، سواء ما تعلق بالعمليات العلاجية أو المتابعة الصحية أو المواعيد أو ترتيبات الاستقبال والجلسات العلاجية، وما يتعلق كذلك بالأدوية إنتاجا وتوزيعا وتسيير المخزون، وهنا يمكن للمؤسسات الناشئة إيجاد الحلول المناسبة لذلك.

- **البرمجيات:** تعتبر البرمجيات المجال الأوسع الذي لا يتوقف عن النمو والتطور، ليمد كل القطاعات بأحدث البرامج والتطبيقات للكمبيوتر والهواتف الذكية، فالتنافس في مجال التطوير والتحديث يسمح بقيام مؤسسات ناشئة تملك المجال الواسع لتكون عملاقة مستقبلا، إذ تقوم البرمجيات على تطوير القائم منها وإيجاد برامج جديدة في كل المجالات وهو ما يسمح ببروز المؤسسات الناشئة باستمرار كلما زادت الحاجة لتغيير الواقع نحو الأفضل والرفع من رفاهية الإنسان، ومنح الحياة السهولة واليسر المناسبين لكل عصر، سواء ما تعلق بالجانب الإنتاجي أو الخدماتي فلا حدود للابتكار والتطوير الذي تنهض به المؤسسات الناشئة بدءا بفكرة بسيطة تتحول إلى مشروع مبتكر لتصير واقعا يعالج مشاكل ويقدم حلولا لتجاوز العقبات(ستانكوفيتش، 2021، صفحة 5).

2. دورة حياة المؤسسات الناشئة ونظامها البيئي:

1.2 دورة حياة المؤسسات الناشئة:

تمر المؤسسات الناشئة عبر مجموعة من المراحل والتي تتمثل في ستة (06) مراحل كما يلي:

-مرحلة التأسيس: حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجنونة، وخلال هذه المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في

المستقبل، والبحث عمن يمولها وعادة ما يكون التمويل في المرحلة الأولى ذاتي مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية (شادية، 2021، صفحة 412).

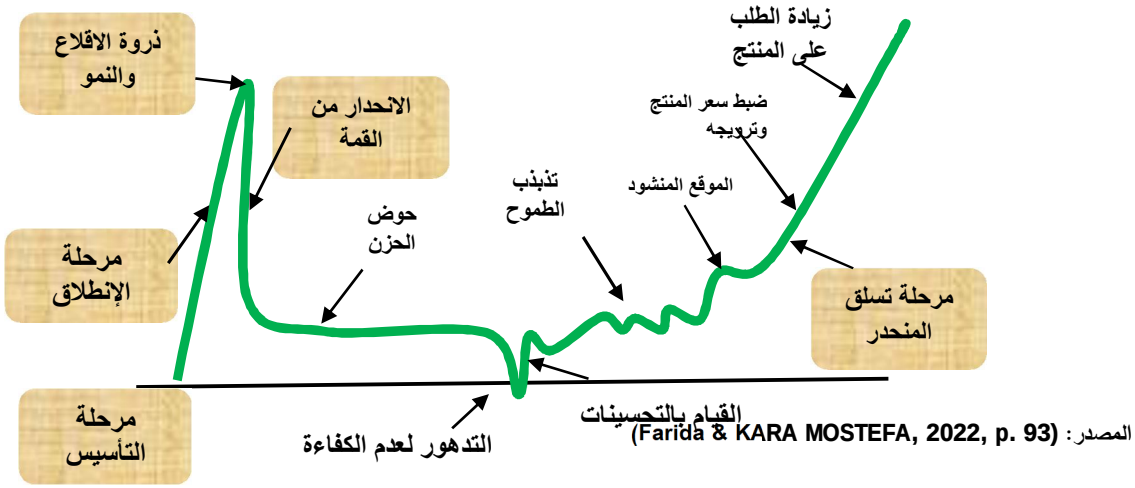
- **مرحلة الانطلاق:** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، وعادة ما يلجأ رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف بـ FFF(Freinds, Family,Fools) فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم إذا صح القول خاصة عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية، وفي هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الإعلام للدعاية للمنتوج (زبيري، 2021، صفحة 58).

- **مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو:** يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هذه المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج و يبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع (بلغنامي، 2021، صفحة 53).

- **مرحلة الانحدار من القمة:** بالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المخاطر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها حوض الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة (معزوز، 2020، صفحة 32).

- **مرحلة تسلق المنحدر:** يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل للتموقع جيدا في السوق بعد إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، والترويج له على نطاق أوسع (بسويح، 2020، صفحة 408)، ويمكن تلخيص المراحل السالفة في الشكل البياني الآتي:

الشكل (2-2): دورة حياة المؤسسات الناشئة



المصدر: (Farida & KARA MOSTEFA, 2022, p. 93)

2.2. النظام البيئي للمؤسسات الناشئة وتحدياتها:

يمكن تصنيف النظام البيئي للمؤسسات الناشئة إلى قسمين هما: (دن، 2022، الصفحات 725-728)

❖ **المكونات الداخلية:** وهي العوامل المتصلة بإنشاء المؤسسة ويعتبر وجودها أساسيا لنموها وتطورها ومن بين هذه العوامل نذكر:

- الدول والحكومات: وهي الغطاء الأساسي والأصلي للمؤسسات الناشئة التي تعطيها الاهتمام والرعاية، من خلال الاعتراف بها كلبنة أساسية في اقتصادها، وسن القوانين المناسبة والمشجعة لها، ومنحها امتيازات جبائية وتفضيلات جمركية، مع توفير التمويل الميسر والسوق القادرة على استيعاب المنتجات في المراحل الأولى من نشاطها، تجنبا للفشل المحتمل في ظل التنافس الشديد في الأسواق.

- الجامعات: الجامعة هي المجال الطبيعي لبروز المؤسسات الناشئة، نظرا للتكوين العالي للطلبة، الذي يمنحهم القدرة على توليد الأفكار المبدعة التي تعالج المشاكل القائمة وتقدم الحلول، من خلال الأبحاث الجامعية والدراسات التطبيقية والأعمال العلمية القابلة للتنفيذ.

- حاضنات الأعمال: وهي عبارة عن بناء مؤسسي قد يكون حكوميا أو خاصا تمارس مجموعة من الأنشطة التي تستهدف تقديم المشورة والنصح والخدمات والمساعدات المالية والإدارية والفنية للمؤسسات الناشئة سواء في المراحل الأولى لبدء النشاط أو أثناء ممارسته، أو خلال مراحل النمو التي يمر بها هذا النوع من المؤسسات، كما توفر هذه الحاضنات فرصا في الخدمات المكتبية والتجهيزات والآلات والتأجير ونقل التقنيات، هذا ويوجد اختلاف كبير في تصنيف حاضنات الأعمال مما أدى إلى وجود العديد من الأنواع والتي يمكن تلخيصها في الجدول الآتي:

الجدول (2-2): أنواع حاضنات الأعمال

نوع التصنيف	حسب نطاق العمل	حسب شكل التواجد	حسب طبيعة الملكية	حسب الموقف من الربح	حسب مجال التخصص
أنواع الحاضنات	**حاضنات إقليمية:** تعمل في نطاق جغرافي محدد، أو تهتم بمنطقة جغرافية لتنميتها. **حاضنات دولية:** تعمل	**ذات تواجد فعلي:** تتميز بامتلاك مقر محدد **الحاضنات الافتراضية:** تقدم جميع الخدمات باستثناء الأماكن تعمل	**حاضنات الأعمال عمومية:** تمتلكها الدولة عادة تكون بالقرب من مراكز البحوث أو الجامعات **حاضنات الأعمال الخاصة:** تهدف الى تحقيق الربح	**حاضنات لا تهدف إلى تحقيق الربح حاضنة أعمال هادفة للربح:** تعمل على تقديم الخدمات التدعيمية مقابل الحصول على	**حاضنات الأعمال العامة:** تخدم هذه الحاضنات الكثير من المشاريع بدون تخصص وتتعامل مع مؤسسات ناشئة ذات تخصصات الكثيرة. **حاضنات الأعمال المتخصصة:** تعمل على تنمية الجوانب الاقتصادية للمنطقة من خلال اعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة، وتجسيد

	على استقطاب رأس مال أجنبي وتحقيق جودة عالية وقدرة على التصدير.	على تنمية المؤسسات الناشئة	**حاضنات الأعمال المختلطة:** تكون الملكية للقطاع العام والخاص.	الربح.	صناعات معينة، خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات من الباحثين. **حاضنات الأعمال البحثية:** تنشأ داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير وتهدف الى تطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والاستفادة من المخابر والورش. **حاضنات الأعمال التقنية:** تعمل على توفير الاحتياجات التقنية للمشاريع وتسهيل مهمة الحصول عليها، كما تعمل على رفع المستوى التكنولوجي للمنظمة المحتضنة واستثمار تصميمات حديثة لمنتجات جديدة وتوفير المعدات والأجهزة المطلوبة.

المصدر: (بعيط، 2017، الصفحات 76-77)

- رأس المال المخاطر: نظرا للصعوبات التي يعاني منها أصحاب المشاريع الناشئة والمتعلقة بالتمويل في مرحلة التكوين والنمو المبكر والذي يتطلب توفر مصادر تمويلية غير الأموال الخاصة، ظهرت تقنية رأس المال المخاطر كمصدر تمويلي تسعى إليه العديد من المؤسسات التي تتوفر على آفاق كبيرة للنمو والتطور ولكن تعاني من نقص الموارد المالية، هذه التقنية عبارة عن أسلوب لتمويل المشاريع الاستثمارية من خلال مؤسسات مالية تدعى بشركات رأس المال المخاطر، حيث يقوم هذا النوع من التمويل على المساهمة في رأس المال وبالتالي المشاركة في الأرباح والخسائر بحيث تتحمل الشركة المخاطرة كليا أو جزئيا في حالة فشل المشروع.

- **المستثمرون الملاك (الملائكة):** هو مصطلح يطلق على رجال المال والأعمال وأصحاب الثروات الطائلة الذين يقومون بتمويل المشاريع الصغيرة التي لا زالت ناشئة وتسعى إلى التطور وذلك من أرصدتهم الخاصة وبالطبع يتم ذلك بمقابل، والمقابل هو الحصول على حصة معينة من المشاريع الممولة عن طريقهم وذلك بالاتفاق مع أصحاب تلك المشروعات، وتكون الحصة مبنية على قيمة التمويل ومدى إسهام المستثمر في تطوير ونجاح المشروع.

❖ **المكونات الخارجية:** وهي العوامل المحيطة ببيئة المؤسسة وتؤثر بطريقة غير مباشرة على نموها وتطورها ومن بين هذه العوامل نجد:

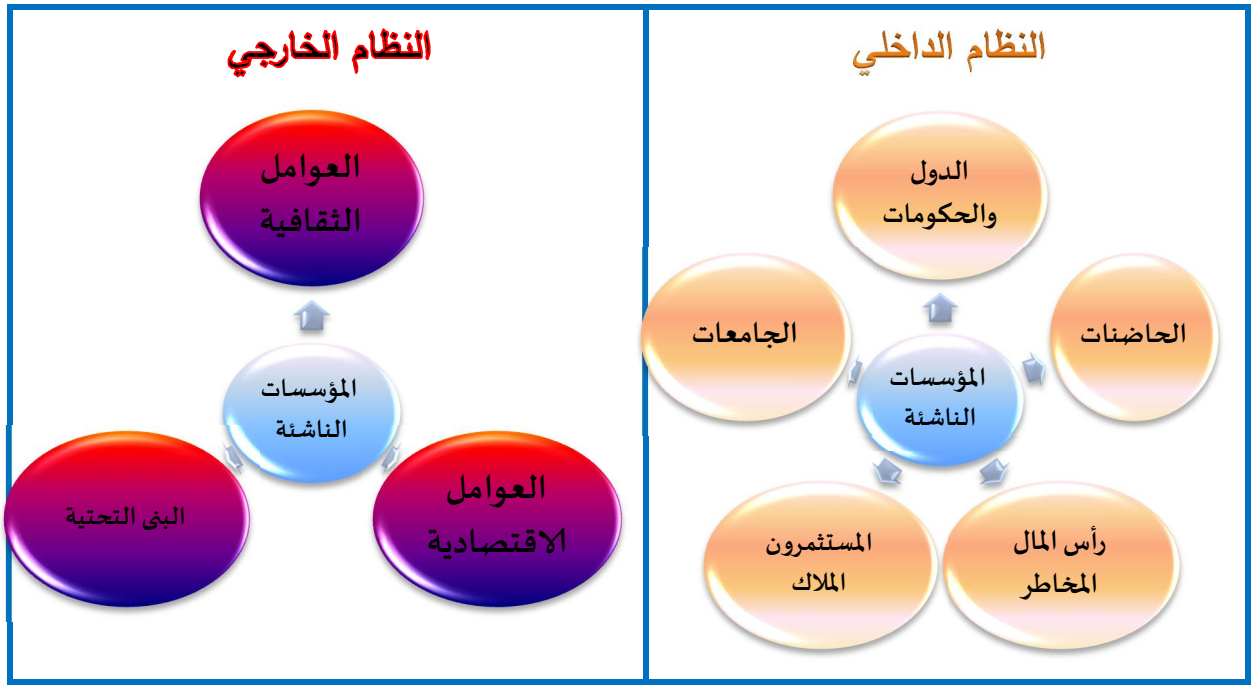
- **العوامل الثقافية:** ويطلق عليها الثقافة الريادية والتي تلعب دورا هاما في وجود فئة تتجه نحو انشاء والتفكير في إطلاق مشاريعهم الخاصة، وهي التي تحدد اتجاه الأفراد نحو مبادرات ريادة الأعمال حيث أن الثقافات التي تشجع السلوكيات الريادية كالمخاطرة والاستقلالية وخلق المبادرة من شأنها أن تحدث تغييرات وابتكارات جذرية في المجتمعات.

- **العوامل الاقتصادية:** من بين العوامل المساعدة على تطوير بيئة المؤسسات الناشئة هي وضع السياسات الاقتصادية الداعمة ومنها معدل التضخم المستقر وأسعار الفائدة المنخفضة، الأنظمة المستقرة ومنح الامتيازات الضريبية.

- **البنى التحتية:** إذ يعتبر توفر البنية التحتية كالمواصلات وشبكات الطرق وشبكات الإنترنيت بالتدفق العالي وتطور المنظومة المصرفية والمدن الذكية أمر مهم وضروري لبيئة العمل المناسبة للمؤسسات الناشئة.

مما سبق يتضح أن النظام البيئي هو الجو المناسب لوجود ونمو المؤسسات الناشئة، وأي اختلال فيه يمنع قيام ووجود الأفكار المبدعة، والدول الرائدة في مجال المؤسسات الناشئة هي التي تملك نظاما بيئيا متكاملا وقادرا على رعاية تلك الأفكار وأصحابها لتكون مؤسسات قائمة بذاتها، وفيما يلي تلخيص لمكونات النظام البيئي للمؤسسة الناشئة.

الشكل (2-3): النظام البيئي للمؤسسات الناشئة



المصدر: (Tengeh & Prominent, 2015, p. 154).

هذا وتواجه المؤسسات الناشئة مجموعة من التحديات أثناء مرحلة إنشائها وتطورها، تتضمن هذه التحديات حسب (Bekkari & abelkader, 2021) **اللوائح والتشريعات والقوانين** التي تؤثر على بيئة

وتكلفة الأعمال بشكل عام، بحيث تتمثل التحديات التنظيمية والتشريعية عموما في التعقيد في إجراءات إنشاء المؤسسات الناشئة، وصعوبة الحصول على التراخيص الرسمية لها، كما تتضمن تلك التحديات **نقص الخبرة** والإلمام بأساسيات الإدارة والتسويق وإعداد الاستراتيجيات...الخ، وهذه الخبرات إن لم تتوفر لدى صاحب المؤسسة سيضطر إلى قبول تمويل من مستثمر لديه الخبرة في ذلك، ويعتبر **التمويل** من أكبر العقبات التي تتعرض لها المؤسسات الناشئة، حيث يرجع ذلك لعدة أسباب منها عدم مخاطرة المستثمرين في دعم هذه المؤسسات حتى يصبح لها قاعدة من العملاء الفاعلين، وانتظار بعض المستثمرين المبادرة من تمويل شركات مستثمرة كبرى لدعم المؤسسات الناشئة وهذا يأخذ فترة طويلة تعيق نشاط المؤسسة الناشئة.

3. التمويل في المؤسسات الناشئة:

يعتبر التمويل عنصراً رئيسيا بالنسبة لأي مؤسسة ناشئة سواء كان ذلك في المراحل المبكرة للمؤسسة من أجل توفير الحد الأدنى من مقومات البقاء، أو عند رغبة المؤسسة في توسيع نطاق أعمالها في مراحل متقدمة، هذا وتتعدد مصادر تمويل المؤسسات الناشئة سواء كانت هذه المصادر محلية أو خارجية عن طريق الصناديق الخاصة بتمويل هذه المؤسسات، ويمكن توضيح ذلك في الآتي:

1.3 مصادر التمويل التقليدي للمؤسسات الناشئة:

يمكن تناول مصادر تمويل المؤسسات الناشئة من زوايا مختلفة وذلك من خلال ما يلي:

***المصادر من زاوية تمويل التنمية الاقتصادية:**

اعتمادا على معيار تمويل التنمية الاقتصادية فيمكن أن نميز بين نوعين من جهات أو مصادر التمويل منها: (بلقايد، 2021، صفحة 52)

- **مصادر التمويل المحلية:** حيث يتم تمويل المؤسسات الناشئة من المدخرات الوطنية الاختيارية سواء بالنسبة للأشخاص أو المؤسسات، وأمام عدم كفاية الادخار العام والخاص لمواجهة التمويل المطلوب فإن هناك وسائل محلية أخرى منها الجباية والقروض العامة والإصدار النقدي الجديد.
- **مصادر التمويل الخارجية:** تعتمد بعض الدول في تمويل قطاع المؤسسات الناشئة على موارد أجنبية لسد حاجاتها التمويلية، وهذه الأموال الإضافية الخارجية إما تأخذ شكل استثمار أجنبي مباشر من أشخاص أو هيئات ومؤسسات، أو في صورة إعانات مالية وهبات وتسهيلات، أو على شكل قروض طويلة الأجل من حكومات أو هيئات دولية.

***المصادر من زاوية تمويل المؤسسة:**

ويقصد بها تشكيلة خصوم المؤسسة سواء ارتبطت بالدين أو الملكية أي جميع موارد الميزانية التي تستخدمها المؤسسة بهدف تمويل دورة الاستثمار أو دورة الاستغلال، ويأخذ أحيانا تمويل المؤسسات الناشئة شكل دعم مقدم من الحكومة في صور مختلفة أهمها: (بلقايد، 2021، صفحة 52)

- الإعانات النقدية لتغطية جزء من تكاليف الاستثمار تقدمها الحكومة أو الهيئة الوصية القائمة على قطاع المؤسسات؛
- الإعانات العينية كتقديم أراضي دون مقابل أو بأسعار تشجيعية؛
- القروض الطويلة والمتوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات والقروض القصيرة الأجل لتمويل الاستغلال الجاري بدون فوائد أو بفوائد مدعمة، من قبل هيئات مكلفة بذلك؛
- الإعفاءات الجبائية وشبه الجبائية والجمركية.
- تقديم المساعدة الفنية والاستشارة من قبل مختصين في مجال دعم وإسناد المؤسسات تؤهلهم الهيئة الوصية.

***المصادر من زاوية صيغ التمويل الإسلامي:**

من بين أهم المشاكل التي تواجه أصحاب المشاريع الجديدة والتي تحد من إقبالهم على الاستثمار، نجد مشكلة تكاليف التمويل البنكي المتمثلة في الفوائد المحددة مسبقا وتكاليف أخرى رسمية قانونية وتكاليف غير رسمية وغير قانونية والتي أضحت تشكل تكلفة إضافية، ويعرف التمويل الإسلامي بأنه: تقديم ثروة عينية أو نقدية، بقصد الاسترباح من مالكها إلى شخص آخر يديرها ويتصرف فيها لقاء عائد، ويقدم هذا التمويل عن طريق البنوك الإسلامية (بلقايد، 2021، صفحة 53).

2.3 أسباب الفجوة التمويلية في المؤسسات الناشئة:

تعرف الفجوة التمويلية بأنها: "حالة لا تستطيع فيها مؤسسة الحصول على التمويل المناسب، وذلك بسبب الافتقار إلى الوسطاء الماليين الراغبين في تقديم الائتمان و/أو الخدمات المالية" (ياحي، 2020، صفحة 113).

هذا وتعتبر الفجوة التمويلية من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة بشكل أكبر في الدول النامية، إذ يشكل الحصول على التمويل بمختلف أشكاله أهم تحدي لهذه المؤسسات سواء كان تمويل للبدء في المشروع أو تمويل لتوسيع الأعمال أو تمويل تسريع لزيادة النمو (ولدالصافي، 2020، صفحة 472)، وهذا راجع لعدم توافر الضمانات الكافية لمنح التمويل للمؤسسة الناشئة التي تتصف غالبا بانخفاض حجم أصولها الرأس المالية، كما أن المؤسسة الناشئة تفتقد إلى العديد من العوامل التي من شأنها اكتساب ثقة مؤسسات التمويل، فالثقة تعتبر من أهم العوامل التي تحكم تعامل مؤسسات التمويل مع عملائها، ويمثل عنصر الثقة بين مؤسسة التمويل والعميل محصلة لعدة مؤشرات أهمها الجدارة الائتمانية للعميل وبالتالي فإن العلاقة بين مؤسسات التمويل والمؤسسة الناشئة يشوبها الحذر الشديد، وهو ما يحول دون حصولها على التمويل الكافي هذا من جهة، ومن جهة أخرى يعد نقص خبرة المؤسسات الناشئة في أسس المعاملات البنكية والتي تعتبر أحد سمات المؤسسات الكبيرة، وزيادة على ذلك عدم قدرتها على

الاستعانة بالخبرات المتخصصة في هذا المجال، وهذا نتيجة لافتقارها للسجلات المحاسبية (بورنان، 2020، صفحة 135).

3.3 أهم التقنيات المستحدثة لتمويل للمؤسسات الناشئة:

***التمويل الجماعي:**

التمويل الجماعي أو التمويل التساهمي هو نشاط مالي بدأته الدول الأنجلوساكسونية سنة 2000 مع ظهور الويب، تتميز باستخدام الانترنيت كملف ووسيلة لتحصيل الأموال من عدد كبير من المدخرين لتمويل المشاريع الناشئة، وتم استخدام التمويل الجماعي لأول مرة بواسطة "**مايكل سوليفان**" في سنة 2006 عندما أطلق على موقعه حاضنة مخصصة لمدونات الفيديو (دمدوم، 2020، صفحة 440).

يشير مصطلح التمويل الجماعي إلى دعوة مفتوحة للجمهور لجمع الأموال لمشروع محدد، من خلال منصات الكترونية تتيح التفاعل بين جامعي التبرعات والجمهور، بحيث يمكن تقديم تعهدات مالية وجمعها من خلال المنصة (لزهاري، 2022، صفحة 143).

ويقوم مبدأ التمويل الجماعي على قائد المشروع (شركة ، فرد أو مؤسسة) الذي يبحث عن التمويل خلال فترة وجيزة 20 إلى 90 يوما كحد أقصى عن طريق جذب الجمهور من خلال موقع إلكتروني يسمى Crowdfunding platform من أجل تزويده بالأموال التي يحتاجها لذلك، ويتميز التمويل الجماعي بما يلي: (دمدوم، 2020، صفحة 441)

- حرية وصول التمويل من عامة الناس إلى المشاريع؛
- اختيار الممول من بين عدد كبير من المشاريع ؛
- الشفافية في تخصيص الأموال طوال عمر المشروع.

هذا وتضم منصات التمويل الجماعي عددا من الأطراف ذات المصلحة والفاعلة وهي: (وقنوني ب.، 2021، صفحة 63)

- **الممولون**: الذين يمكن أن يكونوا مستثمرين، أو متبرعين، أو داعمين، كلا يمكن أن يكونوا أفرادا أو مؤسسات

- **المستثمرون/المستفيدون**: وهي الجهة التي تسعى للحصول على أموال لشركة أو منتج أو مشروع أو مبادرة أو عمل خيري، وقد تشكل مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة من الشركات الصغيرة، والمنظمات الحكومية، والأفراد، والمؤسسات الناشئة...،الخ.

- **منصات التمويل الجماعي:** وهي منصات عبر الانترنت تربط بين الممولين/المتبرعين والمستفيدين/المستثمرين.

ويأخذ التمويل الجماعي أشكالا مختلفة من أهمها:

- **التمويل القائم على المشاركة في رأس المال**: وهي المنصات التي تقوم على عرض مشاريع تجارية لتحصل على مساهمات الجمهور من خلاله تصدر الشركات أدوات الأسهم أو الدين للمستثمرين. وهو بتعبير منصة إلكترونية تتيح للأفراد أو المؤسسات الاستثمارية شراء حصص الملكية التي تصدرها الشركات ومن أمثلة ذلك منصة WeFunder والتي تعد من بين أبرز المنصات القائلة على الاستثمار والمشاركة في رأس المال التي استطاعت الاستفادة من تخفيف القيود على تمويل المؤسسات والسماح بقنوات جديدة للتمويل بداية من عام 2018 التي فرضتها السلطات التنظيمية في الولايات المتحدة الأمريكية. كما تعتبر منصة StartEngine هي الأخرى واحدة من أهم منصات التمويل الجماعي القائم على الأسهم، حيث تسهل المنصة للمستثمرين شراء الأسهم في الشركات التي تجمع مبالغ تصل إلى 50 مليون دولار (لزهاري، 2022، صفحة 144).

- **التمويل القائم على الإقراض:** ويسمى أيضا بالإقراض الجماعي أو الإقراض في سوق (نظير–نظير) حيث تسعى الشركات أو الأفراد إلى الحصول على أموال الجمهور في شكل اتفاقية إقراض، وبتعبير آخر هي منصات إلكترونية الغرض منها جمع مساهمات من المستثمرين لتقديم قروض إلى نشاط أو مشروع ما، ومن أمثلة ذلك: منصة Kiva التي تعتبر من أهم المنصات في مجال الاقراض حيث تقدم قروضا صغيرة تتراوح قيمتها من 100 إلى 100000 دولار للمزارعين والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الناشئة التي لها أثرا إيجابيا.

- **التمويل القائم على المكافآت:** يقوم نموذج هذه المنصة على جمع المبالغ التي يقدمها ويتبرع ها الأفراد والمؤسسات لتمويل مشروع أو نشاط تجاري ما مقابل الحصول على مكافأة، قد تتمثل في سلع أو خدمات بمبلغ رمزي، في مرحلة لاحقة مقابل إسهاماتهم. فهي منصة إلكترونية تتيح للأفراد أو المؤسسات الاستثمارية تقديم أموال مقابل مكافآت قد تكون غير نقدية/منتجات/دوافع إنسانية (مواسيم، 2022، صفحة 75).

- **التمويل القائم على جمع التبرعات:** تعتمد هذه المنصات على جمع التبرعات والهبات من المتبرعين بدون توقيع أي عقود ودون تلقيهم لأي عائد مالي أو مادي. ومن أمثلة ذلك منصتا GoFundMe وJustgiving التي تعد من أهم المنصات في مجال التبرعات والهبات والأعمال الخيرية عالميا (وقنوني ب.، 2021، صفحة 65).

- **التمويل الجماعي المختلط**: وهي تلك المنصة التي تجمع بين مختلف نماذج وأنواع التمويل الجماعي عبر المنصات السابق الإشارة إليها.

على العموم، للتمويل الجماعي مجموعة من المزايا التي ينفرد بها، كما له مجموعة من المآخذ، وبالنسبة للمزايا يعد التمويل الجماعي فرصة تمويلية بديلة للمؤسسات الناشئة ذات الأفكار الإبداعية التي تلقى صعوبة في تمويل مشاريعها عبر القنوات المالية التقليدية، وبالتالي فهو يمنح لأي شخص فرصة

بأن يكون صاحب مشروع ويجسد فكرته على أرض الواقع، كما يسمح للمستثمر الراغب في الحصول على عوائد استثمارية في استثمار المبلغ الذي يريد، في المشروع الذي يريد، وعبر خيارات لا حصر لها، كما يمكن صاحب المشروع من الاستفادة من نصائح المشاركين في المناقشات حول كيفية تحسين خدمته/منتجه بصورة أفضل، ويستطيع رسم تقديرات مبدئية لحجم الانتاج الأولي، وكل هذا يقلص حجم المخاطرة عند طرح المنتج بالسوق، هذا ويسمح التمويل الجماعي بإيجاد سوق تنافسية جنبا إلى جنب مع مصادر التمويل الأخرى، وهو ما ينعكس بالإيجاب على الاقتصاد (مواسيم، 2022، صفحة 76)، أما بالنسبة لما يؤخذ على التمويل الجماعي فنجد مخاطر الشفافية والافصاح وهي مخاطر تتعلق بعدم تماثل المعلومات أو عدم توفر المعلومات الكاملة أو الضمانات المتعلقة بطبيعة المستفيدين أو الممولين، بالإضافة إلى مخاطر أمن المعلومات والاتصال بالإنترنت، وتشكل تهديدات الاختراق، والتلاعب بالأنظمة المالية الالكترونية حجر الزاوية في الإقبال على استخدام الخدمة من عدمها، بالإضافة إلى إمكانية تلف وضياع البيانات أو ما يعرف بمخاطر الأمن السيبراني والذي يعتبر من أهم المخاطر التي تهدد عمل المنصات (وقنوني ب.، 2021، صفحة 66).

***رأس المال المخاطر:**

نظرا للصعوبات التي يعاني منها أصحاب المشاريع والمتعلقة بالتمويل في مرحلة التكوين والنمو المبكر والذي يتطلب توفر مصادر تمويلية غير الدين والأموال الخاصة، ظهرت تقنية رأس المال المخاطر كمصدر تمويلي تسعى إليه العديد من المؤسسات التي تتوفر على آفاق كبيرة للنمو والتطور ولكن تعاني من نقص الموارد المالية.

وفي هذا الصدد، تعد مؤسسة Americain research and developpement أول مؤسسة متخصصة في التمويل برأس المال المخاطر في أمريكا والتي أنشأت سنة 1946 لتمويل المؤسسات الالكترونية الناشئة (بوشناف، 2021، صفحة 42).

لقد عرفت الجمعية الأوروبية EVCA رأس المال المخاطر على أنه: "كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة باحتمال توقع نمو كبير مع عدم التأكد من استرداد رأس المال في الآجال المحددة وهذا ما يصاحبه مخاطر عالية جدا" (بن.زغدة، 2020، صفحة 84).

هذا وتجدر الإشارة هنا إلى أن شركات رأس المال المخاطر تصبح من خلال تمويلها مساهمة في المشروع، بنسبة لا تقل عن 20% من رأس مال المؤسسة المستفيدة ولمدة محدودة الزمن تتراوح بين خمس وعشر سنوات تساعد خلالها في عملية التسيير (بوشناف، 2021، صفحة 43).

تختلف أشكال التمويل برأس المال المخاطر حسب المرحلة الموجودة فيها المؤسسة وهي أربعة أشكال رئيسية:

- تمويل الإنشاء: يتولى تمويل المؤسسات الناشئة المبتكرة التي تحيط بها العديد من المخاطر ولديها قدرة كبيرة على النمو والتطور، وينقسم هذا التمويل إلى نوعين: رأس المال ما قبل الإنشاء أو قرب الانطلاق ويخصص لتغطية نفقات البحث والتطوير، وكذا تجريب السلعة في السوق، وهي أخطر مرحلة نظرا لارتفاع احتمال الفشل؛ ورأس المال للانطلاق الذي يخصص لتمويل إنشاء المشروع.

- تمويل التوسع: يستخدم هذا الشكل عندما يصبح المشروع يحقق إيرادات ولكنه يقابل ضغوط مالية تجعله يلجأ إلى مصادر تمويل خارجية حتى يتمكن من تحقيق النمو والتوسع وعادة ما يكون من 5% الى 10% سنويا.(ياحي، 2020، صفحة 116)

- تمويل تحويل الملكية: يستعمل هذا النوع من التمويل عند تغيير الأغلبية المالكة لرأس المال المشروع، في هذه المرحلة تهتم شركات رأس المال المخاطر بتمويل عمليات تحويل السلطة الصناعية والمالية في المشروع إلى مجموعة جديدة من الملاك.

- تمويل رأس المال التصحيح أو التدوير: والذي يخصص للمشروعات القائمة التي تمر بصعوبات، وتتوفر لديها الإمكانيات الذاتية لاستعادة عافيتها، لكنها تحتاج لضخ مالي فتأخذ شركة رأس المال المخاطر بيدها حتى تعيد ترتيب أمورها وتستقر من جديد وتصبح قادرة على تحقيق أرباح (بوشناف، 2021، الصفحات 43-44).

يتميز أسلوب التمويل برأس المال المخاطر بمزايا متعددة من أهمها: (ياحي، 2020، صفحة 117)

- تكون شركة رأس المال المخاطر شريكة في المشروع، وتأخذ نسبة من الأرباح تتراوح بين 15% و30% إضافة إلى 2.5% كمصاريف إدارية سنويا، وتتحمل جزءا من الخسارة في حالة حدوثها؛
- أمام الممول فرصة توزيع تمويله على عدة مشاريع مختلفة المخاطر ما يجنب الشركة تجنب الدخول في مغامرة غير مأمونة العواقب؛
- يتم التمويل على مراحل فبعد انتهاء أي مرحلة يلجأ المستفيد من التمويل مرة أخرى إلى شركة رأس المال المخاطر وفي هذا ضمان لصدق الاستثمار في عرض نتائج الأعمال المنجزة؛
- توسيع قاعدة الملكية.

هذا وتتمثل أبرز عيوب أسلوب التمويل برأس المال المخاطر في الآتي: (ياحي، 2020، صفحة 118)

- قد يشكل المخاطرين عبئا على المؤسسة من خلال الحقوق المتولدة للمخاطرين على المشاركة في القرارات والتدخل في توجيه مسار المشروع؛
- في حالة نجاح المشروع تطلب شركة رأس المال المخاطر مبالغ مرتفعة لاسترداد حصص أصحاب رأس المال المخاطر؛
- ارتفاع درجة المخاطرة في المؤسسات المستفيدة من التمويل، وصعوبة اتخاذ القرار نظرا لكثرة الأطراف المشاركة.

ثانيا: أساسيات حول التنويع الاقتصادي

يشكل التنويع الاقتصادي الانشغال الرئيسي لواضعي خطط التنمية في الدول النامية، والتطرق للتنويع الاقتصادي يستوجب المرور بجملة من النقاط كالتعرف على مفهومه، أهميته، مؤشراته والعقبات التي تواجهه ومختلف الأساسيات المتعلقة به.

1. مفهوم، دوافع وأهمية التنويع الاقتصادي:

1.1 مفهوم التنويع الاقتصادي ودوافعه:

للتنويع الاقتصادي مفاهيم متنوعة تختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إليه من خلالها، فهناك من يربط التنويع بالإنتاج وبمصادر الدخل، في حين يربطه آخرون بهيكل الصادرات السلعية (بللعما، 2018، صفحة 331)، فمن الزاوية الأولى يقصد بالتنويع الاقتصادي عملية تنويع مصادر الدخل أي توسيع القاعدة الانتاجية وزيادة مساهمة القطاعات في الناتج المحلي الإجمالي هذا من جانب (محرز، 2019، صفحة 8)، ومن جانب آخر يتضمن مفهوم التنويع الاقتصادي تقليل الاعتماد على المورد الوحيد والانتقال إلى مرحلة تمتين القاعدة الصناعية والزراعية وخلق القاعدة الإنتاجية، وهذا يسمح ببناء اقتصاد سليم يتجه نحو الاكتفاء الذاتي في أكثر من قطاع إنتاجي (بلعابد، 2022، صفحة 583). ومن الزاوية الثانية يعبر التنويع الاقتصادي عن تخفيض الاعتماد على قطاع النفط وعائداته عن طريق تطوير اقتصاد غير نفطي وصادرات غير نفطية ومصادر إيرادات أخرى (صباغ، 2020، صفحة 69).

وعلى ضوء التعاريف السابقة، يتضح أن مدلول التنويع الاقتصادي هو إيجاد مصادر دخل عديدة ومتنوعة والخروج من دائرة الاعتماد على المورد الواحد، حيث أن هذه المصادر من شأنها أن تعزز قدرة البلد الحقيقية ضمن إطار التنافسية العالمية، وذلك عبر محاولات رفع القدرات الإنتاجية في قطاعات متنوعة، دون أن يقتضي الأمر أن تكون تلك القطاعات ذات ميزة نسبية عالية، وهو يقوم على الحاجة إلى الارتقاء بواقع عدد من هذه القطاعات تدريجيا لتكون بدائل يمكنها أن تحل محل المورد الوحيد.

هذا ويمكن حصر المبررات الأساسية للتوجه نحو التنويع الاقتصادي فيما يلي: (ضيف وعزوز، 2018، صفحة 22)

- **تقليص المخاطر الاستثمارية:** إن توزيع الاستثمارات على عدد معتبر من النشاطات الاقتصادية من شأنه التقليص من المخاطر الاستثمارية وتفادي انخفاض حصيلة الصادرات مقارنة مع تركيزها في عدد قليل من النشاطات.

- **تقليل التذبذب في مستويات الناتج المحلي الإجمالي:** فمن خلال سياسة التنويع الاقتصادي يمكن تفادي مشكل التذبذب في مستويات الناتج المحلي الإجمالي.

- **توليد الفرص الوظيفية:** حيث يسمح التنويع الاقتصادي بتوفير مناصب شغل جديدة ما من شأنه تقليص معدلات البطالة.

- **زيادة القيمة المضافة**: إذ يساهم التنويع في ارتفاع دخول عوائد عناصر الإنتاج واستقرارها، وعليه تزايد القيمة المضافة المتولدة قطاعيا ومحليا.

- **توطيد درجة العلاقات التشابكية بين القطاعات الإنتاجية:** إن زيادة عدد القطاعات الاقتصادية المنتجة من خلال التنويع الاقتصادي يؤدي إلى تقوية العلاقات التشابكية بين هذه الأخيرة، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على تعزيز الروابط الأمامية والخلفية في الاقتصاد، بحيث ستصبح مخرجات قطاع بمثابة مدخلات انتاجية في قطاع آخر.

وكإضافة لما سبق، هناك عدة مستويات للتنويع الاقتصادي نذكر منها ما يلي (الغني، 2018، الصفحات 245-246):

- **تنويع النشاط الإنتاجي**: إذ ترتبط اقتصاديات الحجم الكبير بشكل أساسي بعدد كبير من مصادر الإنتاج، فالنمو الاقتصادي المرتفع يدعمه التوسع والتنوع في السلع والخدمات المنتجة، وعليه فالعلاقة قوية بين التنوع الاقتصادي والناتج المحلي الإجمالي، وتجدر الإشارة هنا لوجود نوعين من التنويع المنتج (مراد، 2020، صفحة 319) وهما: **التنويع الأفقي** الذي من خلاله تظهر قطاعات جديدة لم تكن موجودة ضمن القاعدة الإنتاجية، و**التنويع العمودي** الذي من خلاله يتم فسح المجال لظهور نشاطات جديدة في نفس القطاع.

- **تنويع الأصول:** وتتضمن الأصول الطبيعية من غابات وأراض ومراع، بالإضافة إلى الأصول المنتجة التي تشير إلى رأس المال المنتج الذي يتضمن الاستثمارات المادية.

- **تنويع القطاعات التنافسية**: حيث أن الاقتصاديات الأكثر تنوعا هي التي تتحكم في المنتجات الأقل إنتاجا على المستوى الدولي، ما يساهم في تحسين فرص تحقيق المكاسب التنافسية مع الأخذ بعين الاعتبار سعر المنتج وأسعار السلع البديلة.

- **التنويع الجانبي**: المقصود به الدخول إلى نشاط جديد عن طريق إنتاج منتجات جديدة لاستهداف أسواق جديدة.

-**التنويع الجغرافي:** يهدف هذا التنويع إلى الدخول لمناطق جغرافية جديدة والتكيف مع مختلف تغيرات بيئة الإنتاج الجديدة.

-**التنويع المالي**: والذي يرمي إلى الحد من مخاطر الاستثمار من خلال توزيع رؤوس الأموال على مجموعة متنوعة من الأنشطة الاستثمارية، كما يمكن أن يمتد التنويع المالي إلى الاستثمار في مناطق مختلفة لتجنب آثار الانكماش الاقتصادي الذي قد يصيب مناطق معينة.

- **تنويع الصادرات:** ويشير إلى السياسات المتعمدة التي تهدف إلى تغيير حصص السلع في مزيج الصادرات الحالي، وإدخال منتجات جديدة في محفظة التصدير و/أو اقتحام أسواق جغرافية جديدة.

2.1 أهمية التنويع الاقتصادي:

تبرز أهمية التنويع الاقتصادي من خلال العناصر الآتية:

- تأمين الاستقرار الاقتصادي فالتنويع يسمح بالحد من التعرض لانخفاض المداخيل بسبب تقلب أسعار المنتجات من خلال الدخل المحقق من قبل مجموعة متنوعة من المصادر.

- تحفيز انتشار التكنولوجيا التي تساهم في استدامة النمو، وتوفير المرونة بين الروابط الصناعية المتداخلة في عوامل الإنتاج والتي تؤدي إلى تحسين الإنتاجية وزيادة الصادرات. (السعدي، 2017، صفحة 46)

- رفع مستويات المعيشة، وزيادة نسبة العمالة وتقليل الفقر والاعتماد على الخارج (Owolabi, Adedeji, Busayo, Oku, & Ogunbiyi, 2023, p. 2).

- تعزيز التحول الهيكلي والتنمية الاقتصادية وتعزيز الأهداف الإنمائية (Freire, 2019, p. 13).

- توسيع فرص وآفاق الاستثمار المحلي والأجنبي، ورفع عدد الشركاء التجاريين.

- إيجاد صناعة تصديرية تسهم في تقوية الروابط الأمامية والخلفية للصناعات القائمة وبين القطاعات الاقتصادية.

- تخفيض إعانات الدعم الداخلية للقطاعات الإنتاجية لتخفيف العبء على الحكومة (التوني، 2001، صفحة 01).

2. محددات، آليات وعقبات التنويع الاقتصادي:

1.2 محددات التنويع الاقتصادي:

يعتمد التنويع الاقتصادي على عدة محددات تتمثل فيما يلي: (غلاب، 2017، صفحة 85)

- **معدل ودرجة التغير الهيكلي**: والذي يمكن الوقوف عليه من خلال النسبة المئوية لقطاع الموارد الطبيعية مقابل القطاعات الأخرى في الناتج المحلي الإجمالي، فضلا عن نمو و/أو تقليص إسهام هذه القطاعات مع الزمن، ومن المفيد أيضا قياس معدلات النمو الحقيقية للناتج المحلي الإجمالي حسب القطاع؛
- **درجة عدم استقرار الناتج المحلي الإجمالي** وعلاقتها بعدم استقرار سعر الموارد؛
- **نسبة الصادرات من غير الموارد الأولية إلى مجموع الصادرات**: حيث يدل الارتفاع المضطرد للصادرات من غير المواد الأولية على ازدياد التنويع الاقتصادي، على أن التغيرات القصيرة الأجل في هذا المؤشر قد تكون مضللة إذ يمكن أن تنجم عن تقلبات أسعار صادرات الموارد الأولية؛
- **التدخل الحكومي**: يعتبر التدخل الحكومي في النشاط الاقتصادي عاملا أساسيا في التنويع الاقتصادي من خلال توفير البيئة الملائمة، فمستوى تدخل الحكومة يعكس طبيعة ونوعية النشاطات التي تمولها برامج الإنفاق الحكومي؛

- **القدرات المؤسساتية والموارد البشرية:** تعتبر القدرات المؤسساتية والموارد البشرية عناصر ذات أهمية كبيرة، كونها تلعب دورا مساعدا في تسهيل سلسلة العرض وفتح المجال للتنويع عبر الموارد الأساسية والقطاعات المختلفة؛
- **القطاع الخاص:** يلعب القطاع الخاص دورا هاما في التنويع الاقتصادي، عبر تطوير الابتكار والأنشطة الاقتصادية الدائمة للاستثمار في البحث والتطوير وخلق أنشطة جديدة ما يجلب الابتكار للاقتصاد الوطني.

2.2 آليات تحقيق التنويع الاقتصادي:

إن عملية بلوغ التنويع في أي اقتصاد يعتمد على مجموعة من الآليات الواجب تطبيقها والمتمثلة في: (لومايزية، 2017، ص28–29).

- **تفعيل الدور التنموي للدولة:** تعتبر الدولة الأساس في إحداث جميع التحولات على مستوى الهيكل الإنتاجي المحلي للاقتصاد، وعلى مستوى علاقاتها الاقتصادية الدولية، من أجل الرفع من الناتج المحلي والقيام بعملية التنمية التي تهدف إلى الوصول لتنويع حقيقي، عن طريق تغيير هيكل الإنتاج وتوجيهه وتخصيص الموارد المتاحة وتوزيعها على مختلف القطاعات والمجالات الاقتصادية، بغية التحول إلى الاقتصاد المتنوع.
- **برامج الإصلاح الاقتصادي:** وهي آلية تقوم بتوجيه الاقتصاد وتحريكه نحو عملية التنويع من خلال انتهاج مجموعة من البرامج المالية والنقدية والتجارية ...إلخ، من أجل تحقيق الأهداف على المدى المتوسط والطويل.

- **منح دور أكبر للقطاع الخاص:** يمثل القطاع الخاص اليوم محور عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول نظرا إلى ما يتمتع به هذا القطاع من مزايا وإمكانات كبيرة تؤهله للقيام بدور ريادي في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية حيث يعمل أساسا على خلق أعلى قيم مضافة بأعلى ربح، لضمان الاستمرارية والتوسع في الإنتاج مع الرفع من الجودة لاكتساح أسواق متنوعة داخليا أو خارجيا.

- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والناشئة:** والتي تمثل لب عملية التنويع الاقتصادي، كونها تعطي لنا عدة مخرجات اقتصادية متنوعة بالسوقين الداخلي وحتى الخارجي، وتحد بشكل أساسي من الاستيراد وتنعش أيضا عملية التصدير، فهي أساسا تقوم بإنعاش وإثراء أي اقتصاد كان.

- **الاستثمار الأجنبي المباشر:** يعتبر من أهم آليات التنويع حيث يؤدي إلى قيام العديد من الاستثمارات المختلفة والتي من شأنها النهوض بالاقتصاد خصوصا باعتبارها مصادر تحويل خارجية

ذات كفاءة أكبر من القروض الخارجية التي تؤدي إلى التضخم والمديونية، فالاستثمار الأجنبي المباشر يساهم في زيادة المعروض الإنتاجي وتنويعه مما يسهم من الرفع في عمليات النمو الاقتصادية.

- **تهيئة بيئة أعمال ملائمة:** حيث يعد مناخ الأعمال من أبرز العوامل الجاذبة للاستثمارات الأجنبية، والمساعدة على قيام وإنشاء مختلف المؤسسات الاقتصادية، فهو يلعب دور البنية التي تحمل الاقتصاد نحو عملية التنويع.

3.2 عقبات التنويع الاقتصادي:

على العموم، هناك العديد من العقبات التي تعيق عملية تحقيق التنويع الاقتصادي لاسيما في الدول النامية، ومن بين تلك العقبات ما يلي: (لحول، 2021، الصفحات 153-154)

- التبعية التكنولوجية للدول المتقدمة التي تحرص دائما على اعتماد تكنولوجيا أكثر تطورا من تلك التي تصدرها، حيث تعمل الشركات الدولية على إقامة صناعات ضعيفة التوليد للقيمة المضافة وكثيرة التلويث للبيئة مستفيدة من وفرة الطاقة والمواد الأولية واليد العاملة الرخيصة مع عملها على توزيع التكنولوجيا في شكل حلقات على عدد من الدول، وبالتالي لا تستفيد الدول النامية إلا من حلقة تكنولوجية واحدة؛
- ارتفاع تكاليف التشغيل نتيجة الاستغلال غير الكامل للطاقة الإنتاجية للمشروعات بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف المواد المستوردة الداخلة في عملية الإنتاج؛
- الضغوط السكانية والتي تفوق معدل النمو الاقتصادي حيث تؤدي هذه الظاهرة إلى زيادة امتصاص الموارد الاقتصادية، وذلك عن طريق توجيهها نحو إشباع حاجيات السكان المتزايدة من السلع والخدمات (تحقيق الاكتفاء الذاتي فقط)، وهذا يحول دون تحقيق فائض للتصدير؛
- الافتقار إلى البنية الأساسية اللازمة للتصدير، بالإضافة إلى تدني مستوى خدمات الشحن والتخزين، ارتفاع رسوم الخدمات في الموانئ و المطارات، و كذا تعدد و تعقد الإجراءات الجمركية؛
- نقص المهارات و الخبرات اللازمة لإدارة المشروعات وكيفية رسم الإنتاج و التصدير، بما يؤدي إلى غياب التنسيق بين عمليات الإنتاج و التصدير.
- تشدد معايير الجودة والسلامة التي تطبقها الدول المستوردة وخاصة الدول المتقدمة على المنتجات الأجنبية، والتي لا تطلب عادة من المنتجين المحليين في الدول النامية؛
- الرسوم الإضافية التي تفرضها الدول المستوردة على المصدرين، و ما يترتب عليها من ارتفاع التكلفة بالنسبة للمؤسسات الراغبة في الدخول إلى السوق، مما يحد من دخول منتجات الدول النامية إلى أسواق هذه الدول؛
- الحماية التي تمنحها حكومات الدول الأجنبية لمنتجيها المحليين سواء بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، مما يؤدي إلى انخفاض تنافسية الصادرات إلى هذه الدول.

3. التنويع الاقتصادي قياسه ومتطلباته:

1.3 مؤشرات قياس التنويع الاقتصادي:

تميل النظرية الاقتصادية إلى استخدام مؤشرات كمية مختلفة تقيس درجة التنويع الاقتصادي ومن بين المؤشرات الأكثر شيوعا:

1.1.3 مؤشر هيرفندال- هيرشمان HERFINDAL-HIRSHMAN : هو مؤشر تتراوح قيمته ما بين الصفر (0) والواحد (1) وكلما اقترب هذا المؤشر من الصفر دل ذلك على التنوع الاقتصادي والعكس، كلما اقترب المؤشر من الواحد دل ذلك على عدم التنوع الاقتصادي، ويحسب هذا المؤشر من خلال العلاقة التالية: (بللعما، 2018، صفحة 333)

$$H.H = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(x_i/x)^2 - \sqrt{1/N}}}{1 - \sqrt{1/N}}$$

حيث:

x_i: الناتج المحلي الإجمالي في القطاع i؛

x: الناتج المحلي الإجمالي؛

N:عدد مكونات الناتج (عدد القطاعات).

2.1.3 مؤشر تنوع الصادرات أو مؤشر الأونكتاد (UNCTAD):

يقيس هذا المؤشر انحراف حصة صادرات السلع الرئيسية لدولة معينة من إجمالي صادراتها، عن حصة الصادرات الوطنية لتلك السلع الرئيسية في الصادرات العالمية، وتتراوح قيمته ما بين الصفر (0) والواحد(1)، فعند اقتراب هذا المؤشر من الصفر دل على ارتفاع تنوع الصادرات والعكس، وعندما يصل المؤشر إلى الصفر يتطابق هيكل الصادرات الوطنية مع هيكل الصادرات العالمية (صندوق.النقد.العربي, 2010, p. 145)، ويتم حسابه وفق المعادلة التالية:

$$S_j = \frac{\sum_{i=1}|h_{ij} - h_i|}{2}$$

حيث: h_{ij}: تمثل حصة صادرات السلعة i من إجمالي صادرات الدولة j؛

h_i: تمثل حصة صادرات السلعة i من إجمالي صادرات العالم.

3.1.3 مؤشر فلاديمير كوسوف (COS):

يأخذ هذا المؤشر الصيغة الرياضية الآتية:

$$COS = \frac{\sum_{i=1}^{n} a_i^2 \cdot B_i}{\sqrt{\sum_{i=1}^{n} \cdot a_i^2} \cdot \sqrt{\sum_{i=1}^{n} \cdot B_i^2}}$$

حيث: **ai**: الأهمية النسبية لكل قطاع في مجمل الناتج المحلي الإجمالي في فترة الأساس.

Bi: الأهمية النسبية لكل قطاع في مجمل الناتج المحلي الإجمالي في فترة المقارنة.

وكلما كانت قيمة ***COS=0*** ذلك يعني حصول تغيرات هيكلية في الاقتصاد المدروس، والعكس صحيح كلما ابتعدت القيمة عن الصفر دل ذلك على نقص تلك التغيرات الهيكلية.(ضيف، 2015، صفحة 197).

4.1.3 مؤشرات أخرى لقياس التنويع الاقتصادي:

بالإضافة للمؤشرات السابقة للتنويع الاقتصادي هناك مؤشرات أخرى نستعرضها في الجدول الآتي: (الأسكوا, 2001, 13 -12 .pp)

الجدول (2-3): مؤشرات أخرى لقياس التنويع الاقتصادي

المؤشر	الصيغة الرياضية	أساس الحكم على التنويع	تحليل المؤشر
Hirchman normalisé	$NH = \frac{\sqrt{\sum_{i=1}^{N}\left(\frac{x_i}{x}\right)^2} - \sqrt{\frac{1}{N}}}{1 - \sqrt{\frac{1}{N}}}$	تنويع البنية السلعية للصادرات	كلما انخفضت القيمة نحو الصفر زاد التنويع الاقتصادي وكلما ازداد نحو "الواحد" انخفض التنويع الاقتصادي.
Index d'entropie	$E = \sum_{i=1}^{N} P_i ln\left(1/P_i\right)$	التوزيع العادل للتوظيف عبر القطاعات ومدى التنويع الإنتاجي	ارتفاع قيمته يؤكد زيادة التنويع الاقتصادي وكلما اقترب للصفر يشير للتركز الاقتصادي.
Index d'Ogive	$OGV = N \sum_{i=1}^{N}(P_i - 1/N)^2$	حصة المنطقة من القطاعات المستقرة وغير المستقرة	كلما اقتربت قيمة المؤشر للصفر تأكد تطابق النشاط الاقتصادي للمنطقة من حصته للدولة.
Agrégatif de spécialisation	$SPE = \sum_{i=1}^{N}\left(\frac{x_i}{x}\right)^2$	تركز وتنوع سلة الصادرات	كلما اقتربت قيمة المؤشر من الصفر تفسر بمستوى عالي من التخصص.

المصدر: (نصير و عبد الحميد، 2022، صفحة 415)

2.3 متطلبات سياسة التنويع الاقتصادي:

تستوجب سياسة التنويع الاقتصادي اتخاذ مجموعة من الإجراءات والسياسات نختصرها في المتطلبات التالية:

* **تغيير النموذج التنموي المعتمد**: وهذا من نموذج معتمد على قطاع واحد أو عدد قليل من القطاعات (سلعة واحدة أو عدد قليل من السلع) إلى نموذج أكثر تنوعا بمعنى تنويع الاستثمار في جل القطاعات مع الحرص على ضبط التشريعات وتحريك القطاعات الراكدة بواسطة آلية ذكية لاستقطاب رأس المال المحلي والأجنبي. (بوطلاعة وبن دبيشة، 2018، صفحة 307)

* **ترشيد الإنفاق العام**: وذلك بالاستغلال الأمثل للمواد وتوزيعها حسب الأولويات مع العمل على إحداث توازن بين الاستثمار في رأس المال البشري والاستثمار في القطاعات الإنتاجية، وبما يعزز مسارات النمو والاستقرار الاقتصادي الكلي، فمن الضروري وجود إدارة مالية عامة قوية قادرة على التنبؤ بعائدات الموارد وتحديد المخاطر المالية على باقي الإيرادات والنفقات، دون إهمال إدخال أساليب تقييم برامج الإنتاجية والنفقات سواء خلال أو بعد فترة قصيرة من التنفيذ حتى يتسنى معالجتها في الوقت المناسب. (Kamiar، Jeffrey، و Hoda ، 2018)

* **وضع خطة بعيدة المدى**: تكمن أهمية وجود خطة بعيدة المدى في كونها المدخل الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة، والمقصود بالخطة هنا استراتيجية شاملة لكافة قطاعات النشاط الاقتصادي والتشابكات القائمة بينه وليس من خلال بعض السياسات التي تمس بعض المجالات الإنتاجية، مثلا عن طريق إعفاءات جمركية أو تسهيلات ائتمانية أو حماية جمركية.

* **تعزيز الحوكمة الاقتصادية:** عن طريق محاربة الفساد الإداري، زيادة الشفافية وآليات الرقابة وبالأخص الرقابة على المال العام.

* **التوجه نحو القطاعات الاستراتيجية**: كتعزيز الاستثمار في الطاقات المتجددة والقطاع الفلاحي على سبيل المثال لتوفير مناصب شغل جديدة وتكثيف الإنتاج.

* **وضع برامج رقابة مستمرة على أداء المؤسسات**: إذ يجب القيام بمتابعات مستمرة للمؤسسات الاقتصادية، ووضع تسهيلات من أجل مساندتها للوصول إلى الهدف المرغوب فيه من جهة أخرى مع الحرص على توجيهها نحو القطاعات التي تخدم تنويع الاقتصاد.

* **الاستثمار في العنصر البشري**: من خلال الاستثمار في الموارد البشرية التي يوفرها قطاع التعليم بصفته وعدم الاكتفاء به كخدمة اجتماعية معزولة عن المحيط الاقتصادي، إذ يتعين أمام كل المعطيات التي يفرضها اقتصاد المعرفة العمل على تأهيل العنصر البشري وتطوير قدراته من خلال تكوينه بالشكل الذي يسمح بتعزيز أداء الاقتصاد واستخدام تكنولوجيات الإعلام والتحكم في التقنيات الحديثة ، بالإضافة إلى تثمين رأس المال البشري من خلال سياسات الأجور والظروف الاجتماعية للعمل والإطار المعيشي.

ثالثا: أسس التحول الرقمي

على مدى العقدين الماضيين، أدى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تحول الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد رقمي، ما أدى إلى ازدياد الضغط على الشركات لتطبيق التقنيات الرقمية الحديثة وملاءمة نماذج أعمالها مع تلك التطورات لضمان البقاء والمنافسة، ويشار إلى عملية التطبيق السريع والواسع النطاق للتقنيات الرقمية وما يتتبعها من تغييرات جذرية في نماذج الأعمال بمصطلح التحول الرقمي.

1. مدخل عام للاقتصاد الرقمي:

في هذا السياق سنحاول إماطة اللثام عن الخلفية النظرية للاقتصاد الرقمي الذي أعاد تشكيل المشهد الاقتصادي العالمي بشكل كبير، حيث امتد تأثيره من سلوك المستهلكين الفرديين إلى تغيير هيكل صناعات بأكملها، هذه المكانة التي اكتسبها الاقتصاد الرقمي دفعت الأكاديميين للاهتمام به و محاولة فهم تعقيداته، وهو ما أدى إلى توسع الأبحاث و تشعبها في هذا المجال.

1.1 مفهوم ومزايا الاقتصاد الرقمي:

استعمل مصطلح الاقتصاد الرقمي لأول مرة من طرف (Tapscott, 1995) في كتابه "الاقتصاد الرقمي: الآمال والمخاطر في عصر الشبكات الذكية" (The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence)، و قد عرف الكاتب الاقتصاد الرقمي على أنه: "شبكة عالمية من الأنشطة الاقتصادية التي تتضن تفاعلات مهنية من خلال المعاملات التجارية التي تتم عن طريق تكنولوجيات الإعلام والاتصال" (Meyer et al., 2023, p. 4) ، ليتناول بعده العديد من الباحثين هذا المفهوم واختلفوا في تسميته، فمنهم من سماه اقتصاد الانترنت، ومنهم من أطلق عليه تسمية اقتصاد المعرفة أو اقتصاد المعلومات. (غراية، 2019، صفحة 268)

على العموم، إن اختلاف التسمية يعكس عدم وجود تعريف موحد للاقتصاد الرقمي، فقد عرف على أنه: "ربط للشبكات ومن خلالها الأشخاص باستخدام التكنولوجيا مما ينتج عنه تدفق للمعلومات" (Awli & Lau, 2023,p. 2) كما عرف على أنه: "ذلك التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة، و بين الاقتصاد الوطني والدولي من جهة أخرى، بما يحقق الشفافية والفورية والإتاحة لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما". (فنور، 2023، صفحة 7)

هذا وعرف الاقتصاد الرقمي على أنه: "الاقتصاد الذي يعتمد بدرجة كبيرة على استعمال أدوات الثورة التقنية للمعلومات والاتصالات في القطاعات الجديدة العاملة في مجال التقنـية الدقيقة، والقائم على مبدأ إنتاج ونشر واستعمال المعرفة" (عبد الرحمن، 2022، صفحة 1445).

2.1 مزايا الاقتصاد الرقمي:

تبرز مزايا الاقتصاد الرقمي فيما يلي: (بلقاسمي و بلعيد، 2023، صفحة 5):

- سهولة الوصول للمعلومات حيث أن المشاركة في شبكات المعلومات والمواقع الالكترونية يصبح متاحا، وهو ما لا يكون إلى من خلال بنية تحتية قوية؛
- ارتباطه الكبير بالقدرة على الابداع والابتكار التي تعتبر أساس خلق الثروة فيه؛
- يؤثر الاقتصاد الرقمي مباشرة على هيكل السوق، حيث يؤثر على مختلف القطاعات الصناعية والزراعية و الخدمية، وهو ما ينعكس على طبيعة و حدة المنافسة؛
- يؤدي الاقتصاد الرقمي إلى سهولة إجراء الصفقات وانخفاض تكلفتها، فالصفقات يتم إجراؤها بنقرات قليلة، مما يؤدي لتضاعف الحجم الكلي للنشاط؛
- يلعب الاقتصاد الرقمي دورا كبيرا في تسريع العمليات الاقتصادية، زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاستثمار والتجارة الداخلية والخارجية مما يحسن مؤشرات الاقتصاد الكلي.

3.1 ركائز الاقتصاد الرقمي:

يعتمد الاقتصاد الرقمي على الركائز الآتية (البغدادي، 2022، الصفحات 165-170) (الظهراوي، 2023، الصفحات 20-25):

- **البيئة القانونية والتنظيمية الواضحة**: التي تحدد حقوق ومسؤوليات وصلاحيات كل جهة، حيث يطرح الاقتصاد الرقمي تحديات كبيرة من الناحية القانونية والتنظيمية باعتباره يقوم على التعاقد بين أطراف تقيم في أماكن مختلفة وبلدان مختلفة، وهو ما يحتم إصدار قوانين تحمي المتعاملين وتضمن حقوقهم، وتركز التشريعات في هذا المجال على موضوعين، الأول هو وضع البنية القانونية المنظمة للتعاملات في هذا المجال، كتنظيم الوثائق الالكترونية، التوقيع الالكتروني...، والثاني يتعلق ببث الثقة في هذه التعاملات عن طريق نظم للتأكد منها مع فرض عقوبات في حالة عدم احترامها؛
- **البنية التحتية**: تحتاج أي دولة في إطار الاقتصاد الرقمي إلى توفير العديد من البنى التحتية التكنولوجية أهمها شبكة الانترنيت، هواتف ذكية، أنظمة اتصالات، تقنيات تكنولوجية، أنظمة دفع الكترونية، وأي ضعف أو انخفاض في نوعيتها يؤثر مباشرة على تطور الاقتصاد الرقمي، ومن أهم مكونات البنية التحتية شبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية، الحواسيب، شبكة الإنترنيت، خدمات الدعم الفنية والتطبيقات المفتوحة والمتعددة القطاعات التي تسهل جمع البيانات وتخزينها؛
- **مواكبة القطاع المالي للتطور الرقمي ومساندته**: باعتبار الاقتصاد الرقمي داعم للاقتصاد الحقيقي، لا يستطيع القطاع المالي توفير رأس المال إلا بوجود اقتصاد حقيقي منتج مع توفير التمويل بالشروط المناسبة؛

- **الموارد البشرية المؤهلة**: وهذا لتطوير واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فهي المحرك الأساسي الذي يقوم بالتفاعل مع البنية التحتية، ويعتمد نجاح الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة وحسن التعامل مع شبكات المعلومات المختلفة؛
- **الهوية الرقمية والبيانات الموثوقة:** تتم جميع التعاملات رقميا عبر شبكة الانترنيت، وبالتالي فإن تقديم الهوية الرسمية أو دفع الملفات والمستندات غير ممكنة في هذا الاقتصاد، وهو ما يتطلب من كل الأطراف المتعاملة في الاقتصاد الرقمي بإنشاء هوية رقمية موثوقة من خلال مركز للبيانات الرقمية يعمل على الحصول على بيانات المستخدمين والحفاظ عليها والعمل على تأكيدها؛
- **هيكل موافقة المستفيد**: حيث أن عملية التحقق من المستفيد (العميل) بإثبات الهوية ودعمها بالبيانات الرقمية الموثوقة لا يكفي لإجراء التعامل الرقمي، بل لا بد من موافقة المستفيد (العميل) ومعرفته لهذه العملية؛
- **الحوسبة:** حيث أن عملية تخزين البيانات واستعمالها يحتاج إلى استخدام أنظمة الحوسبة السحابية؛
- **الأمن السيبراني:** وهو أكبر تحدي إذ أن هناك العديد من عمليات القرصنة للمواقع ومراكز البيانات وبالتالي فإن عمل الحكومة هو توفير هذا الأمن بما يسمح من إجراء العمليات بكل أمان.

4.1 مؤشرات الاقتصاد الرقمي:

تختلف المؤشرات المستخدمة لقياس الاقتصاد الرقمي من اقتصادي لآخر، فيرى (Moulton, 2000) أن الاقتصاد الرقمي يشمل بشكل أساسي تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية، وحسب رأي (Mesenbourg, 2001) يتكون الاقتصاد الرقمي من شبكات الاتصالات القائمة على البنية التحتية، والأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، في حين استخدم بعض الأكاديميين مؤشرات فردية مثل تغطية الإنترنت أو الوصول إلى الإنترنت للفرد لقياس مستوى الاقتصاد الرقمي (Habibi & Zabardast, 2020)، ووفقا لـ(Fayzieva et al., 2023)، وهناك من يستخدم مؤشرات أخرى كالبنية التحتية الرقمية، إيرادات الصناعة الرقمية والتطبيقات الرقمية، وعموما سنتطرق لتلك المؤشرات في الآتي:

- **الأعمال الإلكترونية:** هي أي عملية تقوم بها منظمة عبر شبكات تعمل بالكمبيوتر وتشمل إدارة الإنتاج، والخدمات اللوجستية، بالإضافة إلى خدمات الاتصالات والدعم الداخلي.
- **التجارة الإلكترونية:** هي قيمة السلع والخدمات المباعة عبر شبكات الانترنت، ويتم قياس المعاملات المسعرة فقط، فمثلا لا يتم قياس تخفيضات البرامج المجانية، وتشمل أمثلة معاملات التجارة الإلكترونية بيع كتاب أو قرص مضغوط عبر الإنترنت، وسوق إلكتروني يبيع قطع الغيار إلى شركة أخرى، وشركة مصنعة تبيع المكونات إلكترونيا إلى مصنع آخر داخل الشركة باستخدام شبكة الإنترنت الخاصة بالشركة.

- **البنية التحتية الرقمية**: وتدور حول مؤشرات الإنترنت وهي الأفراد الذين يستخدمون الإنترنت كنسبة مئوية من مجموع السكان، مؤشر اختراق الهاتف المحمول والذي يضم بيانات الاشتراكات الخلوية المتنقلة (لكل 100 شخص) وعدد اشتراكات النطاق العريض الثابت في الدولة.
- **إيرادات الصناعة الرقمية**: والتي تركز على ثلاث فئات فرعية، الفئة الأولى هي قيمة إجمالي البيع بالتجزئة عبر الإنترنت، والفئة الثانية تتعلق بعدد المتسوقين أونلاين، بينما تضم الفئة الثالثة صادرات التكنولوجيا المتقدمة (بالنسبة المئوية).
- **التطبيقات الرقمية**: ويقصد بها مدى تطبيق المنصات الرقمية في التجارة والتجزئة، ويمكن قياسها من خلال عدة مؤشرات فرعية كمستوى الإنفاق على إنترنت الأشياء بالتجزئة (IoT).

2. مفاهيم وتقنيات التحول الرقمي:

1.2 نشأة ومفهوم التحول الرقمي:

مرت نشأة التحول الرقمي بمجموعة ثورات إلى أن وصلت حاليا إلى ما يسمى بالثورة الصناعية الرابعة، وبالاستناد إلى أنظمة الإنتاج الإلكتروني الملموس، التي تعمل على ربط العالم بالإنتاج المادي والافتراضي، فالثورة الصناعية الرابعة والعمليات الرقمية تمزج ما بين عمليات التحول الرقمي وتكامل سلاسل القيمة والمنتجات أو الخدمات، ويرتكز الهدف الرئيسي للثورة الصناعية الرابعة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعظيم الإنتاجية، وذلك باستخدام التكنولوجيات الرقمية.

تم إنشاء أول موقع web اجتماعي سنة 2000 ويعرف باسم classmates.com، وفي سنة 2003 تم إطلاق موقع linkein، وفي سنة 2003 ظهر موقع myspace، وفي سنة 2004 تم إنشاء موقع facebook للطلبة الأمريكيين، وفي سنة 2006 أنشئ twiter، ليس هذا فقط فالهاتف النقال أصبح من الأشياء الحميمية للأفراد وملتصق بالحياة اليومية للأفراد والمؤسسات والمنظمات عامة فانتشر استعماله بشكل رهيب في العالم، وأصبحت الهواتف الذكية عبارة عن فاعل أساسي في إنترنت الأشياء، حيث سجلت سنة 2014 أكثر من 2.5 مليار شخص متصل بالإنترنت، 1.8 مليار شخص ناشط في مواقع التواصل الاجتماعي، 1.2 مليار شخص مستعمل لموقع فيسبوك و 5.6 مليار شخص مستعمل للهاتف النقال كل هذه الأحداث أدت إلى ظهور التحول الرقمي بل بات ضرورة حتمية لا مفر منها.(غريسي، 2021، صفحة 101)

تم تعريف التحول الرقمي في الأدبيات السابقة من وجهات نظر عديدة، ويمكن عرض بعض من هذه التعريفات والتي تمثل وجهات نظر متباينة لكنها متكاملة، فعلى سبيل المثال يعرف التحول الرقمي بأنه: "تحول مؤسسي إلى تحليلات البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، والأجهزة المحمولة الذكية، ومنصات التواصل الاجتماعي" (عبد ناصر، 2021، صفحة 7)، كما يعرف التحول الرقمي أيضا بأنه:

"استخدام التقنيات الرقمية الجديدة بهدف تحسين الأعمال الرئيسية وتحسين أداء المؤسسات وتبسيط العمليات وإنشاء نماذج رقمية لأعمال جديدة" (محمد المهدي، 2021، صفحة 12).

2.2 خصائص وفوائد التحول الرقمي:

1.2.2 خصائص التحول الرقمي:

يتميز التحول الرقمي بعديد الخصائص التي يمكن أن نجملها في ثلاثة نقاط رئيسية وهي: (Chakrouni & Cherkaoui, 2023, p. 276)

- **التغيير الجذري:** حيث يقوم التحول الرقمي بشكل أساسي بتغيير الطريقة التي تعمل بها المؤسسات وطريقة تفاعلها مع عملائها وشركائها وموردیها، حيث تستبدل العمليات التقليدية الروتينية غالبا بحلول رقمية أكثر كفاءة، وهو الأمر الذي يؤدي إلى تغييرات كبيرة في الثقافة التنظيمية السائدة.
- **الاستمرارية:** يتصف التحول الرقمي بكونه عملية مستمرة، لأن التقنيات تتطور دائما وبشكل يتصف بالحداثة دوما، مما يستوجب على الشركات أن تكون قادرة على مواكبة وتيرة التغير التكنولوجي.
- **التعقيد:** يتسم التحول الرقمي بكونه عملية معقدة لأنه غالبا ما ينطوي على ترابط وتتابع الأنظمة الرقمية، بالإضافة إلى البيانات من مصادر متعددة.

2.2.2 فوائد التحول الرقمي:

من فوائد التحول الرقمي نذكر (الرحبمي، 2023، الصفحات 25-70) :

- **زيادة الإنتاجية والعائد من الاستثمار:** يُمكن للتحول الرقمي أن يُساهم في أتمتة العديد من المهام ّما يُؤدي إلى تقليل الوقت والجهد المبذولين في إنجازها كما يُمكن أن يُساعد في تحسين التواصل وتبادل المعلومات بين مختلف أقسام المؤسسة ممّا يُعزّز كفاءة العمليات بشكل عام بما فيها الإنتاجية بالإضافة إلى العائد من الاستثمار.
- **تحسين رضا المستفيدين:** يُمكن للتحولالرقمي أن يُساعد في تقديم خدمات أفضل للعملاء من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات وتقديم خيارات دفع متعددة وتحسين خدمة ما بعد البيع.
- **تحسين المنتجات والخدمات:** يُمكن للتحول الرقمي أن يُساعد المؤسسات على تطوير منتجات وخدمات جديدة بشكل أسرع وأكثر كفاءة.
- **مواكبة تغيرات بيئة الأعمال:** يُمكن للتحول الرقمي أنُ يساعد الدول على الانسجام مع بقية العالم خاصة المتطورة وكذا مساعدة المؤسسات على مواكبة مستجدات الأعمال عبر إطلاق خدمات جديدة بسرعة ومرونة.
- **زيادة كفاءة العمل وتقليل الأخطاء:** يسمح التحول الرقمي بمساعدة المؤسسات على زيادة كفاءة العمل وتقليل الأخطاء من خلال أتمتة المهام وتحسين كفاءة العمليات وتقليل استخدام الورق.

- **حماية البيئة وتوفير فرص عمل:** يُمكن للتحول الرقمي أن يُساهم في حماية البيئة من خلال تقليل استخدام الورق والطاقة، كما يمكنه المساهمة في توفير فرص عمل جديدة في مجالات مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتسويق الرقمي وتحليل البيانات.

ويمكن تلخيص الفوائد السابقة في الشكل الآتي:

الشكل (2-4): فوائد التحول الرقمي

المصدر:

https://www.t2.sa/ar/blog/digital-transformation, Accessed Date 01/07/2024 A 00h10

3.2 نماذج وتقنيات تطبيق التحول الرقمي:

1.3.2 نماذج التحول الرقمي:

تشير الأدبيات إلى اختلاف نماذج التحول الرقمي، وفيما يلي أبرز النماذج المنفذة في المؤسسات: (السواط طلق عوض الله، 2022، الصفحات 658-659)

- **النموذج السلوكي**: يهتم هذا النموذج بالتغيرات السلوكية (الفردية، الجماعية، التنظيمية والبيئية) بصورة أكبر من التغيرات الفنية وخاصة تحسين البرمجيات، ومن ثم تتدنى أهمية الأمثلة والنماذج في إصدار القرارات الرقمية.
- **نموذج الشراكة في المعلومات:** ويرتكز هذا النموذج في التحول الرقمي إلى الاشتراك في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية لمدة معينة لحين إكمال التحول، أو الاعتماد على أحد مؤسسات المعلومات في توفير الخدمة بالشراكة.

- **نموذج إدارة الأصول الرقمية**: يقوم النموذج على العديد من مؤسسات المعلومات والاتصالات بدلا من مؤسسة واحدة في إدارة الملفات الرقمية (التخزين، الدخول للمعلومات، التصفح، تبادل المعلومات واسترجاعها).

- **نموذج التحول الاستراتيجي**: ويفترض هذا النموذج أن المعلومات والاتصالات عبارة عن أصول رأسمالية للمؤسسة، كما يتحدد مركز المؤسسة في القطاع أو العمل الذي تنتمي إليه تبعا لقيمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمتلكها المؤسسة، والتي تعد أحد ركائز المركز التنافسي لها.

- **نموذج التحول الديناميكي**: يعتمد هذا النموذج في التحول على درجات التفاعل السريع بين المؤسسة والمتغيرات البيئية والعلاقة بينهم، وكذلك على التقدم المتواصل في تكنولوجيا المعلومات، والتفاعل والتكامل والتنظيم بين متطلبات المؤسسة وتأثيرات البيئة والنمو في تكنولوجيا المعلومات هو مبدأ هذا النموذج.

- **نموذج التطوير التنظيمي**: يقوم هذا النموذج على التحول إلى التعلم والتدريب التحويلي ومحو الأمية الحاسوبية بالمؤسسة، ومن ثم التطوير تبعا لدرجات التعلم العضوي دون فرض حلول ميكانيكية جامدة.

- **نموذج الأمثلية**: يرتكز هذا النموذج على البحث عن الحلول النموذجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن طريق عمليات المحاكاة وتصميم التجارب والامتحانات العملية المسبقة قبل التحول مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أفضل النتائج.

- **نموذج التحويل المتكامل**: يقوم هذا النموذج على أسس المنظومات والإدارة في التحويل المتكامل لكافة الإدارات والمستويات التنظيمية لتصميم المؤسسة الرقمية، ومن ثم تهدف إدارة تكنولوجيا المعلومات إلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتطوير في منظومة الإدارة الإلكترونية عن طريق اعتماد إطار متكامل للتحول يعم الحاسبات والبرمجيات والشبكات وقاعدة البيانات ونظم المعلومات والإنترنت.

- **نموذج التحويل الاستئجاري**: ويتم التحول عن طريقه بواسطة استئجار الحاسبات وإنجاز الأعمال لدى الغير، وتركز فلسفة التحويل على أن خبرة المؤسسات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحليل النظم والبرامج أكبر بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا.

- **نموذج المشاركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**: يعتمد هذا النموذج على الربط الشبكي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم القرارات والسياسات، ويقوم على قياس المراكز التنافسية للمؤسسات وإدخال التحسين المتواصل في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين وحاجات متخذي القرارات، ثم يتم الاشتراك الكامل من خلال الشبكات في خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تقدمها مؤسسات متخصصة من خلال عقود طويلة الأجل وبصفة مستمرة.

2.3.2 تقنيات تطبيق التحول الرقمي:

تتمثل أهم التقنيات الخاصة بالتحول الرقمي على النحو الآتي:

-الحـــوسبـــة السحـــابية:

تعتبر الحوسبة السحابية من أهم تقنيات التحول الرقمي، فلا وجود للتحول الرقمي دون الحوسبة السحابية، فهي نظام للوصول إلى محتويات مجموعة من البرامج والأجهزة والأنظمة مثل: شبكات الحواسيب، الخوادم، والبيانات المخزنة والتطبيقات التي من مميزاتها سهولة توفرها، والحصول عليها بأقل جهد وذلك عن طريق شبكة الأنترنت. (Khelfallah & Bendjelloul, 2023, p. 780)

- الذكـــاء الاصطـناعي:

الذكاء الاصطناعي يشير إلى إمكانية عمل الحاسوب بتقنية رقمية، أو حاسوب يسير روبوت لأداء أعمال ومهام تتطلب الذكاء البشري، والذكاء الاصطناعي هو تطوير نظام قادر على منافسة البشر في مجالات تفوق فيها ابتكار وذكاء البشر.

- منصـــات إنترنت الأشيـــاء:

تشير منصات إنترنت الأشياء (The Internet of Things) "IoT" إلى شبكة تربط بين التطبيقات الرقمية والمادية تعتمد على تكنولوجيات الاستشعار، والأجهزَة المُرتَبطة بالإنترنت مما يترتب على ذلك تكوين شبكة متكاملة تساعد على عملية الرقابة واستغلال الأنشطة على قدر عال من الكفاءة، حيث تستطيع المؤسسات العمل بذكاء وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، وهذا ما يؤثر بالإيجاب على العملاء والشركاء. (قرين، 2023، صفحة 63)

- البيانات الضخمة والخوارزميات المتطورة:

تجد المؤسسات عادة صعوبة في تخزين كم هائل من البيانات والتي يتم توليدها في المؤسسات والتي تكون على قدر كبير من الأهمية، هنا تلجأ المؤسسات إلى الذكاء الاصطناعي لمعالجة هذه البيانات بالاعتماد على تطبيقاته كالشبكة المحايدة والتعليم العميق والتي تشير إلى خوارزميات تستعمل لمعالجة البيانات الضخمة، من خلال تحليل المعلومات المعقدة وإيجاد حلول وتقديم تنبؤات بجودة وسرعة تفوق القدرات البشرية. (قرين، 2023، صفحة 64)

3. استراتيجيات ومتطلبات التحول الرقمي في المؤسسات:

1.3 استراتيجيات ومؤشرات التحول الرقمي في المؤسسات:

تمثل استراتيجية التحول الرقمي عبارة عن: "مفهوم يركز على التنسيق بين مختلف عمليات التحول الرقمي، لتحديد الأولويات والأهداف عند تطبيقه داخل المؤسسات" (Pelletier & Raymond, 2020)، ويمكن التعرف على أهم استراتيجيات التحول الرقمي في التالي: (الهادي، 2021، صفحة 23)

- **استراتيجية توضيح الرؤية**:

وفقا لهذه الاستراتيجية يُفضل بدء التحول الرقمي بتحديد النتائج المرغوبة مسبقا، بدلا من التركيز على الاحتياجات عند ظهورها، حيث يُوجّه ذلك اختيار التكنولوجيا نحو تحقيق قيمة طويلة المدى، ويسّهل تحديد النتائج الملموسة المراد تحقيقها بمعايير قابلة للقياس، مما يؤدي إلى نجاح التحول الرقمي؛

- **استراتيجية تعزيز التعاون القيادي**:

تتضمن هذه الاستراتيجية تفعيل دور القيادة الإدارية في عمليات اتخاذ القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي من خلال تنظيم جلسات ورش عمل تشاركية للمناقشة واتخاذ القرارات، وتشكيل فرق عمل متكاملة وتحديد أدوارها، وتوفير التدريبات للقادة لتطوير مهاراتهم الرقمية وتعزيز ثقافة الابتكار؛

- **استراتيجية شراء بناء التحول الرقمي**:

يشمل النجاح في التحول الرقمي إدارة المنافسة بشكل فعال بين المؤسسات والحكومات، وضرورة وجود استراتيجية واضحة ودليل ملموس للنجاح عند اعتماد تقنيات جديدة، ويعتبر دعم القادة والرجال الأعمال جزًءا أساسًيا من النهج المستدام لتحقيق التحول الرقمي؛

- **استراتيجية تحديث تكنولوجيا المعلومات**: يُعد تحديث تكنولوجيا المعلومات للمؤسسات ضرورة ملحة، حيث يُسهم في تحسين الخدمات ودعم الانتعاش الاقتصادي المستهدف، وتعزيز الأمن السيبراني والإبداع، ومن الأهمية البالغة تحديد شركاء تكنولوجيا موثوق بهم واعتماد تقنيات متطورة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية المخصصة لتحسين تجربة المستخدم وتحقيق التوفير في التكاليف.

لقد مكنت العديد من الدراسات من وضع مؤشرات لقياس التحول الرقمي، والتي تتجلى في أربعة مؤشرات رئيسية موضحة في الجدول التالي:

الجدول (2-4): مؤشرات التحول الرقمي في المؤسسات

مؤشرات الاستراتيجية	▪ **وضوح رؤية التحول الرقمي:** مدى وضوح رؤية قيادة المؤسسة للتحول الرقمي وأهدافه واستراتيجيات تحقيقه. ▪ **مواءمة استراتيجية التحول مع الأهداف العامة:** مدى توافق استراتيجية التحول الرقمي مع الأهداف العامة للمؤسسة ورؤيتها المستقبلية. ▪ **وجود خطة عمل محددة:** وجود خطة عمل محددة تتضمن مبادرات ومهام ومسؤوليات زمنية لتنفيذ استراتيجية التحول الرقمي.
مؤشرات التكنولوجيا	▪**اعتماد التقنيات الرقمية:** مدى اعتماد المؤسسة على التقنيات الرقمية في مختلف عملياتها وأنشطتها. ▪**كفاءة البنية التحتية الرقمية:** كفاءة البنية التحتية الرقمية للمؤسسة، من حيث الأداء

	والأمان والموثوقية. ▪ **الاستفادة من التحليلات الرقمية:** مدى استفادة المؤسسة من التحليلات الرقمية لاتخاذ القرارات وتحسين العمليات.
مؤشرات العمليات	• **كفاءة العمليات الرقمية:** كفاءة العمليات الرقمية للمؤسسة من حيث السرعة والدقة والتكلفة. • **تحسين تجربة العملاء :** مدى تحسن التجربة معهم من خلال التفاعلات الرقمية. • **ابتكار المنتجات والخدمات الرقمية:** قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات وخدمات رقمية جديدة تلبي احتياجات العملاء.
مؤشرات الموارد البشرية	• **مهارات القوى العاملة الرقمية**: مدى امتلاك موظفي المؤسسة للمهارات اللازمة للعمل في البيئة الرقمية. • **ثقافة التغيير:** مدى تقبل ثقافة المؤسسة للتغيير والتكيف مع متطلبات التحول الرقمي. • **المشاركة في مبادرات التحول:** مستوى مشاركة الموظفين في مبادرات التحول الرقمي ودعمهم لها.
مؤشرات التأثير	▪ **النتائج المالية:** تأثير التحول الرقمي على النتائج المالية للمؤسسة، مثل زيادة الأرباح أو خفض التكاليف. ▪ **رضا العملاء :** مستوى رضا العملاء عن التفاعلات الرقمية مع المؤسسة. ▪ **السمعة الرقمية:** صورة منظمة الأعمال الرقمية وسمعتها بين العملاء والمنافسين.

المصدر : (world bank, 2019)

وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه المؤشرات مؤشرات عامة واسعة الانتشار للتطبيق، ولكن ليس لها سلم للتقييم لتبيان مدى الالتزام بها أم لا.

2.3 متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات:

على العموم، توجد مجموعة من المتطلبات الضرورية للمضي في استراتيجية التحول على مستوى المؤسسة والتي نوضحها فيما يأتي:

- نشر ثقافة التحول الرقمي: تمثل هذه الثقافة مجموعة من الأسس والقيم والمفاهيم المشتركة بين قادة المؤسسة والعاملين بها ويتم نقلها وتعليمها للأفراد الجدد، أي أنها تتكون من القيم السائدة والمسيطرة التي تساعد في إيجاد التكامل بين الأفراد في مختلف أجزاء المؤسسة، ويعتبر وجود ثقافة تنظيمية قوية وإيجابية أمر بالغ الأهمية لتعزيز مشاركة المهارات والموارد والمعرفة والتعلم والتنمية وتكييف المؤسسة ككل بالممارسات الجديدة، كما تؤدي دورا هاما في تشجيع أفراد المؤسسة والمتعاملين معها على اعتماد هذه الممارسات، لكن الواقع يشير إلى أن معظم المؤسسات باتت عالقة في ثقافة ترفض التغيير، فقضايا

التحكم بالعمليات والمعلومات والأنظمة وامتلاكها، تجعل العاملين مترددين في مشاركة معارفهم وخبراتهم، وغالباً ما تكون عملية الابتكار الرقمي مع فرق العمل التي تتشارك في المهام المتعددة مختلفة تماماً عما إعتاد عليه العاملون فيما يتعلق بالوظائف والتسلسلات الهرمية، لذلك يجب تجميع فريق خاص بالابتكار الرقمي، ثم التعاون معه وحمايته من باقي أفراد المؤسسة للسماح بتطوير ثقافة العمل الجديدة، ويمكن بعد ذلك تعزيز الروابط بين الابتكارات الرقمية وفرق العمل الأساسية لتوسيع نطاق الأفكار الجديدة ونشر ثقافة العمل؛

- **توفير المورد البشري المناسب:** يعد العنصر البشرى أحد الأبعاد الأساسية لنجاح أي نظام أو برنامج أو مؤسسة بوجه عام، كما يعد مطلب رئيسي في تطبيق التحول الرقمي وذلك من خلال توفير إطارات بشرية مؤهلة ومدربة على استخدام التكنولوجيا الرقمية في استخدام وتحليل البيانات لاتخاذ القرارات الفعالة، كما تتطلب عملية التخطيط الاستراتيجي لتنفيذ رؤية التحول الرقمي كفاءات بشرية وخبرات علمية على قناعة ودراية تامة بحتمية عملية التغيير نحو التحول الرقمي، غير أن الشائع هو تتبع معظم المؤسسات نمطاً تقليدياً في العمل، حيث يتم تنظيم العمل ضمن مهام محددة مثل تكنولوجيا المعلومات والمبيعات وسلاسل التوريد، كما يتم التركيز بشكل كبير على العمليات، وفى مثل هذا النوع من بيئات العمل، يتطلب الابتكار الرقمي أن تعتمد المؤسسات نهجاً مختلفاً تماماً، نهج جديد يعتمد على مزج العاملين والعمليات والتكنولوجيا معا لإنشاء نماذج أعمال وخدمات جديدة، وهنا يكون العاملون بحاجة إلى مهارات جديدة يركزون من خلالها على الابتكار والتغيير والإبداع، جنبا إلى جنب مع التركيز على التكنولوجيات الجديدة بذاتها، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنيت الأشياء؛

- **نظام الدفع الالكتروني:** يعد نظام الدفع الالكتروني أهم ركيزة للتحول الرقمي، كونه يساعد على رفع الكفاءة، ويقلل من الوقت المستغرق في تسوية المعاملات وكذا المخاطر المتعلقة بضياع النقود وسرقتها؛

- **الاحتياجات التقنية:** ويقصد بها توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تتضمن تحسين وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تكون ملائمة وحاضرة للاستخدام كما ونوعا، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية المناسبة من حاسبات آلية وأجهزة وأدوات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وخدمات البريد الرقمي.

- **المتطلبات الأمنية:** يعد أمن المعلومات من أبرز تحديات التحول الرقمي بمعنى المعلومات والبيانات والوثائق التي يعمل على حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة عليها إلكترونيا دون خطر فقدانها أو قرصنتها، ويلزم وجود الخصوصية لحماية المعلومات والأرشيف الإلكتروني من أي خرق والتركيز على توفير برمجيات ضد عمليات الاختراق والقرصنة كبروتوكولات للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور، ووضع القوانين التي تحول دون السطو الإلكتروني وخرق سرية المعلومات بالموازاة مع عملية الرقمنة (السواط و ياسر، 2022، الصفحات 658-657).

رابعا: العلاقة البينية للمؤسسات الناشئة، التنويع الاقتصادي والتحول الرقمي

سيتم التطرق في هذا الجزء إلى العلاقة الموجودة ما بين كل متغيرين من المتغيرات الثلاثة للدراسة على ضوء ما تناولته الأدبيات الأكاديمية في هذا السياق.

1. علاقة المؤسسات الناشئة بالتنويع الاقتصادي:

تؤدي المؤسسات الناشئة دورا مهما في النمو الاقتصادي من خلال التخفيف من وطأة الفقر وجذب الشباب إلى العمل في القطاع الخاص ما يسمح بتوفير فرص العمل وتخفيف الضغط على مؤسسات القطاع العام التي لم تعد قادرة على توفير مناصب العمل بالقدر المطلوب كما في السابق، وتشير بيانات البنك الدولي لسنة 2022 إلى وجود أكثر من 21.3 مليون مؤسسة ضمن فئة المؤسسات الناشئة في العالم، وتساهم هذه المؤسسات بأكثر من 50% من الناتج المحلي الإجمالي ومن 20% إلى 40% من العمالة الرسمية، هذا ويشكل هذا النوع من المؤسسات نسبة عالية جدا من إجمالي عدد المؤسسات في بعض الدول.

وفي خضم عالم يشهد نمو رهيب في استغلال الثروات والموارد الطبيعية وما لحقه من مختلف التهديدات الوجودية التي تواجهها البشرية عامة في القرن الحالي، واستنزاف للموارد الطبيعية المتواجدة على ظهر هذا الكوكب، فقد أصبح الاهتمام بالمؤسسات الناشئة كأحد الحلول الاقتصادية والأدوات الداعمة لضمان التنمية المستدامة، من خلال ما تحدثه من خلق لمشاريع شابة ومبتكرة نحو الاستدامة الاقتصادية وتسعى إلى تحقيق الربحية مع عدم التأثير الضار على البيئة، وهي تمثل مصدر للمعرفة وتمثل محفزات للابتكار تستكشف تقنيات جديدة نحو الاستدامة ذات أهمية حاسمة لاستغلال الابتكارات الخضراء ووضع معايير صناعية جديدة، تؤدي إلى تحسين نوعية الحياة وتوليد الطاقة المتجددة (Bendig et al., 2022, pp. 2-4).

لقد أثبتت المؤسسات الناشئة عبر العديد من دول العالم بأنها أكثر قدرة على الصمود في مواجهة المتغيرات والأزمات والتقلبات الاقتصادية من المؤسسات الكبيرة، وما حدث في السنوات الأخيرة خير دليل على ذلك، إذ ورغم التأثيرات السلبية الحاصلة على مستوى الاقتصاد العالمي التي أدت إلى تحفظ المستثمرين وتقليص النشاط الاستثماري في ظل جائحة كورونا والإغلاق الاقتصادي، استطاعت المؤسسات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على سبيل المثال جذب تمويل كبير، حيث جمعت أكثر 50 مؤسسة ناشئة تمويلا يقدر بحوالي 3.2 مليار دولار في سنة 2022 مقارنة بـ 3 مليار دولار في سنة 2021، ما يؤكد الاهتمام المتزايد للمستثمرين بهذا النوع من المؤسسات لما تقدمه لهم من عوائد مجزية، فهي ترتكز على مبدأ الإبداع والابتكار ما يمنحها الميزة التنافسية في دخول الأسواق (بوزرب، 2023، صفحة 362).

إن اهتمام المؤسسات الناشئة بما هو مستحدث في السوق جعل قطاع التكنولوجيا المالية يهيمن على قائمة الاستثمارات لسنة 2023 بـ21 مؤسسة استطاعت أن تجمع تمويلا بأكثر من 13 مليار دولار يليه قطاع التجارة الإلكترونية بـ 10 مؤسسات استفادت من تمويل مقداره 576.7 مليون دولار، أما قطاع النقل والتوصيل فاستفاد من مبلغ 299.6 مليون دولار بـ 4 مؤسسات، وأخيرا قطاع الخدمات اللوجستية بـ 3 مؤسسات تمكنت من جمع 292.3 مليون دولار.

وتعد الإمارات العربية المتحدة الأولى عربيا فيما يخص تمويل المؤسسات الناشئة في سنة 2023 بـ 18 شركة بلغ تمويلها 964 مليون دولار، تليها المملكة العربية السعودية بـ 12 شركة تمكنت من جمع مبلغ 946.7 مليون دولار، ثم دولة مصر التي ضمت 11 شركة بتمويل قدره 508.5 مليون دولار، وقد تصدرت **شركة التقنية الزراعية** (Pure Harvest Smart Farms) قائمة سنة 2023، بعد جمع تمويل قدره 387 مليون دولار، فيما حلت **شركتا التكنولوجيا المالية "تابي" و"تمارا"** في المركزين الثاني والثالث، بتمويل بلغ 275 مليون دولار و216 مليون دولار على التوالي، وعلى صعيد شمال إفريقيا تعد منصة خدمات النقل والتوصيل والمدفوعات "**يسير**" الأكثر تمويلا في المنطقة، بعد حصولها على 150 مليون دولار في نفس السنة المذكورة أعلاه.

إن الأرقام المسجلة تقدم صورة واضحة عن النشاط المتزايد للمؤسسات الناشئة التي تستقطب وتستوعب تمويلا متزايدا، رغم أن عملية التمويل ما تزال تشكل هاجسا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هذه المفارقة تعود إلى ضمان المؤسسات الناشئة لسوق منتجاتها نظرا للأفكار المبتكرة الجالبة للزبائن والمحققة للعائد.

ويضاف إلى ما سبق، ما تحققه ما يسمى بالمؤسسات الناشئة أحادية القرن التي تتواجد في نشاط التكنولوجيا المالية، الذكاء الاصطناعي، وتكنولوجيا الصحة، وقد أثبتت نجاعتها في مجالات التوظيف والتمويل والتسويق، ظهر هذا النوع لأول مرة سنة 2013 عندما تحدثت خبيرة التمويل الأمريكية "**آلين لي**" عن نادي وحيد القرن الذي يضم شركات تكنولوجية تعمل في وادي السيليكون بالولايات المتحدة الأمريكية، وتجاوزت قيمتها السوقية مليار دولار، دون احتساب الأرباح، وتحقق ذلك بفضل التوسع المستمر للشركة بمرور الوقت وقدرتها على استقطاب التمويل والاستثمار وزيادة قيمتها السوقية، حيث يتميز هذا النوع من المؤسسات بالنمو السريع والانتشار في السوق، مع بقائها في ملكية صاحبها، تعتمد في الأساس على التكنولوجيا، سواء من حيث الاستخدام أو من حيث الاستثمار فيها، ويعتبر مجال التكنولوجيا المالية الأكثر استقطابا للمؤسسات الناشئة.

ووفقا لإحصائيات سنة 2023 بلغ عدد المؤسسات الناشئة أحادية القرن 1203 مؤسسة ناشئة بقيمة مالية 3.7 تريليون دولار، بتطور نسبته 366.8% عن سنة 2019 في مجال العدد و6370% في مجال القيمة، ومتوسط رأس مال الشركة 3.07 مليار دولار، ما يعطي القوة أكثر لمثل هذه

المؤسسات التي تستحوذ الولايات المتحدة الأمريكية على الحصة الأكبر منها بـ 586 مؤسسة، ثم تليها الصين بـ 301 مؤسسة، و 54 مؤسسة في الهند، وتعد شركة Dance Byte وهي شركة التواصل الاجتماعي الناشئة التي تقف وراء TikTok أغلى شركة أحادية القرن في العالم بقيمة 280 مليار دولار، إذ تعدت مستوى العتبة بـ 280 مرة، ما يؤكد خاصية القدرة على التوسع المالي والسوقي رغم الضغوطات التي تتعرض لها كونها شركة صينية.

عموما، إن علاقة المؤسسات الناشئة بالتنويع الاقتصادي تبرز في تحقيق عوائد مهمة لاقتصاد أي دولة من خلال المساهمة في توفير مصادر الدخل اللازمة للاقتصاد والتي تعزز أداءه وتنافسيته لكونها نشأت لتولد الفرص الابتكارية واستغلال الفرص المتاحة، فهي عمود الاقتصاد في مختلف دول العالم المتقدمة وحتى السائرة في طريق النمو ما يسمح لها بأن تكون فعالة في كافة القطاعات من خلال عدة طرق سواء عن طريق قيادة عمليات تطوير قطاعات جديدة من أجل دعم الاقتصاد المحلي، كما وتشجع على الابتكار وتحسين مهارات الأفراد وهو ما يدفعهم إلى تطوير جودة الخدمات وتنويعها بالإضافة إلى التحسين التقني والتكنولوجي وكل هذا يسمح بتوفير فرص جديدة لنمو وتنوع الاقتصاد الوطني.

2. علاقة المؤسسات الناشئة بالتحول الرقمي:

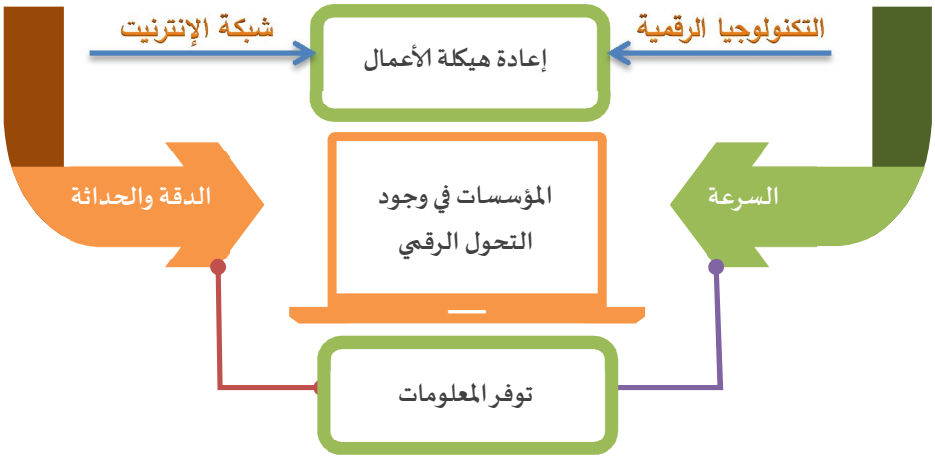
شهد الاقتصاد العالمي في العقود الأخيرة تحولا عميقا في المعطيات الرقمية والتقنية والمعلوماتية وانتشار شبكة الإنترنت ومواقع الويب التجارية وغيرها على نحو واسع مدفوعا بالتطور التكنولوجي، حيث اقتحم الاقتصاد الرقمي العالم بأسره وما صاحبه من تقنيات للتحول الرقمي، حيث جذب اهتماما كبيرا من قبل الحكومات والمؤسسات في جميع أنحاء العالم، وأصبح تدريجيا المحور الجديد الذي تقوم عليه المنافسة بين الدول وأيضا بين المؤسسات، فقد أصبح مطلبا جوهريا في هذا العصر لمواكبة التسارع المضطرد لتطور التقنية بمختلف فروعها، والحفاظ على استدامة الأعمال وقدرتها على المنافسة ورفع الغموض عن بيئة الأعمال ما يسمح للمؤسسات باتخاذ قرارات مثلى في أسرع وقت، كما أن التقنيات الرقمية بطبيعة الحال في تحول متسارع ومستمر، والأفراد والمؤسسات والحكومات تعيش وتتفاعل وتعمل وتنتج بشكل مختلف عن الماضي.

ويرى الخبراء في تكنولوجيا المعلومات وريادة الأعمال، أنه كلما كان للمؤسسات محيط بيئي يساهم في تطورها يزيد في طريقة استهداف الأفراد عبر المنصات الرقمية إضافة إلى عوامل أخرى مرتبطة بالسوق والاقتصاد، وأن الوظائف الموجهة للزبائن مثل (الاتصالات، الإعلانات، التسويق، تجارة، خدمات الزبون) قد تحولت رقميا بشكل كلي بفضل التكنولوجيا، فالتحول الرقمي يمس عدة جوانب داخل المؤسسة ويؤثر على مختلف نشاطاتها ووظائفها (مكي،2021، صفحة 2)، وقد أصبح ضرورة ملحة وقضية استراتيجية للمؤسسات رغم بعدها التقني لكون نجاح ريادة الأعمال اليوم أصبح يتطلب تحولا رقميا يركز على العميل من خلال التوسع والانتشار والوصول إلى أكبر شريحة من العملاء محليا ودوليا (سلايمي

جميلة و بوشي يوسف، 2019، صفحة 948)، لذلك اعتبر الباحثون أن التحول الرقمي من أكثر التحديات التي تواجهها المؤسسات بصفة عامة من حيث تكامل واستخدام التقنيات الرقمية، فالثورة الرقمية والمعلوماتية صاحبها الكثير من التطورات نتيجة لاستحداث تقنيات جديدة في مجال التسيير، الإنتاج والتسويق وهو الأمر الذي يساهم في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة أعلى وبسرعة أكثر مقارنة بالطرق الأخرى، وقد شمل هذا التطور التكنولوجي تبسيط إنجاز العديد من المعاملات والاتصال السريع بالعملاء وربح الوقت والجهد اعتمادا على الأساليب الالكترونية الحديثة في تقديم المنتجات والخدمات أو ما يعرف بالتكنولوجيا المالية وهو ما يتماشى وسمات وطبيعة نشاط المؤسسات الناشئة.

هذا ويمكن تلخيص أهمية التحول الرقمي للمؤسسات الناشئة في الشكل الآتي:

الشكل (2-5): أهمية التحول الرقمي للمؤسسات الناشئة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على ما سبق.

ومن خلال الشكل أعلاه يتضح أن التحول الرقمي يوفر ويفيد المؤسسات في الجوانب الآتية:

- **توفير معلومات دقيقة وحديثة:** يتيح التحول الرقمي تدفق كم كبير من المعلومات الأحدث فالأحدث بشكل يقلل من احتمالات الوقوع في الخطأ.
- **السرعة:** ويقصد بها سرعة الحصول على البيانات وتوثيقها من أوعيتها المختلفة ومن ثم تقليص زمن معالجتها بطرق علمية مبنية على مؤشرات ومعايير معتمدة اعتمادا على أحدث الأنظمة الذكية ثم توزيعها بشكلها النهائي لمتخذ القرار في وقت قياسي.
- **إعادة هيكلة الأعمال**: حيث يسمح استعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة وشبكة الإنترنيت في تغيير نهج إجراء العمليات الداخلية والخارجية بالمؤسسة، مما يؤدي إلى خلق مهارات ونماذج تنظيمية وتشغيلية جديدة وبناء ثقافة مؤسسية مميزة تسعى من خلالها المؤسسات لتحقيق الجودة والسرعة في الخدمات والكفاءة والدقة في التنفيذ (Cherkasova & Slepushenko, 2021, p. 129).

ويمكن تلخيص مجالات تطبيق التحول الرقمي وانعكاساته على نشاط المؤسسة في الجدول الآتي:

الجدول (2-5): مجالات تطبيق التحول الرقمي وانعكاساته على نشاط المؤسسة

المجال	قبل	بعد
الزبائن	التواصل مع الزبائن يكون بشكل جماعي، والشركة هي المؤثر الأساسي في إقناع الزبون.	التواصل مع الزبائن تفاعلي، والزبون هو المؤثر الرئيسي في تسويق المنتج.
المنافسة	الشركات المنافسة محددة ومعروفة.	المنافسة مفتوحة، والمنافسون غير معرفون.
البيانات	❖ إنتاج البيانات يتم عبر تخطيط مسبق لعمليات استطلاع رغبات الزبائن؛ ❖ ينحصر استخدام البيانات بشكل أساسي للتقييم والتنبؤ واتخاذ القرارات.	❖ يتم انشاء البيانات بشكل مستمر من خلال كل محادثة أو تفاعل، أو نشاط داخل أو خارج الشركة عبر وسائل التواصل الحديثة؛ ❖ تستخدم البيانات الضخمة في الحصول على أنواع جديدة من التنبؤات، وكشف الأنماط غير المتوقعة من النشاط التجاري، وفتح مصادر لتحسين القيمة.
الابتكار	❖ ترتكز جهود الشركات نحو الابتكار في المنتج النهائي؛ ❖ تستند القرارات المتعلقة بالابتكار إلى تحليل المديرين وحدسهم.	❖ يعتمد الابتكار على التعلم المستمر؛ ❖ سهولة اختيار الأفكار الإبداعية من خلال آراء الزبائن ومتطلبات الأسواق.
القيمة	قيمة الشركة ثابتة ولا تتغير.	القيمة متغيرة حسب متطلبات السوق.

المصدر :

(cherkasova & slepushenko, 2021, P.130)

3. علاقة التحول الرقمي بالتنويع الاقتصادي:

ساهم التطور التكنولوجي في دخول العالم حقبة جديدة هي الثورة الصناعية الرابعة وما فرضته من ضرورة ملحة لتبني الرقمنة في كل المجالات، وبالتالي لم تبقى الموارد المادية مصدر المنافسة الوحيد ولم تعد مقياسا للتنمية بل تعدى الأمر إلى ارتباط هذه المفاهيم بالفضاء غير المادي والافتراضي المتعلق بالتطور التكنولوجي والمعرفي، وبتداخل هذه المعايير الجديدة مع النمو والتحرر الحاصل في كل المجالات تولد نظام اقتصادي جديد مدفوع بالرقمنة، يشكل فيه التحول الرقمي أداة إنمائية قوية قادرة على تطبيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للدولة، من خلال قدرتها على تشجيع الابتكار وتوليد الأفكار وتوسيع دائرة البيئة الإبداعية ما يساهم في استحداث مشاريع وآليات من شأنها النهوض بالاقتصاد وتنويع مجالات الاستثمار.

لقد استطاع التحول الرقمي خلال السنوات الأخيرة تطوير اقتصاديات العديد من الدول، حيث أصبح يشكل محركا حقيقيا للنمو وبلوغ التنمية الاقتصادية، فالتجربة أثبتت أن التحول الرقمي يعد مكسبا أو إنجازا مهما لأي بلد نجح في تحقيقه أو بلوغه، حيث أظهرت تلك الإنجازات أن الدول التي تمكنت من الاستثمار في هذا التحول تتمتع بفرص أوسع للتغلب على العقبات البنيوية فيها والأزمات الاقتصادية، وبالتالي لها قدرة أكبر على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما يرسخ قناعة بأن التنمية في القرن الحادي والعشرين لا يمكن إحرازها بمعزل عن الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي، ولذلك تسعى الدول النامية إلى وضع استراتيجيات طموحة لتنمية قطاع المعلومات والاتصالات في إطار استراتيجية التنمية الشاملة للرقمنة تمس كل المجالات والنشاطات والتي من بينها التجارة والتي ارتبطت بعدة مفاهيم من أبرزها التجارة الالكترونية، حيث تلعب دورا هاما وحيويا في الحياة الاقتصادية لما لها من تأثير إيجابي في تحقيق التنمية عن طريق تعبئة الموارد وتوزيعها بشكل يضمن تحقيق التنويع الاقتصادي والتنمية المستدامة.

وفي ذات السياق، تؤمن الإنترنت البنية التحتية للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والمؤسسة الرقمية، حيث تشهد أعداد الأجهزة المتصلة بأنترنت الأشياء حول العالم نموا كبيرا ويصل عددها اليوم إلى ما يقارب 8,4 مليار جهاز، مع توقع وصول هذا الرقم إلى مئات المليارات، وبحسب توقعات مؤشر "سيسكوا" للتواصل الشبكي المرئي، سيكون أكثر من 500 مليار جهاز متصلا بالإنترنت بحلول العام 2030، ما يعني أن المرحلة الحالية والمستمرة من التحول الرقمي أكبر أثرا وأكثر صعوبة من مراحل التحول التقني السالفة.

هذا ويشير الأداء الباهر لدولة الصين في التجارة الإلكترونية عبر الحدود إلى أن الاقتصاد الرقمي لا ينفصل عن أداء الاقتصاد ككل ويعد من بين أهم الجوانب المؤثرة على نمو التجارة الخارجية، وذلك لتقديمه فرصا تنافسية كتخفيض التكلفة وتقليص وقت المعاملات التجارية العابرة للحدود، إذ استطاعت الصين أن تخطو خطوة كبيرة في مجال تجسيد تطبيقات الاقتصاد الرقمي وتعزيز تجارتها الخارجية.

على العموم، يمكن تجسيد العلاقة بين التحول الرقمي والتنويع الاقتصادي في النقاط الآتية: (بوعلاقة و كبير، 2021، صفحة 161)

- تعتبر تكنولوجيات الاتصال والمعلومات قاعدة أساسية من أجل تنشيط الاقتصاد الوطني حيث أصبحت تحتل المراتب الأولى من ناحية المساهمة في المبادلات التجارية الدولية وتحويل الأموال، فتلك التكنولوجيات تعتبر اليوم مصدر تراكم حقيقي للثروة إذ استغلت بشكل إيجابي؛
- يعد التحول الرقمي العمود الفقري للتنمية الاقتصادية في هذا العصر ومحفزا رئيسيا للنمو الاقتصادي من خلال السماح بتوفير منتجات جديدة؛

- تعمل العولمة الرقمية التي حولت العالم بأكمله إلى عالم واحد على تقليص المسافات والأزمنة، ووفرت أنواعا جديدة من التجارة والتسويق لدى المتعاملين الاقتصاديين، عن طريق التكنولوجيات الحديثة والشبكات المتطورة كشبكة الإنترنت التي دمجت الاقتصاديات الدولية في سوق عالمية موحدة لتجسد بذلك حدودا افتراضية موحدة، وتمكنت من رفع من نسبة الانفتاح التجاري والتنظيم المالي للاقتصاديات الصاعدة، مما ساهم في توسيع عمليات المبادلات التجارية وإنعاش الاقتصاديات؛

- تعمل ما يسمى بالمشاريع الرقمية الحديثة على تنويع المنتجات الصناعية في مجال الإلكترونيات ودعم الابتكار في الفضاء الافتراضي، والذكاء الاصطناعي، الشيء الذي يحفز المستثمرين المحليين والأجانب على إنشاء مشاريع رقمية ذات مردودية عالية وبالتالي المساهمة في إنعاش حركة الاقتصاد للدول؛

- تشكل مكونات الاقتصاد الرقمي من تجارة إلكترونية، أسواق مالية افتراضية، بنوك تحويل العملات، المدارس والجامعات الافتراضية، التطبيقات والبرمجيات الحديثة في مجملها ثروة وطنية تساهم بشكل إيجابي في تراكم الناتج الوطني، مما يجعلها المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي والتنويع الاقتصادي.

خلاصة:

من خلال ما سبق، يتضح بأن التنمية في القرن الحادي والعشرين لا يمكن إحرازها بمعزل عن التحول نحو الاقتصاد الرقمي، لذلك تسعى الدول لأجل تفادي التركز القطاعي وبلوغ التنويع الاقتصادي إلى وضع استراتيجية لتهيئة البيئة الأساسية للعمل الرقمي من خلال دعم المؤسسات الناشئة كآلية أساسية لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق التنويع الاقتصادي، حيث تعتمد هذه المؤسسات بصفة أساسية على الابتكار والتكنولوجيا الرقمية في تحقيق عوائد مهمة للاقتصاد وتقديم حلول مبتكرة لمشاكل اقتصادية تتعلق بالإنتاج والتوظيف والتسويق والنقل والتخزين، والدفع والتمويل، وغيرها من مجالات النشاط الاقتصادي المختلفة.

وتستطيع المؤسسات الناشئة تغطية عدة مجالات اقتصادية ومالية، فمنها المنتج للسلع والخدمات ومنها القائم بأعمال التسويق، ومنها المنشئ لنقاط البيع الميداني والافتراضي وأخرى متخصصة في التمويل، ما يمنح القدرة على تلبية الطلب المحلي وحتى الأجنبي، مع توفير فرص العمل المباشر وغير المباشر، ومنح القدرة لخريجي الجامعات على خلق منصب عملهم. هذه القدرات تكون أكثر نفعا عندما تعمل في مجال الابتكار، لأن السوق تحتاج دوما لسلع وخدمات مبتكرة تسمح بالتنويع ومنح المستهلك فضاءات جديدة لإشباع الحاجات وتلبية الرغبات وهي سمة المستهلك المعاصر، ما يمنح ديناميكية مستمرة لنشاط المؤسسات الناشئة وزيادة أعدادها باستمرار.

ومع انتشار التوجه من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المتنوع تبرز ضرورة توفير بيئة متكاملة تسمح بالتفاعل الإيجابي بين الخصائص الفردية للشخص والعوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تميز محيط المؤسسات الناشئة لا سيما من تحولات رقمية لتيسير مسار إنشاء المؤسسة وتحقيق نموها واستمراريتها وتذليل العقبات التي تواجهها ومنها صعوبة الحصول على مصادر التمويل الضرورية لمباشرة أو مواصلة نشاطها، وفي هذا الصدد يشكل التمويل الجماعي ورأس المال المخاطر أداتين تمويليتين مبتكرتين لاقتا رواجا كبيرا لدى المستثمرين والمتبرعين وأصحاب الأفكار والمشاريع، وأصبحتا بديلين لا يستهان بهما لمختلف مصادر التمويل التقليدية.

يبدأ التحول الرقمي في المؤسسة ببناء استراتيجية رقمية وإدخال تحسينات على الوضع الحالي، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال قياس القدرات الرقمية الحالية وتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي، ثم تحديد متطلبات الخطط الاستثمارية، مع تحديد معوقات التكامل الرقمي، لوضع خطة شاملة ومحكمة لجميع الظروف ودفع عجلة التحول إلى المسار المنشود، ويعد وجود إدارة التغيير للتحول الرقمي مطلبا رئيسيا للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية.

الفصل الثالث:

دراسة تقييمية تحليلية لحالة الجزائر

تمهيد:

تعتبر الجزائر إحدى الدول النامية التي تعاني من التركز الاقتصادي والتبعية للقطاع النفطي الذي يعرف تذبذب في العائدات من فترة لأخرى، ما يعرض الاقتصاد للصدمات والأزمات، الأمر الذي جعل التنويع الاقتصادي ركنا أساسيا في الخطط والسياسات الاقتصادية للحكومة الجزائرية، وذلك بالاعتماد على الفوائض المالية التي حققتها من الصادرات النفطية في دعم مختلف القطاعات، أين تم في سنة 2016 إقرار نموذج اقتصادي جديد وفق أفق زمني يمتد إلى سنة 2030 لتدعيم النمو خارج المحروقات ومضاعفة الناتج الداخلي للفرد.

وقد تدعم هذا الاتجاه بتوجه الجزائر نحو بناء نسيج اقتصادي قائم على المؤسسات الناشئة، كمقاربة جديدة من أجل تنويع الاقتصاد وتعزيز مسار الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي وذلك من خلال استحداث وزارة منتدبة للاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة، مع إقرار جملة من التحضيرات والترتيبات لدعمها وتمكينها من لعب دور هام وأساسي خلال المرحلة المقبلة.

علاوة عما سبق، يأتي هذا الفصل كتكملة للدراسة النظرية حول موضوع البحث، ويحتوي هذا الفصل على أربعة أجزاء يتطرق الجزء الأول منه إلى واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، هذا فيما يختص الجزء الثاني بعرض وتحليل مؤشرات التنويع الاقتصادي في الجزائر ومدى مساهمة المؤسسات الناشئة فيه، ويتضمن الجزء الثالث تقييما لمسار وجهود التحول نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر ومحاولة الوقوف عند جاهزية المؤسسات الناشئة الجزائرية لذلك، أما الجزء الرابع فيحاول إبراز المتطلبات اللازمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر لبلوغ التنوع الاقتصادي في إطار التحول الرقمي.

.

أولا: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

يختص هذا الجزء بإلقاء نظرة على نشأة وانتشار المؤسسات الناشئة في الجزائر بالإضافة إلى عرض أهم التدابير المتخذة في سبيل مرافقة وتشجيع انتشار هذا النوع من المؤسسات ومختلف الفرص والتحديات التي أمامها.

1. لمحة عن المؤسسات الناشئة في الجزائر:

شهدت المؤسسات الناشئة في الجزائر تطورا ملحوظا خلال سنة 2024 يجعل منها قطاعا واعدا، بفضل جملة من التدابير المتخذة من طرف السلطات العليا والنصوص التشريعية التي تم اعتمادها لدعم ومرافقة هذا المجال، مما أعطى دفعا قويا لإنشاء نظام بيئي مقاولاتي مبني على المبادرة والابتكار والمعرفة، وقد حفزت هذه التدابير الشباب الجزائري على الانخراط في نشاط المقاولاتية، كما ساعدت الجزائر أين أصبحت تتوسط الترتيب القاري في مجال المؤسسات الناشئة بعدما كانت آخر دولة إفريقيا في هذا المجال.

هذا ويعتبر إصدار قانون المقاول الذاتي، أواخر السنة الماضية، من أهم الإجراءات التي عززت روح المقاولاتية وسهلت ولوج الشباب إلى سوق العمل الخاص، ويهدف القانون إلى ضمان تغطية اجتماعية لأكبر عدد ممكن من الأفراد الذين ينشطون في السوق الموازية وإدماجهم في القطاع الرسمي, فض لا عن تضمن هذا التشريع لامتيازات عدة على غرار توفير التغطية الاجتماعية ونظام ضريبي تفضيلي بـ 5 % تم تخفيضه إلى 0.5 % في إطار قانون المالية لسنة 2024.

إن إطلاق "الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي" و"منصة المقاول الذاتي" سيكمن عدد كبير من الشباب الذين يمارسون أنشطة مربحة خارج الإطار الرسمي بالانخراط في الاقتصاد الرسمي، وعلاوة على ذلك تم دمج المقاولاتية بشكل مباشر في الوسط الجامعي بالتعاون المشترك بين وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، عبر استحداث "شهادة المؤسسة الناشئة" من خلال إنشاء جهاز "شهادة مؤسسة ناشئة، شهادة براءة اختراع", إضافة إلى إنشاء صفة "الطالب المقاول" و" شهادة الطالب المقاول" وفي هذا الاطار، تم إطلاق 84 مركز تطوير للمقاولاتية عبر مختلف جامعات الوطن، وتخصيص 1200 مكتب كفضاءات لإيواء المؤسسات الناشئة المستحدثة من طرف الطلبة، وكذا تنصيب مجلس علمي للذكاء الاصطناعي, بمشاركة كفاءات جزائرية من داخل وخارج الوطن.

أما بخصوص المرافقة المالية، فعملت الحكومة على تنويع فرص التمويل لفائدة الشباب المقاولين، على خلاف ما كان عليه الوضع سابقا، أين كان التمويل يعتمد على القروض البنكية فقط، وهو ما تعكسه تغطية تكاليف إيداع براءات الاختراع على الصعيدين الوطني والدولي, وإطلاق منصة

رقمية مخصصة لطلبات اعتماد مستشار الاستثمار التساهمي, قصد تسهيل تمويل حاملي المشاريع والمؤسسات الناشئة، عبر توفير عدد أكبر من الممولين.

علاوة على ذلك، تم إنشاء صندوق وطني للابتكار، بالتعاون مع صناديق استثمار أجنبية، ورفع رأسمال الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة للاستجابة أكثر لطلبات التمويل، وفي نفس الاطار تم إشراك القطاع الخاص في هذه العملية بمنح عدة امتيازات للمتعاملين الاقتصاديين، عبر عدة تسهيلات ضريبية.

وبحسب وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة السيد "المهدي ياسين وليد" فإن الجزائر أحصت أكثر من 5000 مشروع مؤسسة ناشئة سنة 2023، حازت 1100 منها على علامة مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر، غير أن عدد المؤسسات الفعلية التي تزاول نشاطها بعد استبعاد تلك التي تعرضت للتوقف غير معلوم، وعموما فإن النتائج المسجلة متواضعة نوعا ما إذا ما قورنت بالنسب المحققة في دول أخرى(المؤمن، 2023، صفحة 118).

ونظرا لغياب التقارير الرسمية الدورية حول المؤسسات الناشئة في الجزائر، فإنه يتعذر إعطاء حكم حقيقي على واقع هذه المؤسسات ولكن ما يمكن ملاحظته من خلال الدراسات الأكاديمية المنجزة في هذا الإطار هو أن الجزائر تأخرت نوعا ما في إطلاق هذا النوع من المؤسسات، ولحد الآن لم يتم تسجيل ولا تجربة نموذجية رائدة بل مجرد محاكاة لنماذج سابقة مستوردة مثلما كان عليه الحال على سبيل المثال لـ "واد كنيس" المتخصص في الإعلانات وهو إعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا « le bon coin fr » (بنوجعفر، 2021، ص96)، وتتمركز معظم المؤسسات الناشئة في العاصمة نظرا للبيئة التي تتوفر عليها المدينة مقارنة بباقي المدن الجزائرية (حاضنات الأعمال، سرعة تدفق الانترنيت، كثافة انتشار البنوك، ...إلخ)، هذا واحتلت الجزائر سنة 2020 المرتبة الحادية عشر (11) على المستوى الافريقي فيما يتعلق بعدد المؤسسات الناشئة (برودي، 2020، ص349).

على العموم، من المؤسسات الناشئة الجزائرية التي يمكن أن يحتذى بها وفي غياب قاعدة بيانات للمؤسسات الناشئة نجد القائمة المنشورة في موقع startup ranking لأفضل المؤسسات الناشئة الموجودة في الجزائر لسنة 2024 والمقدر عددها بـ 42 مؤسسة -منها 16 موجودة بالجزائر العاصمة- كما هو موضح في ملحق الدراسة.

ومن خلال الملحق نلاحظ أن مؤسسة Yassir احتلت المرتبة الأولى ضمن أفضل المؤسسات الناشئة الجزائرية والمرتبة 911 عالميا سنة 2024 بمجموع نقاط 62.539 نقطة وتعكس هذه النقطة أهمية الشركة الناشئة على الإنترنت وتأثيرها الاجتماعي التي يتم حسابه بناء على SR Web و SR Social، ومؤسسة Yassir من بين المؤسسات الناشئة السباقة في استخدام التكنولوجيا المتطورة في الجزائر لتقديم خدمات متنوعة لاسيما في مجال النقل، تم انتخابها في سنة 2019 من قبل المنتدى

الاقتصادي العالمي من بين 100 مؤسسة ناشئة عربية و الخامس في المنطقة المغاربية التي تشكل الثورة الصناعية الرابعة، ومن بين أفضل 12 مؤسسة ناشئة في إفريقيا.

تعتبر "يسير" مؤسسة ناشئة تقدم خدمات النقل والتي قدمت سوقا جديدة للشباب في مجال النقل بمعايير ذات جودة وفتحت المئات من فرص العمل من طرف مهندسين جزائريين " نورالدين طيبي" و"مهدي يطو" وهما من خريجي "المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات" بالحراش بالعاصمة.

وتعتمد هذه الخدمة على اشتراك أصحاب السيارات سواء كانوا طلبة جامعيين أو موظفين أو متقاعدين أو بطالين، بإمكانهم أن يستخدموا سياراتهم لنقل الأشخاص وتحصيل مدخول مادي مقابل كل توصيلة مع تحديد أوقات العمل التي تناسب صاحب السيارة وهذا ما فتح باب الشغل لمئات الشباب البطالين, كما يدفع الراغبون في العمل مع "يسير" كسائقين اشتراكا أسبوعيا قيمته 25 بالمائة، ويتم تنزيل التطبيق الرقمي عبر خاصية الأندرويد أو "الآب ستور" مجانا، وعند طلب سيارة من خلال التطبيق بعد تعيين نقطة الانطلاق ونقطة الوصول، يظهر للسائق في نفس التطبيق مكان تواجد الزبون والوجهة المرجوة ومن أهم مزايا تطبيق "يسير" الإلكتروني أن السائق يعتمد فيه على تطبيق "google maps " قصد معرفة مكان تواجد الزبون والحصول على الطرق الأقل ازدحاما من أجل الوصول الى الوجهة في وقت وجيز. بالإضافة استراتيجية العمل الخاصة به التي تعتمد على الاحترافية والدقة المتمثلة في ظهور صورة السائق ونوع سيارته والوقت المستغرق للوصول إلى الزبون بالإضافة إلى سعر التوصيل.

تنشط مؤسسة "يسير" عبر وسائل التواصل الاجتماعي المتمثلة في صفحة موثقة على الفايسبوك بما يفوق 551 ألف مشترك، وقناة خاصة على منصة يوتيوب بالإضافة إلى الموقع الإلكتروني الذي يشمل كل خدمات المؤسسة والامتيازات المقدمة المتعلقة بالأيام العادية أو المناسبات.

كما تقدم يسير خدمات في توصيل المأكولات بالإضافة إلى خدمة التسوق المنزلي وتوصيل الطرود من خلال تطبيق "يسير إكسبرس" ويعمل (30) شابا في مركز تلقي الاتصالات في الجزائر العاصمة، وهم جاهزون باستمرار للرد على الطلبات اليومية البالغ عددها 6000، ويبلغ "معدل وقت توصيل الوجبة 30 دقيقة"، وقد بلغ عدد المشتركين الذين سجلوا عبر التطبيق الرقمي قد بلغ مليوني مشترك.

تشكل مؤسسة "يسير" أكبر جهة توظف مهندسي الكمبيوتر في المغرب العربي بأكثر من 600 موظف وترغب المؤسسة في مضاعفة هذا الرقم ثلاث مرات أو حتى أربعة أضعاف. هذا وتستعد المؤسسة الناشئة لتطوير خدمات الدفع عبر الإنترنت الخاصة بها، وهو قطاع لا يزال في بداياته في الجزائر، إذ يفضل العملاء دفع ثمن طلباتهم نقداً عند الاستلام. (دراني، 2022، صفحة 156).

2. الإطار القانوني والتنظيمي للمؤسسات الناشئة في الجزائر:

فيما يخص تعريف المؤسسات الناشئة في الجزائر فلقد ظهرت أول محاولة لتعريفها عند صدور المرسوم التنفيذي رقم 20 – 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة"، "مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" ففي المادة الحادية عشر من هذا المرسوم تم وضع مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوافر عليها المؤسسة حتى تمنح لها علامة مؤسسة ناشئة، فهذه الأخيرة وحسب نص المرسوم عبارة عن كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري والتي تستوفي الشروط الآتية: (عبد الحق و زهرة، 2022، صفحة 05)

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 08 سنوات؛
- أن يعتمد نموذج أعمالها على منتجات أو خدمات ذات فكرة مبتكرة؛
- ألا يتجاوز رقم أعمالها السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- أن يكون رأسمالها مملوك بنسبة 50% على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة من طرف مؤسسة أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة 04 سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وتخول العلامة لصاحبها الحصول على تدابير مساعدة ودعم الدولة، لغرض مرافقة المؤسسة التي يتم احتضانها خلال من توطين وتزويدها بمساحات عمل مهيأة ومرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات انطلاق المؤسسة إلى جانب مساعدتها في توفير تكوين نوعي، ومن خلال المعايير الموضوعة نلاحظ أن المشرع الجزائري لم يشترط الابتكار كمعيار أساسي لمنح علامة مؤسسة ناشئة، كما لم يذكر المشرع الجزائري معيار التكنولوجيا ضمن معايير تصنيف المؤسسات الناشئة وهذا على خلاف ما هو معتمد في أغلب دول العالم.

وبالنسبة لكيفية منح علامة مؤسسة ناشئة في الجزائر فهي من اختصاص لجنة وطنية لمنح علامات "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر" و"حاضنة أعمال" أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 20-254، حيث حددت الحكومة فيه شروط وكيفيات منح العلامات الذي تضمن مهامها وتشكيلتها وحسب ما جاء في مواد المرسوم التنفيذي المنشور في العدد الأخير من الجريدة الرسمية، فإن هذه اللجنة التي تنشأ لدى الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، تتولى مهام منح العلامات السابقة الذكر، مع المساهمة في تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها وكذا المشاركة في ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.

يترأس اللجنة الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة أو ممثله، وتتكون من ممثلي عدة وزارات، باستثناء وزارة التجارة، وتتكون تشكيلة اللجنة من: (سويقي، 2021، الصفحات 9-12)

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة؛
-ممثل عن وزير المالية؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدية؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة؛
-ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.

يتم تعيين الأعضاء السابق ذكرهم بموجب قرار وزاري لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد، من قبل الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، بناء على اقتراح من الوزارات التي ينتمون إليها، ولا يمكن استخلافهم في حالة غيابهم، ولقد أكد المرسوم التنفيذي على وجوب أن يتمتع ممثل كل وزير بتجربة مهنية كافية في قطاع الابتكار أو التكنولوجيات الجديدة.

هذا ولم يحدد المرسوم التنفيذي سابق الذكر الطبيعة القانونية للجنة، ومدى تمتعها بشخصية معنوية مستقلة أو استقلال مالي، واكتفى بتحديد تشكيلتها والتعريج على إجراءات انعقادها وسيرها حيث تجتمع اللجنة في دورة عادية مرتين على الأقل في الشهر، وفي دورة غير عادية بطلب من رئيسها متى دعت الضرورة لذلك، وقد نوط المرسوم مهام اللجنة فيمايلي:

*** منح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنات الأعمال:** وتجديدها، وذلك بموجب قرار صادر منها ينشر في البوابة الالكترونية للمؤسسات الناشئة.

***الرقابة البعدية للجنة:** باستقراء مواد المرسوم التنفيذي المنظمة لمهام اللجنة والدور المنوط لها، نلاحظ أن المشرع نص على رقابة بعدية أي لاحقة عن منح العلامة فقط بالنسبة للمؤسسات الحاضنة، على عكس المؤسسات الناشئة والمشروع المبتكر، ولعل ذلك يفسر بالدور المحوري الذي تلعبه هذه الحاضنات في مرافقة المؤسسات الناشئة، إلا أن هذه الأخيرة بدورها بحاجة إلى رقابة بعدية قصد متابعة مدى نموها وتحقيق مخطط أعمالها. كما أن المشرع لم يدرج حصيلة النتائج التي حققتها

هذه المؤسسات كشرط أساسي عند رغبتها في تجديد عهدتها، بل أشار إلى إتباع ذات الإجراءات فقط وإرفاق ذات الوثائق، أما المؤسسات الحاضنة فنص المشرع صراحة على الرقابة الدائمة التي تمارسها اللجنة عليها للتأكد من مدى تنفيذ التزاماتها المنصوص عليها في المادة 25من ذات المرسوم، والمتمثلة في:

- توطين المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها بمساحات عمل مهيأة؛

- مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة؛

- مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال ودراسات السوق وخطط التمويل.

- توفير تكوين نوعي خصوصا في إدارة الأعمال والالتزامات القانونية والمحاسبية؛

- وضع الوسائل اللوجستية تحت تصرف حاملي المشاريع مقل قاعات الاجتماع وعتاد الإعلام الآلي والمستلزمات المكتبية والإنترنيت عالي التدقيق؛

- مساعدة المؤسسات الناشئة لإنجاز النماذج، وكذلك مرافقتها لإيجاد مصادر التمويل والانتشار في السوق.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن علامة حاضنة الأعمال تمكن المؤسسة المستفيدة من الحصول على دعم من الدولة والحق في تدابير المساعدة، لذا عزز المشرع الرقابة عليها لحسن تنفيذ التزاماتها، وأي إخلال بالالتزامات سابقة الذكر من قبل المؤسسة الحاضنة، يعرضها لتجميد أو سحب العلامة من قبل اللجنة. ويكون ذلك بموجب قرار تخطر به المؤسسة المعنية الكترونيا، مع إمكانية مطالبة هذه الأخيرة اللجنة بإعادة النظر بموجب طلب مبرر بعد إزالة النقائص المعاينة. وتختص اللجنة ذاتها في إعادة النظر وإبلاغ المعني بقرارها النهائي في أجل ثلاثين يوما ابتداء من تاريخ إيداع طلبه، وفي ذات السياق شهدت الجزائر خلال الفترة الأخيرة تطورا في حركة تأسيس حاضنات الأعمال كدعامة للتحول إلى اقتصاد المؤسسات الناشئة، بحيث تم تأسيس 18 حاضنة أعمال متخصصة في احتضان وتسريع نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر.

كما اتجهت الحكومة الجزائرية إلى تشجيع ودعم المؤسسات الناشئة من خلال العديد من الاستراتيجيات المخصصة لتمويلها ودعمها -إلى جانب الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، الوكالة الوطنية للقرض المصغر...إلخ-، ولعل من أهمها مايلي:

- **صندوق دعم وتطوير المؤسسات الناشئة:** الذي أُعلن عن انطلاقه الرسمي يوم 03 أكتوبر 2020 ليساهم في تنويع نطاق تمويل الاقتصاد الذي يتضمن تطوير آليات التمويل الكلاسيكية تفاديا لعرقلة مخططات المؤسسات التنموية، ولكي تستفيد المؤسسات الناشئة من تمويل صندوق الدعم يلزم توافر

شرطين هما: (زرواق، 2022، الصفحات 15-16)

- الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة"؛

- **إبرام اتفاقية مع الوزير المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة:** تبرم اتفاقية منح التمويل بين الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة وصاحب المؤسسة، يحدد بموجبها كيفيات تطبيق وتنفيذ ومتابعة النشاطات المستفيدة من تخصيص الصندوق، وتحديد الحقوق والواجبات ومبلغ التخصيص الممنوح وطرق صرفه ، وأن الاستفادة من تمويل الصندوق يتوقف على إمضاء الاتفاقية بين الطرفين، وهو ما يعني أن المؤسسة حتى وإن تحصلت على علامة "مؤسسة ناشئة" لا يعني ذلك بالضرورة استفادتها من تمويل الصندوق إذا لم يتم التوقيع على مضمون الاتفاقية بين الطرفين، هذا وتلتزم المؤسسة الناشئة المستفيدة من تمويل الصندوق بتقديم حصائل دورية عن استعمال التخصيصات وإرسالها إلى مصالح الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، هذه الأخيرة يمكنها القيام بعمليات تحقيق فجائية لمتابعة مدى تنفيذ برامج النشاطات موضوع التمويل، والتأكد من أن استعمال التخصيصات الممنوحة لا تكون إلا تلبية للأهداف التي منحت من أجلها.

هذا ويهدف الصندوق إلى السماح بتطوير قدرات المؤسسات الناشئة لضمان نجاح مشروعها حيث تستفيد من الآليات والإمكانيات البشرية والمادية التي يحوزها الصندوق والتي تمكنها من تطوير خبراتها في مرحلة ما قبل الإنشاء والتأسيس خاصة من خلال:

- تمويل دراسات الجدوى: وتشمل المصاريف المتعلقة بدراسات الجدوى ذات الطابع التكنولوجي والاقتصادي، التي تتمثل عادة في تكاليف البحث والتطوير السابقة لانطلاق المشروع، تصميم المنتج، إعداد نموذج أولي...، حيث يهدف إلى معرفة مدى قابلية المشروع للنجاح .

- تمويل تطوير خطة العمل: وتشمل المصاريف المتعلقة بتطوير مخطط الأعمال من حيث الأهداف المسطرة، الوسائل المسخرة والنتائج المتوقعة لمشروع المؤسسة الناشئة، وهي مهمة لتحديد نسبة نجاح المشروع من عدمه.

- تمويل المساعدات التقنية: وتشمل المصاريف المتعلقة باعتماد مراكز النمذجة ومركز قاعدة البيانات؛

- ❖ تمويل التكاليف المتعلقة بإنشاء نموذج أولي: فالمؤسسة الناشئة تحتاج إلى إنجاز نماذج أولية وفحصها، واقتناء التجهيزات والمواد الأولية وبرامج المعلوماتية إضافة إلى مصاريف إنجاز الأشغال التقنية...
- ❖ تمويل التكوين: فتكوين أصحاب المؤسسة الناشئة يحتاج مصاريف إضافية، ارتأى المشرع أن يدرجها ضمن تمويلات الصندوق، ذلك أن افتقار المسير للخبرة المالية والمحاسبية يقف حائلا أمام التخطيط المستقبلي للمشروع.

إن إنشاء صندوق لتمويل المؤسسات الناشئة، وتحمل المخاطر المترتبة عن مثل هذا النوع من المؤسسات يسهل عملية إنشائها ويحميها من العراقيل البيروقراطية التي يخضع لها التمويل التقليدي، لأن التمويل التقليدي الذي يقوم على الفوائد البنكية لا يتماشى مع المخاطر التي تتصدى للمؤسسات الناشئة.

- **الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية:** تم إنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتعمل الوكالة في إطار مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي بذاري، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية. يتمثل الهدف الأساسي من إنشاء الوكالة في الربط بتُ قطاع البحث العلمي والقطاع الصناعي، السماح بظهور مؤسسات ترتكز على الإبداع، تنمية ثقافة الإبداع داخل المؤسسات الوطنية وتوفير فرص عمل أكثر، تعمل الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث العلمي والتنمية التكنولوجية على انتقاء نتائج البحث العلمي من أجل تثمينها معتمدة في ذلك على عدة أنظمة وطرق، بالإضافة إلى متابعة الإبداعات عن طريق مجموعة من الأنظمة التي تتمثل في خلايا تثمين البحث العلمي المتواجدة على مستوى الجامعات ومراكز البحث العلمي، حاضنات المؤسسات متواجدة داخل الجامعات ومشاتل للمؤسسات حديثة النشأة متواجدة داخل المناطق الصناعية. (عراب وصديقي، 2021، صفحة 13)

3. فرص وتحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر:

1.3 فرص المؤسسات الناشئة في الجزائر:

من بين الفرص الواعدة أمام المؤسسات الناشئة الجزائرية في الفترة الراهنة مايلي:

- **المصادقة على اتفاقية التجارة الحرة القارية الافريقية:**

تعد القارة الإفريقية سوق المستقبل فهي تتميز بموقعها الاستراتيجي واتساع رقعتها الجغرافية وتنوع أقاليمها المناخية، وتمثل السوق الإفريقية قاعدة استهلاكية عريضة، حيث يفوق عدد سكانها الذي مليار نسمة ما يعادل 15% من سكان العالم وتتسم هذه القاعدة بالتنوع الكبير في الأذواق ومواسم الطلب، وكذلك مستويات الدخول فيها وهو ما يعد بمثابة طاقة تصديرية كبيرة في العديد من الصناعات السلعية وعلى رأسها الصناعات الدوائية، وصناعة السيراميك، والصناعات الغذائية، حيث تفوق قيمة الواردات الافريقية 600 مليار دولار أمريكي. وأهم الدول الافريقية المصدرة إلى إفريقيا هي جنوب افريقيا ومصر وتتمثل الواردات الافريقية اساسا في السيارات، الأدوية، القمح، الأرز والزيوت...الخ. (المغربي، 2017، صفحة 92) ويضاف لما سبق، أن الأسواق الافريقية أسواق سعر في المقام الأول نظرا لانخفاض القدرة الشرائية للمستهلك (قوشيش، 2020، الصفحات 373-374)، وما يشجع أكثر على التوجه نحو تلك الأسواق هو استقرار المؤشرات الاقتصادية الكلية للمنطقة فمعدل النمو الاقتصادي متمركز في حدود 4%

خلال العشر سنوات الأخيرة، وأيضا معدل التضخم مستقر نسبيا في حدود 8% (لطرش، 2021، صفحة 225).

هذا وأطلق الاتحاد الإفريقي سنة 2019 الاتفاقية القارية للتبادل الحر، لزيادة المبادلات التجارية بين دول القارة، وتنص الاتفاقية على استفادة الدول المنضمة من رفع القيود الجمركية على مدى 05 سنوات، ويتوقع الخبراء أن هذه الاتفاقية سوف تزيد حجم التجارة البينية بنسبة تتراوح بين 15% و 25% بحلول سنة 2040، وإذا تم تنفيذ الاتفاقية بشكل جيد فيمكن أن تصل إلى 50% (حفاف، 2020، الصفحات 603-604)، وقد صادقت الجزائر على هذه الاتفاقية والتي دخلت حيز التنفيذ في سنة 2021، ويعتبر انضمام الجزائر لمنطقة التبادل الحر خطوة مهمة لدخول السوق الإفريقية، ورفع قيمة التبادل التجاري مع دول القارة السمراء خاصة إذا علمنا أن نسبة التبادل التجاري السنوي بين الجزائر والبلدان الإفريقية الأخرى مجتمعة لا تتعدى 3 % من إجمالي حجم التجارة الجزائرية الخارجية، وستستفيد الجزائر من الامتيازات التي تفرضها هذه الاتفاقية، وهذا الأمر في صالح المؤسسات الناشئة الجزائرية باعتبار أغلبها تنشط ضمن أعمال التجارة الالكترونية من أجل الاستفادة من التعامل مع الأسواق الإفريقية. (حفاف، 2020، الصفحات 603-604)

❖ **إعادة فتح المعابر الحدودية وإنشاء منطقة للتبادل الحر مع موريتانيا:**

افتتحت الجزائر سنة 2018 معبرا حدوديا بريا مع موريتانيا، لتصدير المنتجات الجزائرية إلى دول غربي إفريقيا، حيث تراهن الجزائر على أبوابها الحدودية لغزو إفريقيا اقتصاديا حيث قامت بإنشاء منطقة للتبادل الحر والخدمات اللوجستية للتجميع والتصدير مع موريتانيا التي تسجل احتياجات كثيرة فيما يتعلق بالمنتجات الصناعية والزراعية، وهذا من شأنه أن بمكن الجزائر من ترقية الصادرات خارج المحروقات نحو موريتانيا وأيضا نحو منطقة دول غرب إفريقيا كالسنغال وكوت ديفوار، غينيا، سيراليون وليبيريا إذ تحتوي هذه المنطقة على أزيد من 300 مليون مستهلك وتستورد السيارات بالإضافة إلى المواد الغذائية، الأجهزة الكهرومنزلية، الخضر والفواكه.

هذا وسمحت الجزائر بإعادة فتح المعابر الحدودية من أجل تنشيط التجارة البينية في الحدود الجنوبية المتاخمة لدول ليبيا، مالي والنيجر، بعد توقفها لسنوات لدواع أمنية، وحسب الخبراء الاقتصاديين فإن نشاط المقايضة يعد بمثابة الرجوع إلى العمق الإفريقي أولا، ثم توسيع رقعة التجارة الخارجية عن طريق فتح أسواق لمنتجات محلية مفروض الطلب عليها، كما يمثل هذا الأمر فرصة مواتية للمؤسسات الناشئة الجزائرية من أجل ولوج السوق الإفريقية. (بحري، 2020، الصفحات 79-81)

2.3 تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر:

على العموم، تواجه المؤسسات الناشئة جملة من التحديات التي تعيق تطورها وعلى عدة مستويات، ويمكن توضيحها فيما يلي:

❖ **على المستوى المؤسساتي والتنظيمي:**

وهنا نسجل الآتي: (بن.سفيان، 2020، الصفحات 320-321)

- ضعف منظومة المعلومات الاقتصادية: إذ يعد توفر البيانات والمعلومات أمر أساسي للمؤسسات الناشئة لمسايرة التطورات الحاصلة في بيئتها الخارجية والتأقلم معها، وكذا بالنسبة للمؤسسات الراغبة في دخول غمار المنافسة، لأن ذلك يقلل من نسبة المجهول لديها لتكون على دراية بأوضاع ذلك القطاع وخصائص المستهلكين المحتملين؛ ويرفع قدرتها على المنافسة وبالتالي اتخاذ قرار الاستثمار من عدمه، إلا أن المؤسسة الناشئة الجزائرية تجد نفسها أمام هيئات تقوم بإنتاج وتوزيع نفس المعلومات، هذا ما من شأنه أن يضللها ويفقدها التوجيه السليم للحصول على ما تريده من معلومات، مما يترتب عنه عدم إدراكها للفرص المتاحة أو جدوى التوسع، كما أن توفر البيانات في شكلها الخام قد يصبح مشكلة في بعض الحالات، فالخبرة القليلة التي يتمتع بها أصحاب المؤسسات الناشئة لا تمكنهم من فهم واستغلال هذه البيانات والمعطيات أحسن استغلال، مما يتوجب عليهم البحث عن مدلول هاته البيانات في شكل مبسط، و لن يتأتى ذلك إلا بوجود هيئات متخصصة في تحليل و نشر هذه البيانات.

وعلى العموم للمعلومات التي تحتاجها المؤسسات عدة مستويات وعدة أوجه ويمكن توضيحها فيما يلي: (بلزغم، 2015/2014، الصفحات 89-90).

- **المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار**: فمن الطبيعي أن يبني القرار الاستثماري على عدد من المعطيات، والتي تظهر إمكانيات وفرص الاستثمار، وغياب مثل هذه المعطيات يؤدي لا محالة إلى اضمحلال الفكر الاستثماري.

- **المعلومات المتعلقة بالمحيط المحلي**: حيث يفتقر صاحب المشروع إلى معلومات لا مناص منها لاتخاذ قرار الاستثمار، ونذكر في هذا الصدد على سبيل المثال، تقلبات الأسعار، حجم القدرة الشرائية، الامتيازات القانونية، حجم العرض في سوق العمل ونوعيته، المنافسين الحاليين و المنافسين المحتملين.

-المعلومات المتعلقة بالمحيط الأجنبي (الدولي): يشكل غياب مثل هذه المعطيات خطرا يهدد وجود المؤسسات الجزائرية، فنقص المعطيات و البيانات عن المنافس الأجنبي يعني الدخول في معركة ضد منافس مجهول، وهنا نسجل صعوبة ممارسة الأعمال التجارية دوليا نظرا لندرة المعلومات الأساسية عن تلك الأسواق والسلع المطلوبة فيها وأذواق المستهلكين بها، فضلا على عدم وجود سياسة تسويقية للترويج للمنتجات الجزائرية بوسائل الإعلام المختلفة بالأسواق الدولية، عدم وجود جهة للتحقق من العملاء مما يجعل المصدرين الجزائريين معرضين لعمليات نصب واحتيال بالأسواق غير المعروفة، إضافة إلى محدودية الاستثمارات الجزائرية المباشرة في الخارج والتواجد الضعيف في المعارض الاقليمية.

- **المعلومات المتعلقة بالخدمات التسويقية**: حيث يجد أصحاب المؤسسات الجزائرية صعوبة في التعرف على الخدمات التسويقية المتاحة، كأماكن المعارض وتواريخها، واشتراطات الجودة في الأسواق المحلية

وكذا الخارجية، كما تفتقر المنظمات الجزائرية وخاصة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص، إلى هيئات متخصصة في السوق وسلوك المستهلك.

- **المعلومات الخاصة بمصادر الآلات والتجهيزات ذات التكنولوجيا المتطورة:** ويدفع هذا النقص المنظمات الجزائرية إلى توفير هذه الوسائل بأيسر الطرق وأقربها، كما يتضمن هذا النقص أيضا عدم الدراية بالتكاليف وإضاعة الوقت في البحث عن أنسب الأسعار، وبالتالي فإن غياب هذا المصدر المهم من مصادر المعلومات يترك المؤسسات الجزائرية تعمل بأدوات أقل تنافسية وأكبر تكلفة، ما وهو يحول بينها وبين تحقيق أهدافها. وتسعى المؤسسات الجزائرية إلى مواكبة التطورات التكنولوجية من أجل الوقوف أمام المنافسة، خاصة منها الأجنبية، ولا سبيل إلى ذلك إلا البحث عن المعلومات المتعلقة بهذا الجانب، وبالمقابل يشكل غيابها عائقا أمام تطور هذه المؤسسات.

- **تعدد الهيئات التي تمنح التصاريح**: فغالبا ما يضطر أصحاب المؤسسات الناشئة إلى طلب العديد من التصاريح من مصالح مختلفة، وهو ما يعرقل بشكل كبير نشاطهم؛

- **البيروقراطية:** وهي من أكبر المشاكل التي يعاني من المواطن بشكل عام وأصحاب المؤسسات الناشئة بشكل خاص، ومن مظاهرها طول فترة معالجة الملفات على مستوى مختلف المصالح، تعقد الملفات الإدارية المطلوبة لاستخراج التصاريح والأوراق الإدارية اللازمة لممارسة النشاط؛

- **نقص الأطر القانونية:** والمقصود هنا هو النصوص القانونية المعرفة والمنظمة للمؤسسات الناشئة ونشاطها وعدم وضوحها وافتقارها للمرونة؛

- صعوبة الولوج إلى آليات ومراكز الدعم كحاضنات الأعمال، مسرعات الأعمال...إلخ، والتي تلعب دورا هاما في دورة حياة المؤسسة الناشئة؛ فضلا على غياب المرافقة الحقيقية والتوجيه الجيد لأصحاب المؤسسات الناشئة والذي يعد أحد الأسباب الرئيسية لفشلهم، فمعظم المؤسسات الناشئة تمتلك أفكارا و/أو منتوجات، ولكن ليس لديها الخبرة الكافية في الصناعة والأعمال لإيصال منتوجاتها إلى السوق؛

- **الحماية الفكرية**: والتي تعد من أهم التحديات التي يواجهها المبتكر، حيث يأخذ وقتا طويلا من أجل الافصاح عن فكرته بسبب خوفه من سرقتها، في حين أن عنصر الوقت مهم في مجال الابتكارات بحيث قد يظهر مبتكر آخر بنفس الفكرة يطورها أو ظهور فكرة أحسن منها في الوقت الذي لا زال المبتكر الاول متردد وخائف من سرقة ابتكاره.

❖ **على المستوى التمويلي:**

يشكل الحصول على التمويل بمختلف أشكاله أهم تحدي لهذه المؤسسات سواء كان تمويل للبدء في المشروع أو تمويل لتوسيع الأعمال أو تمويل تسريع لزيادة النمو (ولدالصافي، 2020، صفحة 472)، وهذا راجع لعدم توافر الضمانات لمنح التمويل للمؤسسة الناشئة التي تتصف غالبا بانخفاض حجم أصولها الرأسمالية، كما أن المؤسسة الناشئة تفتقد إلى العديد من العوامل التي من شأنها اكتساب

ثقة مؤسسات التمويل، فالثقة تعتبر من أهم العوامل التي تحكم تعامل مؤسسات التمويل مع عملائها، ويمثل عنصر الثقة بين مؤسسة التمويل والعميل محصلة لعدة مؤشرات أهمها الجدارة الائتمانية للعميل وبالتالي فإن العلاقة يشوبها الحذر الشديد، وهو ما يحرمها من الحصول على التمويل الكافي. (بورنان، 2020، صفحة 135).

❖ **على المستوى التكنولوجي والتنمية المستدامة:**

تواجه المؤسسة الناشئة الجزائرية على المستوى التكنولوجي من بعض النقائص والتي تشتمل على: (بن.سفيان، 2020، صفحة 318)

- ضعف البنية التحتية المناسبة للتكنولوجيا والتي تعتبر حاجة ماسة للمؤسسة الناشئة نظرا للعدد المتزايد من المستهلكين عبر الإنترنيت؛

- عدم استخدام التكنولوجيا المالية والتي تعد من أبرز مظاهر الاقتصاد الرقمي، والتي تقدم تشكيلة متميزة من الخدمات في الجانب المالي اعتمادا على التكنولوجيات الحديثة، إلا أن غياب البنية التكنولوجية الملائمة والتشريعات المواكبة لهذه التطورات، يؤدي إلى عدم استفادة المؤسسات من هذه الخدمات ولعل أبرزها تحويل الأموال وسوق التمويل الجماعي؛

- نقص العمالة الماهرة والمتخصصة القادرة على التعامل مع التكنولوجيات الجديدة خاصة مع التوجهات الحديثة في الصناعة؛ حيث لا يتوقف الأمر عند الإبداع بل على ابتكار جديد يتفوق على الابتكارات الموجودة في السوق؛ ما قد يسفر عن تحدي أكبر يتمثل في الحاجة إلى إعادة اختراع المؤسسة الناشئة لنفسها باستمرار لتظل قادرة على تلبية توقعات الزبائن؛

- ارتفاع المخاطر الالكترونية في المؤسسات الناشئة نتيجة اعتمادها نموذج أعمال مؤسسة لمؤسسة، خاصة مع عدم وجود خطط بديلة للحفاظ على مركز البيانات لضمان استمرارية عمل المؤسسة الناشئة؛

- التخلف التكنولوجي وعدم مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال العالمية (الدفع الالكتروني، التجارة الالكترونية)؛

- ضعف قطاع الخدمات باعتباره دعامة قوية للمؤسسات الناشئة.

وعلى مستوى التنمية المستدامة يمكن طرح ما يلي: (بن.سفيان، 2020، صفحة 322)

- صعوبة مواكبة المؤسسة الناشئة لمتطلبات التنمية المستدامة، نظرا لكونها تحتاج توفير إمكانيات مادية وبشرية وتكنولوجية لتحقيقها، فعلى سبيل المثال التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج باستعمال الطاقات النظيفة والبديلة ذات تكلفة عالية؛

- ضعف الوعي والمعرفة بالنسبة لأصحاب المؤسسات الناشئة بمفاهيم التنمية المستدامة وكيفيات تحقيقها من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية التي كثيرا ما تجهل مواضيعها وقضاياها؛

- غياب الدورات التكوينية والتأطير في مجال التنمية المستدامة لأصحاب المؤسسات الناشئة؛

- **ضعف قطاع الخدمات ونظم الدفع الرقمي**: حيث يعتبر قطاع الخدمات دعامة قوية للمؤسسات الناشئة، وهذا ما يزيد من فاتورة استثمار الجهد والوقت، ويضاف لذلك عدم توفر نظم الدفع الرقمي ولا حتى مكاتب صرف العملة وهذا ما يحد من سهولة تداول رؤوس الأموال.

❖ **على مستوى المورد البشري:**

هنا يظهر تحدي آخر أمام المؤسسات الناشئة الجزائرية ويمكن توضيحه فيما يلي: (ولدالصافي، 2020، الصفحات 473-474)

- نقص الخبرة: فالمؤسسة الناشئة بمعناها الحقيقي تحتاج توفر الخبرة والمستوى العلمي والتقني الكبير فضلا على الإلمام بأساسيات الإدارة، هذا ويتجسد نقص الخبرة لدى أصحاب المؤسسات الناشئة الجزائرية في عدم وجود دراسة جدوى احترافية لمشروع المؤسسة، ويمكن للمؤسسات الناشئة الاعتماد أو الاستعانة في إعداد دراسات الجدوى بمكاتب الخبرة والدراسات كما يمكنها أيضا الاستعانة بحاضنات الأعمال أو مسرعات الأعمال.

- غياب العمل الجماعي: حيث أن العمل كفريق له أهمية كبرى في المؤسسات الناشئة التي عادة ما تبدأ بفريق يتألف من أعضاء موثوق بهم مع مجموعات مهارات تكميلية، وعادة ما يكون كل عضو متخصصا في مجال معين من العمليات، وقد يؤدي الفشل في الحصول على فريق جيد في بعض الأحيان إلى فشل المؤسسة الناشئة.

- صعوبة الحصول على المواهب: في هذا السياق يشكل توظيف المواهب العالية الجودة والاحتفاظ بها، وخاصة في مجالات الإنتاج والتكنولوجيا تحديا رئيسيا للمؤسسات الناشئة، كون العديد من طالبي العمل لا يملكون المهارات الكافية؛ ويرجع ذلك لكون الانضمام إلى مؤسسة ناشئة ليس بالخيار الوظيفي الجذاب لطالب العمل، وذلك بسبب الخطر الكامن حول فشل المؤسسة، فالغالبية تفضل العمل في المؤسسات الكبيرة التي تعد بوظائف أكثر استقرارا، فضلا عن أن المؤسسات الناشئة يصعب عليها منافسة المؤسسات الكبيرة في هياكل الأجور والتعويضات التي تقدمها هذا من جهة، ومن جهة أخرى وباعتبار أن نظام التعليم الرسمي في الجزائر يعد من أهم مخرجات العمالة الماهرة فإن هناك فجوة بين المعرفة التي يتم تدريسها للطلبة في الجامعات والمعرفة المطلوبة للوظائف، ونتيجة لهذا عندما يتم توظيفهم تضطر المؤسسة إلى استثمار قدر كبير من الوقت والتكلفة لتأهيلهم وتطوير قدراتهم بالشكل الذي يسمح بتعزيز الأداء واستخدام تكنولوجيات الإعلام والتحكم في التقنيات الحديثة.

❖ **على مستوى التسويق:**

مع تطور ونمو الأسواق من خلال تنوع وزيادة المنتجات، تغير ذوق المستهلك وعاداته الشرائية، وأصبح المنتج يبحث عن المستهلك مستعملا في ذلك شتى الوسائل لكسبه من خلال فهم حاجات المستهلكين وما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية والتقنية، حتى تستجيب أكثر لهذه

الحاجات، وبالتالي تحقيق التوازن بين حاجات السوق وإمكانيات المؤسسة، إلا أن نجاح ذلك مرتبط بعدة عوامل أهمها أذواق المستهلكين، درجة المنافسة، خصائص السوق والمنتج ودورة حياة المنتج، وفي الجزائر تواجه المؤسسة الناشئة بعض التحديات المرتبطة بعملية التسويق والتي نذكر منها: (بن.سفيان، 2020، الصفحات 317-318)

- **إشكالية هيكل الأسواق الجزائرية**: والتي تعتبر أسواق غير منظمة ومجزأة إلى حد كبير مما يخلق حاجزا أمام المؤسسات الناشئة لتحقيق النجاح، فضلا عن غياب استراتيجية فعالة للعلامة التجارية المحددة لهوية المؤسسة الناشئة مما يعيق وتيرة النمو؛

- **تغير سلوك المستهلك الجزائري**: إذ يختلف هذا السلوك باختلاف المنطقة التي يقطن فيها وفي المنطقة ذاتها لعدة اعتبارات، الأمر الذي يجعل من الصعب على المؤسسات الناشئة وضع استراتيجية تجارية لمنتوجاتها وخدماتها، فأغلب المؤسسات الناشئة تعاني عموما من الركود والانغلاق التدريجي؛

- **موقع أعمال المؤسسات الناشئة**: والذي يعد من التحديات البارزة لكون الجزائر بلدا متنوع الثقافات والأذواق، وبالتالي قد لا يكون كل منتج موضع ترحيب بنفس القدر في كل منطقة.

ثانيا: واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر

يختص هذا الجزء بإبراز إمكانيات واستراتيجيات التنويع الاقتصادي في الجزائر، فضلا على تقييم مستوى التنويع الاقتصادي المحقق ومدى مساهمة المؤسسات الناشئة في هذه العملية.

1. مؤهلات واستراتيجية التنويع الاقتصادي في الجزائر:

1.1 مؤهلات التنويع الاقتصادي في الجزائر:

تحظى الجزائر بعديد المقومات والقدرات التي تمكنها من تحقيق مبتغى التنويع الاقتصادي، ومن هذه الإمكانيات والقدرات الموقع الجيو-استراتيجي إذ تحتل الجزائر موقعا جغرافيا هاما يمكنها من أن تكون سوقا وهمزة ربط بين أوروبا وإفريقيا، هذا وتمتلك الجزائر الموارد الطبيعية القادرة على قيادة التنويع الاقتصادي، كون استغلالها يدفع إلى زيادة الصادرات وتنشيط السياحة الداخلية، ويمكن تلخيص مختلف هذه الموارد والإمكانات في النقاط التالية: (خروبي، 2021، صفحة 416)

❖ **المؤهلات الطبيعية:**

تزخر الجزائر بالعديد من المقومات الطبيعية والتي نوجزها فيما يلي:

- **الموقع الاستراتيجي:** تحتل موقعا استراتيجيا هاما يمكنها من أن تكون سوقا وهمزة ربط بين أروبا وإفريقيا.
- **التضاريس:** نجد في الشمال سهول التل (متيجة، وهران وعنابة)، وفي الشمال يحتوي على سلاسل جبلية (جبال شيليا 2328 م بالأوراس، لالا خديجة بجرجرة 2308 م، الونشريس، شنوة، بابور، الزيبان)، وهي تشمل غابات كثيفة وثروة نباتية وحيوانية هائلة، فمن أهم المحاصيل النباتية في الجزائر نجد الحبوب التي تعتبر من أهم المحاصيل الفلاحية في الجزائر وبالأخص القمح وتتركز في السهول الداخلية والهضاب العليا وقد قدر الانتاج السنوي لها على سبيل المثال سنة 2015 بحوالي 3760 ألف طن، إضافة إلى الخضر التي تعد من المواد الأكثر استهلاكا وتتمركز في المناطق التلية ومن أبرزها البطاطا، الطماطم، البصل، الثوم، الفلفل والبطيخ، وقد قدر إنتاجها السنوي بحوالي 12470 ألف طن سنة 2015، فضلا على الفواكه التي تقدر مساحتها بحوالي 326 ألف هكتار وبلغ إنتاجها سنة 2015 حوالي 4323 ألف طن. وبالنسية للثروة الحيوانية التي تشكل القسم الثاني بعد الإنتاج النباتي للقطاع الفلاحي وتتميز بنوع من الاستقرار مقارنة بالإنتاج الزراعي نظرا للاهتمام الكبير بتربية الحيوانات خاصة الأبقار والأغنام ، ويضاف لذلك امتلاك الجزائر لـ 9 ملايين هكتار من فضاءات الصيد البحري.

- **الموارد المائية:** تتنوع وتتفرق الموارد المائية في الجزائر ويمكن تصنيفها في الآتي: (ضيف وعزوز، 2018، الصفحات 24-25)

- **الموارد السطحية:** تتمثل في مياه السدود، المحاجر المائية والأنهار، ويصل حجم هذه الموارد إلى 13.5 مليار م^3 تتوزع جغرافيا في كامل التراب الوطني.
- **الموارد الجوفية:** تقدر المياه الجوفية في الجزائر بحوالي: 7 مليار م^3 في السنة، موزعة بين: 2 مليار م^3 في الشمال، و5 مليار م^3 في الجنوب، حيث يستغل منها في شمال البلاد ما نسبته 93%، هذه الموارد تتجدد سنويا عن طريق المياه المتسربة من مياه الأمطار. وهي تتمركز في الطبقات الجوفية الكبرى لمتيجة، الحضنة، الصومام، سهل عنابة، الهضاب العليا، أما الصحراء فتحتوي على خزانين كبيرين، يمتدان إلى غاية الحدود التونسية الليبية على مساحة 600 ألف كلم^2.

- **الصحاري:** تمثل الصحراء جنوب الجزائر، وهي أكبر موقع سياحي تتوفر عليه البلاد، تتربع على مساحة تقدر بـ 2 مليون كلم مربع، أي ما يقارب 80% من المساحة الكلية للبلاد، وتتميز برمالها المتناهية وجبالها الغرانيتية والبركانية، وواحاتها الخلابة المتناثرة عبر مناطقها، وغابات النخيل وتربتها الخصبة وكثبانها الرملية، لاسيما واحات "واد سوف، واد ميزاب، الساورة، القرارة، الزيبان"، وتعتبر صحراء الجزائر من أكبر وأكثر الاماكن امتلاكا للمقومات في مجال السياحة، ومن أثمن محميات التنوع البيئي وتشكل بذلك الإطار الأنسب للسياحة البيئية بمواقعها الشهيرة كالهقار والطاسيلي، حيث تكتسي هذه المواقع أهمية كبيرة لاعتبارها تراث طبيعي، نظرا لما تتوفر عليه من شواهد تحمل الكثير من خصوصيات هذه المنطقة.
- **الحمامات المعدنية:** توجد ثروة حموية هائلة تتربع عليها الصحراء الجزائرية منها حمام الصالحين بولاية بسكرة، وكذا حمام الشارف بولاية الجلفة، بالإضافة الى تشكل المحطة المعدنية بزلفانة الواقعة على بعد 75 كلم شمال شرق عاصمة الولاية غرداية و 130 كلم عن ولاية ورقلة، و الوجهة السياحية المفضلة لرواد السياحة الحموية ليس على المستوى الوطني وحسب، و انما على المستوى الدولي كذلك، و قد اصبحت هذه المحطة المعدنية النائمة على مقربة من الكثبان الرملية والواحات التي تحتضن ثروات هائلة من النخيل مكانا للراحة و الاستجمام يتردد عليه رواد الحمامات المعدنية و عشاق الطبيعة العذراء .

أما عن المنابع التي تصنفها وزارة السياحة والصناعة التقليدية في خانة المنابع الحموية ذات الاولوية في احتضان مشروعا حمويا، فيصل عددها الى 57 نبعا، تتوزع على 20 ولاية اغلبها في الجنوب وهي ورقلة (12 نبع)، بسكرة (8 ينابيع)، اليزي (5 ينابيع)، وهذا ما يبين الافاق الواعدة للسياحة الحموية في الجنوب الجزائري.

تتمتع الجزائر بطاقات هائلة من المياه المعدنية الموزعة عبر التراب الوطني وتحصى رسميا ب 282 منبع معدني كونها قائمة على مواقع بونيقية مثل حمام المسخوطين، او رومانية مثل حمام ريغة،

والتي تجمع بين الصحة نظرا لخاصية المياه العلاجية والمتعة للموقع الخلاب في سفوح الجبال او في البراري او على ابواب الصحراء ومن أشهرها حمام الصالحين بسكرة، حمام بوحنيفة بمعسكر، زلفانة بغرداية. ويبلغ عدد الحمامات المعدنية التقليدية في الجزائر 34 حماما معدنيا.

- **المناخ:** يتنوع المناخ في الجزائر فهناك المناخ المتوسطي والذي يشمل المناطق الساحلية، والمناخ شبه القاري والذي يسود الهضاب العليا بالإضافة الى المناخ الصحراوي الذي يسود المناطق الجنوبية والواحات.
- **السياحة:** تحتوي الجزائر على المقومات الأساسية للسياحة بأنواعها ، خاصة البيئية منها، وما تساهم بيه من تعريف للمنطقة وعاداتها وتقاليدها، وبالتالي فالجزائر تزخر بتنوع ثقافي ومناخي وإقليمي وتضاريسي يمكنها أن تكون الرائدة في المجال على الأقل على المستوى الإفريقي والعربي.
- **الملاحة والصيد البحري**: شريط ساحلي بطول 1622.48 كم، ما يمكن أن يخلق مجموعة من النشاطات المرتبطة بذلك، مثل الصيد البحري، تحلية مياه ابحر واستخدامها للفلاحة، الموانئ والتجارة البحرية، ما يسهل حركة البضائع والتجارة الدولية، الطاقة البحرية، حيث يمكن استغلال حركة المياه لتوليد الطاقة، السياحة البحرية، من استغلال للشواطئ.
- **الفلاحة والزراعة:** يوجد كل متطلبات الفلاحة من أراضي خصبة شاسعة، تنوع المناخ : مناخ البحر الأبيض المتوسط، مناخ لاستيبس، ومناخ صحراوي الذي يساعد في تنوع الفلاحة والمنتوجات الفلاحية، بالإضافة إلى التربة الخصبة، والمياه الجوفية. هذا وتمتلك الجزائر أراضي زراعية تقدر بحوالي 42,46 مليون هكتار تم استغلال مساحة قدرها 8,42 مليون هكتار فقط، وهذا ما يؤكد إمكانية الاستثمار أكثر في القطاع الفلاحي، لتحقيق الاكتفاء الذاتي ثم تصدير الفائض للخارج.

❖ **المؤهلات الإقليمية والدولية:**

يلعب الإطار الدولي دورا لا يستهان به في تنويع الاقتصاديات، سواء بالنسبة للدول منفردة أو ضمن تكتلات اقتصادية، إن اقتصاديات عملاقة كالصين، الهند، اليابان، الاتحاد الأوروبي، إضافة إلى الولايات المتحدة الأمريكية، يمكنها لعب دور شركاء أساسيين بالنسبة للدول الراغبة في تنويع اقتصاداتها كالجزائر وهذا عبر مشاريع تجارية مشتركة، اتفاقات الاستثمار والتجارة، نقل التكنولوجيا وبناء القدرات لتحسين مناخ الأعمال، والذي يصب جله في خلق أسواق موسعة للمنتجات الجديدة، لكن هذا يبقى معقدا من حيث قضايا الوصول إلى أسواق جديدة، وفرص تجارية دولية. (جحنين، 2021/2020، صفحة 122)

ويعتبر التكامل الإقليمي استراتيجية هامة لتسهيل التبادل والتجارة، حيث يشمل إصلاح نظام إدارة الجمارك، إضافة لمبادرات التنمية المكانية، وفي هذا الصدد تتمتع الجزائر بعلاقات قوية مع دول منطقة البحر الأبيض المتوسط، وعموم دول الشرق الأوسط، وهي دول قد زادت في ولوجها لمجالات اقتصادية وإقليمية متعددة، والتي تعتبرها بمثابة أسواق لمنتجاتها، لذلك فالجزائر تملك فرص توسيع إنتاجها وتنويع صادراتها، باستعمال علاقاتها القوية مع مجموع هذه الدول لتطوير اقتصادها وتنويعه. (جحنين، 2021/2020، الصفحات 122-123)

❖ **المؤهلات المؤسساتية والموارد البشرية:**

تتوفر الجزائر على الموارد البشرية والقدرات المؤسساتية التي تساعد على تسهيل سلاسة التوريد، وتحررها من التبعية للموارد الطبيعية وغيرها. فالقدرات المؤسساتية والتنسيق العال، مفتاح لإنشاء الأطر التنظيمية للبنية التحتية العابرة للحدود الوطنية، وكذا القواعد الجمركية وكل ما يتعلق بتحقيق الأهداف، تحت إطار العضوية متداخلة الأطراف، والموارد البشرية مهمة كذلك لتعزيز الابتكار في أي اقتصاد، فمن خلال البحث، التطوير واستخدام أفضل المهارات الإدارية، سيتم حتما الحصول على أفضل المنتجات الاقتصادية، كذلك من خلال دعم الحكومة والمجتمع المدني، يمكن تسليط الإمكانيات البشرية للمساهمة بشكل إيجابي في التنويع الاقتصادي، وهذا كله يشمل تعزيز التعليم العالي، دعم البحث والتطوير في القطاعات ذات النمو المرتفع. (جحنين، 2021/2020، الصفحات 123-124)

2.1 استراتيجية التنويع الاقتصادي في الجزائر:

تبنت الحكومة الجزائرية خمسة برامج تنموية منذ بداية الألفية الثالثة بهدف تحقيق التحول الهيكلي للاقتصاد الجزائري، تمثلت في برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004)، البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي (2005-2009)، البرنامج الخماسي للتنمية (2010-2014)، ولكن رغم نجاح هذه البرامج في النهوض الاقتصادي والاجتماعي للدولة إلا أنها لم تحقق هدف التحول الهيكلي لتركز التنمية على قطاع اقتصادي واحد كمورد لتمويل هذه البرامج التنموية مما اقتضى استحداث برنامج تنموي جديد يرتكز على التنويع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات سنة 2016 (بن داودية، 2022، صفحة 36) .

تمت المصادقة على نموذج النمو الاقتصادي الجديد بتاريخ 26 جويلية سنة 2016 في إطار تبني سياسة تنويع الاقتصاد الوطني بهدف التخلص من التبعية لقطاع المحروقات وقد تم استحداثه كنتاج للانخفاض المستمر لأسعار النفط والذي يعتبر المصدر الأساسي لتمويل البرامج التنموية السابقة، ويقوم هذا البرنامج على نهجين الأول عبارة عن نهج مستحدث لسياسة الموازنة المالية خلال الفترة (2016-2019) والثاني يتمثل في التنويع الاقتصادي والتحول الهيكلي للاقتصاد الجزائري كآفاق بحلول سنة 2030 (بن عبد العزيز، 2020، صفحة 320) وذلك من خلال **مقاربة التنويع والتحول الاقتصادي (2020-2030)** والتي ترمي إلى تحقيق ما يلي:

- معدل نمو بـ 6,5% خارج المحروقات؛
- مضاعفة الناتج الداخلي للفرد ليصبح 11500 دولار في سنة 2030؛
- مضاعفة حصة الصناعة التحويلية من حيث القيمة المضافة لتصل إلى 10% من الناتج الداخلي الخام سنة 2030؛
- عصرنة القطاع الفلاحي لتحقيق الأمن الغذائي وتنويع الصادرات؛
- الوصول لتحول طاقوي يسمح بخفض معدل النمو السنوي للاستهلاك الداخلي للطاقة إلى 3% سنة 2030.

هذا وتم وضع سلم زمني للنموذج عبر ثلاثة مراحل تبقت منه مرحلتان هي: (Ministère des Finances, 2016, PP 18-19)

- **مرحلة التحول (2020-2025):** تسمح بتحقيق وتثمين القدرات الخاصة للارتقاء بالمستوى الاقتصادي وتدارك التأخر؛
- **مرحلة الاستقرار(2026- 2030):** وهي مرحلة تحقيق التوازنات الاقتصادية الكلية.

كما تم وضع مجموعة من المحاور الاستراتيجية ضمن هذا البرنامج وهي: (Ministère des Finances, 2016, PP 19-20)

- **ديناميكية القطاعات:** حيث يتوجب التنويع بتنمية فروع نشاط جديدة على المستوى القطاعي، وذلك لبلوغ نسبة 10% من القيمة المضافة خارج قطاع المحروقات في حدود سنة 2030، وذلك بإنتاج قيمة مضافة صناعية بمعدل معتبر، مقابل معدل نمو يتراوح بين 6.5% و 7.4% لقطاع الخدمات، على أساس أن حصة الأشغال العمومية في الناتج الداخلي الخام ستتراجع لصالح قطاع صناعات الذكاء الذي يتوقع نموه بـ 1.7% في سنة 2030؛
- **تعزيز نظام الاستثمار:** لتحقيق التحول الهيكلي الذي يربط النمو في قطاع خارج المحروقات بتطور إنتاجية رأس المال المستثمر، ما يتوجب تحقيق معدلات نمو مرتفعة للإنتاجية الكلية ولمعدل الاستثمار الكلي، يتطلب هذا تفعيل القطاعين الخاص والعمومي، بإحداث تغييرات تدريجية بميزانية الدولة بداية من سنة 2025 بخفض نفقات التجهيز، ووضع نظام استثمار وطني في التجهيزات العمومية وفق نموذج الشراكة العمومية الخاصة، وذلك بتحرير الاستثمار الخاص في القطاعات المولدة للنمو، ووضع سياسة قوية للتحويل التكنولوجي وتكثيف العلاقة بين الجامعة والمؤسسة.
- **الاستدامة الخارجية:** تمثل الاستدامة الخارجية تحديا في الإطار الاقتصادي المتسارع النمو والمتنوع خارج المحروقات، بحيث سترتبط الواردات بوتيرة نمو الناتج الداخلي الخام الذي سيسجل نموا بـ6.5% سنويا، وترتبط الصادرات بالمحروقات الذي سيكون نموه 3% خلال السنوات

الأولى للتحول، باعتبار أن الصادرات خارج المحروقات لن تجهز إلا بعد فترة معينة، والتي سيكون مصدرها متنوع بين الزراعة، الصناعة والخدمات، وتفعيل وتنمية الطاقات المتجددة لتوفير فائض منها قابل للتصدير.

وتعتمد السياسة الاقتصادية الجديدة للحكومة الجزائرية لتحقيق التنوع الاقتصادي على مجموعة من الآليات تتجلى في:(Ministère des Finances, 2016, P21)

- تحفيز المقاولاتية وإنشاء الشركات والمؤسسات بالجزائر؛
- تمويل الاستثمار؛
- تفعيل سياسة صناعية متنوعة؛
- تعزيز التنمية الصناعية بإعادة تنظيم العقار الصناعي وإدماجه؛
- ضمان أمن المصادر الطاقوية وتنوعها؛
- حوكمة نموذج النمو الاقتصادي الجديد.

وكإضافة لما سبق، يرتكز مخطط عمل الحكومة في إطار استكمال تنفيذ برنامج رئيس الجمهورية، والمعنون بـ "من أجل إنعاش وتجديد اقتصاديين" حول كبرى المحاور الآتية: (https://www.premier-ministre.gov.dz/ar/, 06/07/2024)

❖ **تعزيز دعائم الإنعاش الاقتصادي:**

إن الحكومة، في سياق الإنعاش الاقتصادي، تستوقفها جملة من الأعمال التي يتمثل هدفها الرئيسي في تعزيز المالية العامة وتمويل فرص الإنعاش الاقتصادي ضمن منظور الاستثمار والتنوع. ومن أجل الحفاظ على توازن المالية العمومية وتشجيع النمو الاقتصادي، ستتمحور أعمال الحكومة الرئيسية حول النقاط الآتية:

- عصرنة النظام المصرفي والمالي،
- إصلاح القطاع العمومي التجاري وحوكمة المؤسسات العمومية،
- تحسين جاذبية مناخ الاستثمار،
- ترقية إطار تطوير المؤسسات والمقاولاتية،
- تعزيز اندماج القطاع الموازي ضمن القنوات المشروعة،
- تطوير العقار الاقتصادي وتحسين استغلاله،
- تعزيز اقتصاد المعرفة والبحث والتنمية والابتكار،
- الإسراع في تحقيق الانتقال الرقمي وتطوير المؤسسات الناشئة.

❖ **تطوير القطاعات المساهمة في التنمية الاقتصادية:**

تحسبا لتدارك الهشاشة الهيكلية للنموذج الاقتصادي الناتجة عن تبعية شديدة لقطاع المحروقات، ستعمل الحكومة على تغيير هذا النموذج قصد تنويع الاقتصاد، لاسيما الصادرات خارج المحروقات، مّما سيمكن الجزائر من انتهاج سبيل تنمية اقتصادية قوية وشاملة وتضامنية. ولهذا الغرض، ستعزز الحكومة دعائم الإنعاش الاقتصادي في إطار رؤية استراتيجية ترمي إلى تنمية القطاعات التي تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي.

ومن هذا المنظور، يشكل إصلاح المنظومة المصرفية والمالية وعصرنتها حجر الزاوية لنجاح كل الإصلاحات الاقتصادية. كما يشكل ركنا أساسيا لكل الإصلاحات، إلى جانب تحسين مناخ الاستثمار علاوة على أنه من الضروري تحسين هذا الجانب بشكل أوسع، من خلال تسهيل وتبسيط الإجراءات لإنشاء مؤسسات وتيسير الحصول على العقار والقروض والخدمات العمومية عالية الجودة. فضلاً عن ذلك، يجب على الإدارة في حّد ذاتها أن تلتزم بالعصرنة ومكافحة الممارسات البيروقراطية.

❖ **سياسة تجارية لصالح الصادرات خارج المحروقات:**

ومن أجل استعادة التوازنات الخارجية، ولاسيما توازن الميزان التجاري الذي يؤثر بشكل كبير على ميزان المدفوعات، ستواصل الحكومة بذل الجهود الرامية إلى التحكم في تجارتنا الخارجية دون الإضرار بالإنتاج الوطني الذي تُستورد بعض ُمدخلاته، وفضلاً عن إقرار تدابير تحفيزية، فإن التنويع الاقتصادي يجب أن يمنح الأفضلية للقطاعات التي تتوفر على إمكانات كبيرة للتصدير، مع قدرة مؤكدة لإحلالها محل الواردات.

وبهدف تعزيز القدرة على الولوج إلى الأسواق الدولية، تسهر الحكومة كذلك على تعزيز إنتاجية المؤسسات وتنافسيتها وكذا تحسين التسهيلات اللوجيستية والمالية والإدارية والقانونية للتصدير وتطوير اتفاقات تجارية في إطار سياسة تجارية نشطة وأكثر استباقية.

2. مؤشرات التنويع الاقتصادي في الجزائر:

هذا ويمكن الوقوف على درجة التنويع الاقتصادي في الجزائر من خلال تتبع مسار نسب مساهمة القطاعات الاقتصادية في تكوين الناتج المحلي الخام وتركيبة الصادرات الجزائرية بالإضافة إلى مؤشر هيرفندل-هيرشمان وهو ما توضحه الجداول الموالية.

الجدول (3-6): الصادرات الجزائرية خلال الفترة (2000-2023)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
الصادرات الإجمالية	12921	19160	18840	24578	32438	46001	54613	60163	79298
صادرات المحروقات	12311	18518	18135	23905	31596	45094	53429	58831	77361
الصادرات خارج المحروقات	609	643	700	672	841	907	1184	1332	1937
نسبة الصادرات خارج المحروقات	2.78	3.36	2.72	2.73	2.59	1.97	2.16	2.21	2.44
السنة	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
الصادرات الإجمالية	45194	57053	73489	71866	64974	62886	37787	28424	35191
صادرات المحروقات	44128	55527	71427	69804	62960	60304	35725	26819	33261
الصادرات خارج المحروقات	1066	1526	2062	2061	2014	2582	1968	1605	1930
نسبة الصادرات خارج المحروقات	2.35	2.67	2.80	2.86	3.09	4.10	5.20	5.64	5.65
السنة	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**			
الصادرات الإجمالية	41168	35823	23790	38637	65718	65526			
صادرات المحروقات	38338	33244	21961	34058	59738	59548			
الصادرات خارج	2830	2579	1829	4579	5980	5978			

المحروقات						
نسبة الصادرات خارج المحروقات	6.87	7,20	7,69	11.90	9.10	9.12

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات المذكورة أعلاه.

الجدول (3-7): مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الاجمالي للجزائر (2000-2023)

الوحدة: مليار دج

القطاع/السنة	2000		2001		2002		2003		2004	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
المحروقات	1616.3	52.6	1443.9	51.1	1477.1	50.25	1873.2	50	2329.9	49.95
الفلاحة	346.2	10.1	412.1	8.6	417.2	7.75	510	7.5	578.9	7.45
صناعة تحويلية	290.7	3.4	312.7	1.9	325.9	1.05	344.9	0.8	368.9	0.75
بناء وأشغال عمومية	335	9	358.9	7.5	409.9	6.65	446.6	6.4	503.9	6.35
خدمات	322.7	2.59	341.1	1.09	367.9	0.24	381.6	0.2	400.3	0.18
رسوم على الواردات	267.8	7.41	302.9	5.91	377.5	5.06	403.1	4.81	445.1	4.76
الإجمالي (PIB)	4123.5	100.00	4260.8	100.00	4537.7	100.00	5264.2	100.00	6126.7	100.00
القطاع/السنة	2005		2006		2007		2008		2009	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
المحروقات	3394	49.7	3882.2	49.67	4089.3	49.64	4997.6	49.66	3109.1	50.04
الفلاحة	577	7.2	641.3	7.17	708.1	7.14	727.4	7.16	931.3	7.54
صناعة تحويلية	393	0.5	449.5	0.47	479.8	0.44	519.5	0.46	573.1	0.84
بناء وأشغال عمومية	559	6.1	674.3	6.07	825.1	6.04	956.7	6.06	1094.8	6.44
خدمات	422.3	0.14	445.9	0.11	467.5	0.08	489.8	0.1	501.6	0.02
رسوم على الواردات	499	4.51	491.5	4.48	532.4	4.45	653.9	4.47	715.8	4.85
الإجمالي (PIB)	7519	100.00	8514.8	100.00	9366.6	100.00	11090	100.00	10034.3	100.00
القطاع/السنة	2010		2011		2012		2013		2014	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
المحروقات	4180.4	50.07	5242.5	50.1	5536.4	50.35	4968.0	51.1	4657.8	51.85
الفلاحة	1015.2	7.57	1183.2	7.6	1421.7	7.85	1640.0	8.6	1771.5	9.35
صناعة تحويلية	597.9	0.87	663.8	0.9	728.6	1.15	771.8	1.9	838.5	2.65

بناء وأشغال عمومية	1257.4	6.47	1333.3	6.5	1491.2	6.75	1627.4	7.5	1794.0	8.25
خدمات	522.4	0.05	546.1	0.08	561.2	0.34	586.9	1.09	602.7	1.84
رسوم على الواردات	739.1	4.88	854.6	4.91	1077.6	5.16	1242.2	5.91	1242.3	6.66
الإجمالي (PIB)	12049.5	100.00	14588.6	100.00	16208.7	100.00	16650.2	100.00	17242.5	100.00
القطاع/السنة	2015		2016		2017		2018		2019	
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
المحروقات	9972,9	59,67	10247,4	58,51	11243,7	59,57	12323,2	60,25	11910,7	58,30
الفلاحة	1935,1	11,58	2140,3	12,22	2219,1	11,76	2421,6	11,84	2529,1	12,38
صناعة تحويلية	919,4	5,50	979,3	5,59	1040,8	5,51	1109,4	5,42	1165,7	5,71
بناء وأشغال عمومية	1917,2	11,47	2072,9	11,84	2203,7	11,67	2346,6	11,47	2492	12,20
خدمات	614,3	3,68	679,1	3,88	691,5	3,66	707,8	3,46	716,4	3,51
رسوم على الواردات	1353,8	8,10	1395,6	7,97	1477,4	7,83	1543,7	7,55	1614,4	7,90
الإجمالي (PIB)	16712,7	100,00	17514,6	100,00	18876,2	100,00	20452,3	100,00	20428,3	100,00
القطاع/السنة	2020		2021		2022		2023			
	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%		
المحروقات	2575.1	52.6	4912.1	53.35	8617.4	54.1	5237.2	54.3		
الفلاحة	2546.9	10.1	2688.3	10.85	3207.8	11.6	4204.4	11.1		
صناعة تحويلية	1148.4	3.4	1230.8	4.15	1354.1	4.9	2533.8	4.7		
بناء وأشغال عمومية	2367.3	9	2578.2	9.75	2896.4	10.5	4206.9	10.8		
خدمات	684.1	2.59	702.3	3.34	753.6	4.09	796.4	4.13		
رسوم على الواردات	1478.6	7.41	1604.0	8.16	1774.6	8.91	1750.8	8.84		
الإجمالي (PIB)	20902.1	100,00	25157.8	100,00	32028.4	100.00	32588.7	100.00		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات المذكورة أعلاه

ومن خلال قراءة بيانات الجداول رقم (3-6) و (3-7) يتبين أن حجم الصادرات الإجمالي شهد تذبذبا خلال فترة الدراسة ويرجع ذلك لاعتماد الصادرات الجزائرية بشكل أساسي على النفط، ولأن أسعار هذا الأخير تشهد في بعض الأحيان فترات انتكاسة في السوق العالمي فيؤثر ذلك مباشرة على إجمالي الصادرات، ولقد سجلت الصادرات الكلية أضعف حصيلة لها سنة 2001 و2002 بقيمة 1443.9

و1477.1 مليون دولار أمريكي حيث شهدت هاتين السنتين انخفاضا حادا في أسعار البترول، لتعود للارتفاع مرة أخرى ابتداء من سنة 2003 إلى غاية سنة 2018 بعد الارتفاع الكبير في أسعار البترول (حركتي، 2021، صفحة 1069)، بالمقابل سجلت فترة ما بعد سنة 2019 والتي تزامنت مع الأزمة الوبائية التي حلت بالعالم والتي كان لها أثر على الاقتصاد العالمي، وهو ما تجلى في حصيلة الصادرات لتلك الفترة أين هوت الصادرات الإجمالية إلى ما قيمته 23720 مليون دولار أمريكي سنة 2020، وعلى العموم يلاحظ استمرار تركز الصادرات الجزائرية في المحروقات بنسبة فاقت 90% طوال الفترة الممتدة من سنة 2000 إلى سنة 2023.

هذا وتبين النتائج المسجلة في الجدول رقم (3-7) بخصوص مساهمة القطاعات الاقتصادية في الناتج المحلي الاجمالي خلال الفترة (2000-2023) هيمنة قطاع المحروقات على الناتج بنسبة تفوق 50% طوال فترة الدراسة، ويأتي بعده قطاع الفلاحة بنسبة 11.95% في المتوسط ثم قطاع البناء والأشغال العمومية في المرتبة الثالثة بنسبة 11.73% في المتوسط، وفي المرتبة الأخيرة قطاع الصناعة التحويلية بنسبة 05.54% في المتوسط.

وهو ما يعني أن الهدف المسطر من وراء الجهود المبذولة من قبل الدولة الجزائرية لترقية الصادرات خارج المحروقات وتحقيق التنويع الاقتصادي لم يجد طريقه إلى التحقيق نظر لغياب نسيج اقتصادي يتماشى مع متطلبات واحتياجات الأسواق الدولية.

الجدول (3-8): مؤشر هيرفندال-هيرشمان لتنوع الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (2000-2023)

السنة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
H-H	0,1636	0,1176	0,1015	0,1254	0,1455	0,2164	0,2309	0,2120
السنة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H-H	0,2254	0,1038	0,1299	0,1407	0,1256	0,0996	0,1094	0,0661
السنة	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
H-H	0,0652	0,0675	0,0694	0,0653	0,0419	0,0580	0,0550	0,0539

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر.

ومن خلال الجدول رقم (3-8) أعلاه نلاحظ أن نتائج تقدير مؤشر هيرفندال-هيرشمان للتنويع الناتج المحلي الإجمالي قد عرف اتجاها متذبذبا بين الصعود والنزول خلال الفترة خلال الفترة (2000-2023)، حيث سجل ارتفاعا من 0,1636 إلى 0,2254، وهو ما يدل على الانتقال من تنويع الناتج المحلي الإجمالي إلى التركز نتيجة زيادة نسبة مساهمة قطاع النفط في الناتج المحلي الإجمالي، أي عدم تسجيل تنويع الناتج لأنها تبتعد من الصفر باعتبار أن قطاع المحروقات المساهم الأكبر في الناتج

المحلي الإجمالي، لتتراجع قيمة المؤشر إلى 0,1038 سنة 2009، وهي قيمة مقبولة اقتصاديا من حيث درجة التنويع، هذا الانخفاض كان مصاحب للأزمة العالمية وانخفاض أسعار النفط، لكن في سنة 2014، عرفت قيمة معامل هيرفندال-هيرشمان انخفاضا مستقرا عند 0,06 خلال الفترة (2015-2019) إلى أن وصل إلى أدنى مستوى له إلى 0,0419 سنة 2020 و0,0539 سنة 2023، بسبب انخفاض أسعار النفط، وحالة الركود الاقتصادي جراء انتشار الأزمة الصحية العالمية، ولكن رغم هذا التحسن في معامل هيرفندال-هيرشمان وتسجيل تنويع نسبي في الناتج المحلي، إلا أن ذلك لا يدل على تحسن تنويع القاعدة الإنتاجية بسبب تأثرها المستمر بحجم الناتج المسجل في قطاع المحروقات.

على العموم، ومن خلال التحليل السابق يتضح غياب مفهوم التنويع الاقتصادي في الجزائر وكذا حجم الارتباط المزمن للاقتصاد الجزائري بقطاع المحروقات، بالإضافة إلى عدم بروز أي مؤشرات إيجابية في الأفق بخصوص نتائج النموذج الاقتصادي الساري العمل به والذي يمتد إلى غاية سنة 2030.

3. مساهمة المؤسسات الناشئة في دعم التنويع الاقتصادي في الجزائر:

قامت الحكومة الجزائرية بالتفكير في نموذج اقتصادي جديد بغية تشجيع الاستثمار وخلق مناصب شغل وتنويع الاقتصاد خارج المحروقات، من أجل الدفع بالإقلاع الوطني، وتعول الحكومة الجزائرية على المؤسسات في برنامج الإنعاش الاقتصادي، وهي جزء من خطة متكاملة للتخلص من التبعية للمحروقات وتنويع الاقتصاد، من خلال مد اليد والاهتمام بالشباب أصحاب المشاريع المبتكرة لتوفير فرص عمل واسترجاع الأدمغة الموجودة بالخارج، وينتظر من المؤسسات الناشئة في الجزائر أن تكون منبعا للحلول الذكية والمبتكرة لفائدة التنمية الوطنية، وفيما يلي نستعرض المساهمات المسجلة والتأثيرات التي ينتظر أن تقدمها المؤسسات الناشئة في مجال التنويع الاقتصادي للجزائر: (بن عياد، 2022، صفحة 169)

- توفير فرص عمل:

في ظل انخفاض معدلات التوظيف في السنوات الأخيرة توفر المؤسسات الناشئة فرص عمل جديدة خاصة لفئة الشباب، وقد كشف وزير اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة بمناسبة افتتاح صالون التشغيل المُنظم من طرف مؤسسة (Emploitic)، أن قطاع المؤسسات الناشئة قد استحدث في سنة 2023 أكثر من 14.000 منصب عمل مباشر، ما يجعل من قطاع المؤسسات الناشئة أحد أهم القطاعات توظيفا للطلبة والجامعيين المتخرجين، وحسب تصريح الوزير فإن مجال المؤسسات الناشئة يعرف نموا بمنحى تصاعدي في التوظيف وخلق فرص عمل جديدة.

- زيادة الصادرات والمداخيل:

تضع الجزائر ضمن مخططها أولوية لرفع صادراتها خارج المحروقات وقد أسندت ترقية الصادرات ضمن مهام وزارة التجارة وترقية الصادرات، ويوضح البنك الدولي في تقرير رصد الوضع الاقتصادي للجزائر تحت عنوان "تظل الرياح مواتية" أن تسارع نمو الناتج المحلي الإجمالي خارج المحروقات (الهيدروكربون) مقارنة بالسنوات الماضية مرجعا ذلك لنمو معتدل في حجم الاستثمارات وتطور قطاعات الإنتاج والزراعة، وهو مؤشر في صالح المؤسسات الناشئة من أجل المساهمة بقوة في رفع الصادرات والمداخيل للدولة.

- تعزيز البحث والابتكار:

تتمثل مساهمة المؤسسات الناشئة في تعزيز البحث والابتكار وترقية استخدام التكنولوجيا الحديثة وتكوين الإطارات المحلية والرفع من حدة المنافسة في الأسواق، حيث أصبحت بيئة الأعمال الحالية تتميز بالمنافسة القوية وهنا تتواجد المؤسسات الناشئة الجزائرية في موقف قوة لتبنى استراتيجيات قائمة على الابتكار وأسبقية تنافسية على المؤسسات الأخرى من خلال توفرها على فرص التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، فلقد غيرت التكنولوجيا وتيرة الأعمال وازدادت بفضل الابتكارات الجديدة للمؤسسات الناشئة التي لا تتوقف، فقد سمح الوصول المتزايد للتقنية من الاستفادة من مزاياها وأثرت بشكل إيجابي على ريادة الأعمال، وذلك عن طريق استخدام البرامج أو البرمجيات التي ساعدت على تسهيل العمل وجعله أكثر سلاسة وفعالية، والمشاريع المتخرجة من الجامعة الجزائرية والمتحصلة على شهادة "مؤسسة ناشئة" خير دليل على مدى مساهمة وتعزيز هذا النوع من المؤسسات للبحث والابتكار.

بناء على ما سبق، وعلى ضوء واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر والتأخر في إطلاقها، فضلا على عدم تسجيل ولا تجربة رائدة وتمركز معظم المؤسسات الناشئة في العاصمة وفي نشاط التسويق الالكتروني تحديدا فضلا على استمرار سيطرة المؤسسات الكبيرة على السوق، ما يؤثر على دور المؤسسات الناشئة، تتولد قناعة في الوقت الراهن بمحدودية مساهمة هذا النوع من المؤسسات في التنويع الاقتصادي للجزائر على المدى القصير ولكن تبقى الآمال معلقة والفرص واعدة على المديين المتوسط والطويل.

ثالثا: تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر

سنتطرق في هذا المحور إلى إمكانيات الجزائر في مجال التحول الرقمي، الجهود المبذولة وأبرز التحديات التي تواجه هذه العملية ومدى جاهزية المؤسسات للتحول الكلي نحو الاقتصاد الرقمي.

1. إمكانيات واستراتيجية التحول الرقمي في الجزائر:

1.1 إمكانيات التحول الرقمي في الجزائر:

تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر لترقية قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أهم معالم التنمية الاقتصادية الرقمية، خاصة وأن الجزائر تنفتح على اقتصاد السوق والاقتصاد اللامادي، ففي سنة 2000 وافقت الحكومة على إجراء اصلاحات معمقة لتطوير قطاع البريد والمواصلات ومواكبة تحديات القرن الحادي والعشرين وضم الجزائر لمجتمع المعلومات، وفيما يلي الإمكانيات التي تتميز بها الجزائر في هذا المجال:

- **شبكة الهاتف الثابت:**

شهد سوق الاتصالات في الجزائر نموا كبيرا في مجال الهاتف الثابت وهذا بارتفاع عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت خلال سنتي 2022 و2023 بمعدل نمو 2.69% و3.91%، تزامنا مع التحول العالمي بمجال الرقمنة، أين سجلت الجزائر سنة 2023 أكثر من ستة ملايين مشترك أين تحتل المرتبة 61 عالميا من بين 141 دولة ضمن مؤشر التنافسية العالمي، أما فيما يخص تقسيمات الاشتراكات إلى سكنية ومهنية، فلازالت تهيمن اشتراكات الهاتف الثابت السكنية على إجمالي الاشتراكات، ويوضح الجدول الموالي عدد مشتركي الهاتف الثابت في الجزائر خلال الفترة (2013-2022).

الجدول (3-9): عدد مشتركي الهاتف الثابت بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017
مشتركي الثابت	3138914	3098787	3267592	3404709	4100982
السنوات	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
مشتركي الثابت	4158518	4616310	4784306	5097059	5399515

المصدر: (شوشري، 2023، صفحة 418)

- **شبكة الهاتف النقال:** عرفت السنوات الأخيرة إقبالا كبيرا لخدمات الهاتف النقال للمتعاملين الثلاثة في السوق والجدول التالي يلخص ذلك.

الجدول (3-10): عدد مشتركي الهاتف النقال بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017
عدد المشتركين	39517045	43298174	43227643	47041321	45845665
السنوات	2018	2019	2020	2021	2022
عدد المشتركين	47154264	45425539	45220000	47015757	48504701

المصدر: (شوشري، 2023، صفحة 418)

نلاحظ من خلال الجدول أن عدد المشتركين في نمو متسارع وهذا لوجود التنافس الشديد بين متعاملي الهاتف النقال من خلال العروض والأسعار والخدمات المقدمة للزبائن خاصة في سنة 2014 لدخول الجيل الثالث حيز الخدمة وفي سنة 2016 دخول الجيل الرابع حيز التطبيق إلى أن وصل عدد المشتركين حوالي 48 مليون ونصف مليون مشترك.

- **شبكة الانترنت:**

تحوز الجزائر على ما يزيد عن 150.000 كلم من الألياف البصرية وأكثر من 52 مليون مشترك، منهم 5.305.385 مشترك في الإنترنيت الثابت، و5.267.226 مشترك في إنترنيت الهاتف النقال 3G و41.702.791 مشترك في إنترنيت الهاتف النقال 4G سنة 2023 لتحتل بذلك المرتبة 85 عالميا من بين 141 دولة ضمن مؤشر التنافسية العالمي، والجدول الموالي يوضح تطور عدد مشتركي الإنترنيت الثابت في الجزائر.

الجدول (3-11): عدد مشتركي الإنترنيت الثابت بالجزائر خلال الفترة (2013-2022)

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017
مشتركي الإنترنت الثابت	1.283.400	1.599.500	2.262.259	2.859.550	2.850.126
السنوات	2018	2019	2020	2021	2022
مشتركي الإنترنت الثابت	3.259.465	3.569.1760	3.778.801	4.164.775	4.465.315

المصدر : (شوشري، 2023، صفحة 418)

2.1 استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر:

تعد سنة 2019 بمثابة نقطة تحول حقيقية في مسار العديد من القطاعات في الجزائر، وهذا في ظّل الالتزامات التي قدمها رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون خلال ترشحه آنذاك والرامية إلى تحقيق قفزة نوعية في جميع المجالات، وفي هذا السياق أولى رئيس الجمهورية أهمية كبيرة لموضوع التحول الرقمي، حيث مثل الالتزام رقم 25 خلال حملته الانتخابية والذي يهدف إلى تحسين الربط البيني وتعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاسيما في إدارات الخدمة العمومية، وتحسين حوكمة القطاع الاقتصادي، بناء على هذا تم الشروع في تنفيذ استراتيجية وطنية للتحول الرقمي تغطي الفترة (2024-2028)، وقد تّم تحديد عناصر هذه الاستراتيجية بالتشاور مع المؤسسات والإدارات ومؤسسات التكوين ومراكز البحث والخبراء ومختلف المتعاملين الاقتصاديين والفاعلين الرقميين وكذا المؤسسات الناشئة، وهذا بغرض تحسين الحوكمة العمومية من خلال رقمنة المرفق العام وتعزيز النظام البيئي لترقية الاقتصاد والمواطنة الرقمية، مع تبني مسعى شامل وجماعي وموحد، وتتمحور عناصر الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي (2024-2028) حول المحاور الآتية:

- ضرورة إرساء بيئة مواتية للتحول الرقمي؛
- تطوير الحوكمة الإلكترونية؛
- تسريع رقمنة الإدارة؛
- إنشاء نظام بيئي ملائم لتطوير الاقتصاد الرقمي وترقية المواطنة الرقمية.

وتتكفل المحافظة السامية للرقمنة وهي مؤسسة عمومية ذات طابع خاص تحت وصاية رئاسة الجمهورية، مسؤولية متابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للرقمنة وتشمل مهامها ضمان توافق مخططات القطاعات المختلفة مع هذه الاستراتيجية، وتقييم الإنجازات واقتراح التصحيحات اللازمة، كما تعنى بتحديد المشاريع ذات الأولوية والاستثمارات الاستراتيجية، وتحديد كيفية تعبئة الموارد البشرية وأدوات التمويل الخاصة بها، واقتراح الأدوات التنظيمية والقانونية أو أي حلول تقنية لضمان فعالية التحول الرقمي وتحسينه المستمر.

تسعى المحافظة أيضا إلى تعزيز السيادة الرقمية وتطوير المنتجات الوطنية، وقد تم التركيز منذ سبتمبر 2023 على إنشاء 3 لبنات أساسية أولها تصميم ووضع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، التي خطت فيها المحافظة خطوات كبيرة، حيث أن كل عنصر تنبثق عنه عدة أهداف استراتيجية مجموعها 25 هدف ولكل هدف استراتيجي مخطط عمل لمتابعة الإنجاز (سعودي، 2024، صفحة 18)، وفي 24 جوان 2024 تم الإعلان عن الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، وبهذا ستكون للجزائر أول وثيقة مرجعية لاستراتيجية وطنية للتحول الرقمي تشمل دعم اقتصاد المعرفة والابتكار والمؤسسات المبتكرة من خلال إطلاق مشروع الجزائر الالكترونية رغبة في الانفتاح على اقتصاد يعتمد على

التكنولوجيا الرقمية للارتقاء بخدماتها، وتقليص الفجوة الرقمية بينها وبين الدول المتقدمة وكذا نظيراتها من الدول العربية.

تعتبر الحكومة الإلكترونية من أهم الأهداف التي تسعى كل دولة إلى تحقيقها والوصول إلى أعلى درجات الرقمنة والتطور وأصبح تطور الدول اليوم يقاس بدرجة تحقيقها للحكومة الإلكترونية، ولهذا نجد أن الأمم المتحدة تقوم بدراسة استبيانية كل عامين عن الحكومة الإلكترونية لتقييم تطورها في الدول الأعضاء في الأمم المتحدة والبالغ عددها 193 دولة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات. (قارة، 2022، صفحة 8)

تضمن مشروع الحكومة الالكترونية وضع شبكات ربط ما بين المؤسسات، وما بين الوزارات ليكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي تسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال الوسائل التكنولوجية المتطورة، وتتضمن هذه الاستراتيجية (13) محورا رئيسيا تركز على ثلاثة مواضيع متمثلة في الادارة الالكترونية، المؤسسة الالكترونية، المواطن الالكتروني، وتطوير هذه المحاور يقتضي إطار قانوني، تعاوني دولي وكفاءات بشرية، كما تم تحديد لكل محور رئيسي مجموعة من الأهداف الرئيسية والأهداف الخاصة يتوجب تحقيقها وقد خصص له غلاف مالي يقدر بحوالي 04 مليار دولار أمريكي، وتمثلت هذه المحاور في تسريع استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال في الإدارة العمومية، وتطوير الآليات والاجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الاعلام والاتصال كما تم التركيز على دفع تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال تهيئة الظروف المناسبة لصناعة تكنولوجيا الاعلام والاتصال تطويرا مكثفا، وأشار المشروع إلى البيئة الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وإعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال لتطوير الكفاءات البشرية وتلقين تكنولوجيا الاعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية، كما تم التطرق إلى محور خاص بتدعيم البحث، التطوير والابتكار من خلال تنظيم، برمجة وتثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات (بوقريريس، 2022، صفحة 864).

وفي إطار التحول الرقمي السريع تعززت الجهود الوطنية باتخاذ وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة عدة إجراءات ومنها: (قريني، دور المؤسسات الناشئة التقنية في تحقيق التحول الرقمي المنشود في الجزائر،، 2022، الصفحات 118-120)

- إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجز الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانات الوطنية للبحث العلمي؛
- تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛

- استحداث مؤسسة دعم تطوير الرقمنة، وهي التي تعنى بتحديد المعالم الكبرى لاستراتيجية ترقية استعمال التكنولوجيات الحديثة.

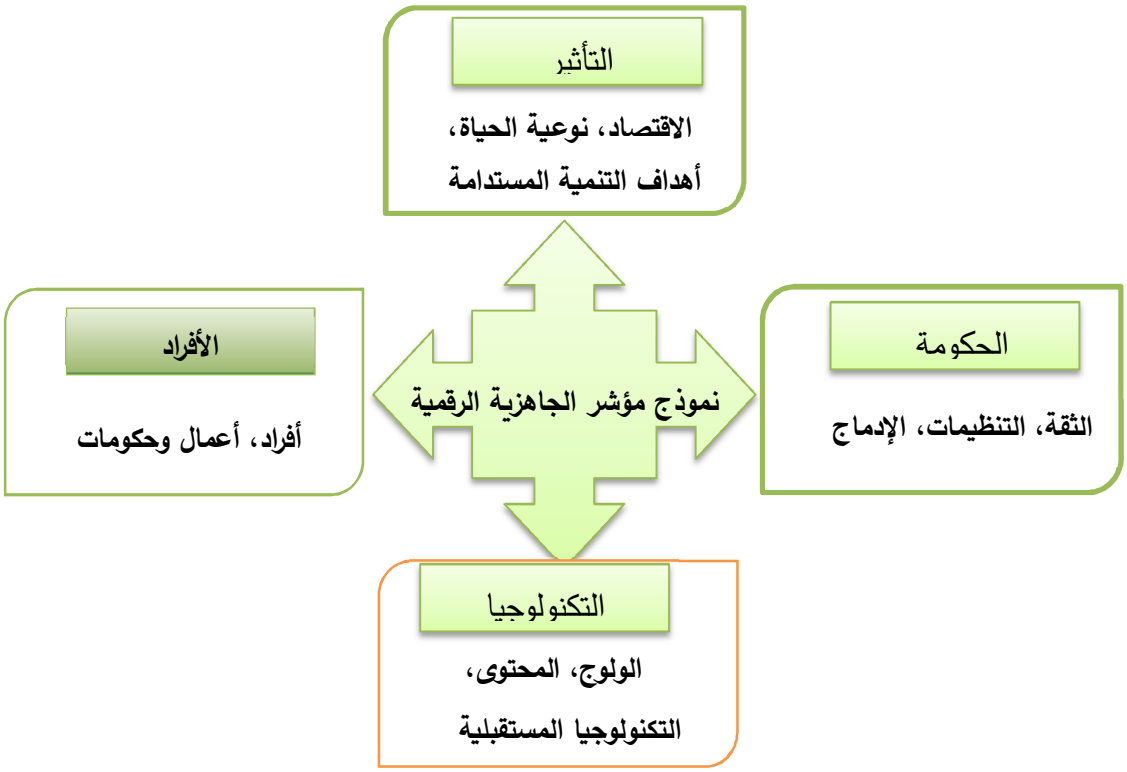
2. مؤشرات التحول الرقمي في الجزائر:

للحكم على التقدم المحرز في مجال التحول الرقمي هناك عدة مؤشرات دولية مركبة ومنها مؤشر الجاهزية الرقمية، مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مؤشر الجاهزية الرقمية، مؤشر الإدارة الرقمية ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، وفيما يلي عرض لهذه المؤشرات.

❖ مؤشر الجاهزية الرقمية:

يعتمد مؤشر الجاهزية الرقمية على مراجعة دورية للبيانات لتقدير تطور التحول الرقمي عبر الدول، يقوم الفريق المسؤول بتحليل 60 متغيرًا في 134 اقتصادًا مختلفًا، ويعكس تقرير مؤشر الجاهزية الرقمية لسنة 2023 الجهود المبذولة لتحديث النموذج لضمان استمراريته وقدرته على مواكبة التطورات التكنولوجية المستقبلية ومتطلبات الزمن الحالي، مما يضمن دقة التقييم واستدامة النموذج على المدى الطويل.

الشكل رقم (3-6): نموذج مؤشر الجاهزية الرقمية لسنة 2023



المصدر:

https://download.networkreadinessindex.org/reports/countries/2023/algeria.pdf, 20/ 03/ 2024 at 23:00.

ومن خلال الشكل (3-6) يتضح أن نموذج مؤشر الجاهزية الرقمية لسنة 2023 يتكون من أربعة ركائز، وتضم كل ركيزة ثلاثة ركائز فرعية، وفيما يلي التفصيل الخاص بكل ركيزة:

- **التأثير**: ويعني درجة استعداد المجتمع للمشاركة في الاقتصاد الرقمي وتأثيره الاقتصادي والاجتماعي وأهداف التنمية المستدامة.
- **الحكومة**: وتتضمن مدى إنشاء منظومة أمنية رقمية وتعزيز الثقة في الأمان الرقمي.
- **التكنولوجيا**: وتعد الأساس في اقتصاد العصر الرقمي وتقوم على تقييم البنية التحتية، جودة المحتوى الرقمي، واستعداد الدول للتكنولوجيا المستقبلية.
- **الأفراد**: وتعكس هذه الركيزة قدرة الأفراد والشركات والحكومات على استخدام التكنولوجيا.

في سنة 2023 صدر مؤشر الجاهزية الرقمية أين سجلت الجزائر تراجعا من المرتبة 100 في سنة 2022 إلى المرتبة 103 من بين 134 دولة في سنة 2023، حيث انخفض مؤشرها من 39.48 إلى 37.52، إذ صنفت بالترتيب 91 من حيث الأفراد، لتليها التكنولوجيا بترتيب 97، ثم الحكومة والأثر بترتيب 106 و107 على التوالي، وهو ما يستوجب على الجزائر التركيز على تحسين بعد الأثر كأول خطوة لتليها تحسينات على الحكومة، مع الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الفرعية الأخرى لأن كل بعد يؤثر في الآخر بطريقة ما والجدول الآتي يفصل في ذلك.

الجدول رقم (3-12): تقييم الجاهزية الرقمية للجزائر سنة 2023

نقاط القوة	الترتيب	نقاط الضعف	الترتيب
تشريعات التجارة الإلكترونية	1	التنمية المستدامة (التعليم ذو جودة)	74
الفجوة الريفية في استخدام المدفوعات الرقمية	3	الوصول الالكتروني للحسابات المالية	123
المنشورات العلمية حول الذكاء الصناعي	28	حرية اتخاذ القرارات الشخصية	125
حركة الانترنت عبر النطاق العريض عبر الهاتف المحمول داخل الدولة	32	الإنفاق على البرمجيات الحاسوبية	126
انتشار اقتصاد العمالة الحرة	33	جودة التنظيم	130
النطاق الدولي للأنترنت	36	/	/
حجم السوق المحلي	40	/	/
الاستثمار السنوي في خدمات الاتصال	42	/	/
تشجيع الحكومة على استثمار التكنولوجيات الناشئة	42	/	/
المهارات في تكنولوجيات المعلومات والاتصال في نظام التعليم	45	/	/
أهداف التنمية المستدامة (الصحة والرفاهية)	50	/	/

https://download.networkreadinessindex.org/reports/countries/2023/algeria.pdf , p 04 , 20/ 03/ 2024 time 01:30.

ومن خلال الجدول (3-12) نلاحظ أن مؤشر تشريعات التجارة الإلكترونية تحصل على المرتبة الأولى من حيث المؤشرات القوية في الجزائر من حيث الأداء وكذا الفجوة الريفية في استخدام الدفع الرقمي وكذا تشجيع الحكومة على استثمار التكنولوجيا الناشئة، وتحقيق الهدف الثالث للتنمية المستدامة، دون الاستهانة بنقاط الضعف التي شملت الهدف الرابع للتنمية المستدامة، وجودة التنظيم وكذا حرية اتخاذ القرار الشخصي.

تواجه التجارة الإلكترونية في الجزائر تحديات كبيرة رغم التقدم المحرز، حيث أصدرت الحكومة قانونًا ينظم التجارة الإلكترونية في 2018، لكن تطبيقه لا يزال محدودًا. ضعف البنية التحتية، بما في ذلك شبكات الاتصال والخدمات اللوجستية، ونقص الوعي الثقافي لدى المواطنين حول استخدام التجارة الإلكترونية، يعرقل تقدم هذا القطاع. على الرغم من ظهور منصات تجارية مثل "جوميا"، "يسير"، و"واد كنيس"، إلا أنها تواجه تحديات تتعلق بالثقة والأمان الإلكتروني، مما يجعل التكيف مع التحديات اللوجستية وتحقيق النجاح في السوق المحلية أمرًا صعبًا، ولا تزال وسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر تعاني من بعض القصور، ما يؤثر سلبًا على انتشار التجارة الإلكترونية.

رغم التطور الهائل الذي عرفه العالم في ميدان التجارة الالكترونية إلا أن الجزائر وباستثناء سن بعض القوانين والنصوص التطبيقية التي تمس بشكل أو بآخر أحد جوانب التجارة الإلكترونية كالقانون الخاص بموردي الإنترنت، أو المواد المتعلقة بالجريمة الالكترونية؛ لم تسن قانونا خاصا بالتجارة الإلكترونية إلا سنة 2018 بعد عدة محاولات من طرف المشرع الجزائري لتنظيم المسائل المرتبطة بالتجارة الالكترونية، والتي تبلورت باقتراح مشروع قانون سنة 2017 من طرف وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصال السلكية واللاسلكية والرقمنة، حيث صادق عليه مجلس الوزراء والبرلمان، يؤطر هذا القانون السوق من خلال العديد من الإجراءات التي تسمح بضمان أمن التجارة الالكترونية مع تحديد التزامات كل من المزودين بخدمات الأنترنيت وكذا المستهلكين. حيث ينص القانون أولا على أن التسجيل في السجل التجاري وتحديد موقع على شبكة الأنترنت شرطان أساسيان لممارسة التجارة الالكترونية. (كواشي وقدي، 2022، صفحة 560)

ومع تعميم الإنترنت خاصة منذ إطلاق الجيل الثالث والرابع، تسهل المواقع العالمية للتجارة المعاملات التجارية عبر الحدود، وبالرغم من أن الجزائر تفتقر لنظم الدفع الالكترونية الحديثة إلا أن مواقع التجارة الالكترونية تتكاثر بها لعدم وجود لوائح تأطير قانونية للمعاملات، الأمر الذي جعل القطاع أكثر احترافية تحت حافز رجال الأعمال الجزائريين الذين يراهنون على التوسع السريع بهذا المجال بمجرد إزالة الحواجز التكنولوجية والتشريعية، وما له أثر بدعم التجارة الخارجية وتفعيلها بتكثيف المعاملات التجارية مع الخارج. (صافي، 2021، صفحة 287)

تتمتع المواقع الالكترونية التجارية في الجزائر بتنوع منتجاتها وخدماتها زيادة على أسعارها التنافسية، كما أن مدة الشحن والتوصيل تتم طبقا لما هو معمول به دوليا، غير أن طرق الدفع المعتمدة لا تزال تقليدية أغلبها الدفع نقدا عند التسليم، مما يقلل من نسبة المعاملات التجارية الالكترونية داخل الوطن وخارجه ومالها أثر في انخفاض حجم المعاملات بشكل عام، خاصة وأن الدفع الالكتروني شبه معدوم داخل الجزائر لأن التغطية بها محدودة ببعض الولايات فقط، وهذا ما يجعل التجارة الالكترونية محدودة جغرافيا وتخالف القاعدة العالمية في التعامل التجاري، وهذا راجع إلى عدم تسخير المجهودات والإمكانيات من طرف المسؤولين. (بن ساسي، 2021، صفحة 217)

هذا ولا تتوفر أرقام وإحصائيات دقيقة على المستوى المحلي عن حجم ونمو التجارة الالكترونية في الجزائر لكن مؤشراتها وملامحها تظهر جليا حسب منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD). (بوراس، 2021، الصفحات 27-28) ويوضح الجدول أدناه مؤشر التجارة الالكترونية بين الشركات والمستهلك في الجزائر.

الجدول رقم (3-13): مؤشر التجارة الإلكترونية بين الشركات والمستهلك النهائي (B2C) في الجزائر سنة 2023

نسبة الأفراد الذين يستخدمون الانترنت	نسبة الأفراد الذين لديهم حساب	عدد خوادم الأنترنت الآمنة لكل مليون نسمة	درجة الموثوقية البريدية	المرتبة	المؤشر العام
60	43	40	10	107	38.2

المصدر:

UNCTAD. (2024). B2C Ecommerce index. Consulte https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/tn_unctad_ict4d14_en.pdf

وحسب الجدول نلاحظ أن الجزائر ووفقا للمؤشر العام انتقلت إلى المرتبة 107 سنة 2023 بفارق أربع مراتب بعدما كانت بالمرتبة 111 سنة 2018 نتيجة لصدور قانون التجارة الالكترونية سنة 2018 وأثره على زيادة ثقة المتعاملين.

وفيما يلي أهم العناصر التي لها دور في مؤشر التنافسية العالمي بالنسبة للجزائر وترتيبها نسبة إلى 141 دولة:

الجدول رقم (3-14): مؤشر التنافسية العالمي الخاص بالجزائر لسنة 2023

المؤشر	المرتبة/141 دولة
اشتراكات الهاتف النقال لكل 100 نسمة	61
اشتراكات الانترنت الثابت لكل 100 نسمة	85
مستخدمو الانترنت بالمائة من السكان البالغين	83
المهارات الرقمية بين السكان النشطين	82
المنافسة في الخدمات	120
سهولة العثور على موظفين مهرة	76
اشتراكات النطاق العريض للأجهزة المحمولة لكل 100 نسمة	35
اشتراكات انترنت فايبر لكل 100 نسمة	119

المصدر:

(World Economic Forum, 17/04/2024, https://www3.weforum.org/).

على العموم، إن المراتب المتأخرة التي تحصلت عليها الجزائر على المستوى العالمي والتي تمت الإشارة إليها أعلاه في مجال التنافسية والتجارة الالكترونية مردها النقائص الموجودة في واقع بنية وبيئة الأعمال الالكترونية في الجزائر، حيث نسجل ما يلي: (صافي، 2021، صفحة 289)

- غياب حيز حجمي كافي للاتصالات السلكية واللاسلكية؛
- صعوبة عملية وصل الأنترنت وبرمجيات التجارة الإلكترونية مع بعض التطبيقات وقواعد البيانات المستخدمة حاليا؛
- يحتاج أصحاب المواقع التجارية الالكترونية إلى مزودات خاصة للويب ولبنى تحتية أخرى بالإضافة إلى مزودات الشبكات؛
- بعض برمجيات التجارة الإلكترونية لا تتناسب برمجيا وتقنيا مع بعض المكونات الصلبة أو مع بعض أنظمة التشغيل؛
- الشركات الجزائرية لا تتوافق مع التطورات التكنولوجية بالدول الأخرى، ووفقا للدراسة التي أجريت على ما يزيد من 600 شركة في المنطقة الوسطى للبلاد، فإن 53.1% من رجال الأعمال على دراية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولكن 46.33% فقط منهم يستخدموها وأن 38.5% ممن شملتهم الدراسة لا يعرفون شيئا عنها (djelti, 2015-2016, p. 160)، كما أن معظم الشركات لا تهتم بتسويق نشاطاتها الاقتصادية على شبكة الإنترنت وأن 4% الى 5% من المؤسسات تملك مواقع إلكترونية ويقتصر استغلالها غالبا في تقديم معلومات عامة حول المؤسسة ومنتجاتها ونادرا ما يتم

تحديثها، بعيدا عن استغلال الإمكانيات التجارية الرقمية وما يزيدها ضعفا غياب طرق الدفع الإلكتروني الميسرة لذلك؛

- معظم استخدامات الإنترنت في الجزائر موجهة لسداد الحاجات اليومية وتصفح مواقع التواصل الاجتماعي بعيدا عن استغلالها بالحياة المهنية وبمجال التجارة الخارجية والصيرفة...إلخ، خاصة مع غياب الأمن والتوثيق في المعاملات الالكترونية مما تقلل دعم العمليات التجارية مع دول العالم؛
- لا تزال المهارات التقليدية مسيطرة، ولا تزال تعاني الشركات الجزائرية من نقص في سد الثغرات المتعلقة بمجالات التسويق وخدمة العملاء، وكذا عدم الثقة في السداد الالكتروني وهذا راجع للثقافة والوعي والمشاهدات اليومية.

قام الاتحاد الدولي للاتصالات بنشر البيانات الخاصة بمؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل سنوي بداية من سنة 2009 إلى سنة 2017 (باستثناء سنة 2014)، ليتوقف بعدها نشر هذه البيانات إلى غاية سنة 2022 وهذا راجع إلى التحديات التي واجهتها أغلب الدول في جمع بيانات دقيقة تعكس تطورها الرقمي، كما تم استحداث طرق وآليات جديدة في كيفية حسابه، والجدول الآتي يوضح تطور مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر من سنة 2010 إلى سنة 2023:

الجدول (3-15): مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بالجزائر (2010-2023)

السنوات	المؤشر العام		المحاور الرئيسية					
			النفاذ		الاستخدام		المهارات	
	قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة
2010	2.82	103	3.29	97	0.56	109	6.60	95
2011	2.98	104	3.53	96	0.62	115	6.60	95
2012	3.07	106	3.60	100	0.68	120	6.82	91
2013	3.42	114	4.46	107	0.73	131	6.72	98
2015	3.71	113	4.27	110	1.52	122	6.98	93
2016	4.40	103	5.03	98	2.92	108	6.10	86
2017	4.67	102	5.14	98	3.38	108	6.29	80
2023	77.8	/	/	/	/	/	/	/

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: (International Telecommunication Union, 2009-2023)، (International Telecommunication Union, 2023)

يتضح جليا من الجدول أعلاه، أن مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر أخذ منحى تصاعديا خلال الفترة (2010-2017)، حيث ارتفعت قيمة هذا المؤشر من 2.82 إلى 4.67،

ويدل هذا بالدرجة الأولى على الجهود التي بذلتها الدولة الجزائرية طيلة هذه الفترة في سبيل تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر.

كما أن الارتفاع المتتالي الذي شهده المؤشر العام في الجزائر خلال هذه الفترة يعد بمثابة مرآة عاكسة للأداء الحسن للمحاور الثلاثة الرئيسية خلال نفس الفترة، فالارتفاع المستمر في قيمة هذه المحاور يعكس هو الآخر الواقع الذي تشهده الجزائر اليوم، من خلال تسجيل زيادات سواء في اشتراكات الهاتف خاصة الخلوي المحمول أو في عرض النطاق الدولي للإنترنت أو قدرة الأفراد على امتلاك للحواسيب وولوجهم للإنترنت، بالإضافة أيضا إلى تحسن قدرتهم على استخدام هذه البنية التحتية بمهارة وكفاءة عالية.

وبالرغم من أن الأرقام السابقة أوضحت أن هناك جهوداً مبذولة في الجزائر لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلّا أنّ الجزائر لازالت متأخرة مقارنة ببقية دول العالم، وهو ما يؤكد على وجود فجوة رقمية بينها وبين بقية الدول، أي بمعنى آخر وجود تفاوت في مستوى التقدم سواء بالإنتاج أو الاستخدام في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين الجزائر وبين بقية الدول التي تسبقها في الترتيب العالمي، وعند النظر في سنة 2023 والتي تّم فيها تغيير معايير وطرق احتساب هذا المؤشر نجد أنّ قيمة المؤشر في الجزائر بلغت 77.8، في حين تخطت قيمة المؤشر في بعض البلدان الرائدة حاجز 90 نقطة حسب ما ورد في تقرير سنة 2023.

❖ **مؤشر الجاهزية الشبكية:**

تم إصدار مؤشر الجاهزية الشبكية خلال الفترة الممتدة من سنة 2001 إلى غاية سنة 2016 من قبل المنتدى الاقتصادي العالمي ليتم التنازل عنه في سنة 2019 لصالح معهد "بورتولانس"، وهو ما أدى إلى إدراج العديد من الميزات في النماذج الصادرة من قبل المعهد لكن دون التغير في الجوهر الأساسي للمؤشر، كما كانت تقدر درجات المؤشر قبل سنة 2016 ضمن مقياس من 1 إلى 7، بينما تقع ضمن مقياس من 0 إلى 100 ابتداء من سنة 2019، وتجدر الإشارة إلى أن عملية إصدار المؤشر توقفت خلال سنتي 2017 و2018، والجدول الموالي يوضح تطور مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر خلال الفترة (2013-2023):

الجدول (3-16): مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر (2013-2023)

السنوات	المؤشر العام		المحاور الرئيسية							
	قيمة المؤشر	المرتبة	البيئة التكنولوجية		الجاهزية الرقمية		الاستخدام		الأثر	
			قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة	قيمة المؤشر	المرتبة
2013	2.78	131	2.60	143	4	96	2.42	140	2.11	142

137	2.39	134	2.66	101	4.12	143	2.67	129	2.98	**2014**
134	2.50	129	2.70	97	4.20	134	3	120	3.1	**2015**
129	2.60	128	2.80	95	4.30	131	3.10	117	3.2	**2016**
87	44.63	93	31.94	108	39.81	109	24.81	98	35.30	**2019**
101	40.85	86	38.85	120	35.24	108	25.66	107	35.15	**2020**
101	43.02	89	40.61	118	35.20	90	36.88	100	38.93	**2021**
96	47.02	86	37.92	107	39.41	100	33.58	100	39.48	**2022**
107	41.82	91	35.63	106	41.18	97	31.45	103	37.52	**2023**

المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على:

The Global Information Technology Report (2013-2023), World Economic Forum, https://www3.weforum.org/

من الجدول أعلاه، نلاحظ وجود تحسن عام في الجاهزية الشبكية للجزائر، إلا أن هذا التحسن لا يمكن له أن ينفي وجود عدم استقرار سواء في قيمة المؤشرات والترتيب العالمي المسجلين خلال السنوات الأخيرة، وعند التمعن جيدا مع المحاور الرئيسية المركبة للمؤشر العام فإن التحسينات التي شهدتها البيئة التكنولوجية، الجاهزية الرقمية والاستخدام، تدل على سعي الدولة الجزائرية خلال هذه الفترة إلى تحسين بيئتها السياسية والتنظيمية وبيئة الأعمال والابتكار، والعمل أيضاً على توفير البنية التحتية اللازمة كالتقنيات الرقمية وغيرها، وتعزيز قدرة الأفراد والمؤسسات والحكومة داخل الجزائر على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستثمار فيها، كما يمكن القول أيضا أن هناك أثر إيجابي ولو بالقليل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المجتمع والاقتصاد داخل الجزائر.

وبعد الاطلاع على وضعية ومكانة الجزائر وفق مؤشري تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والجاهزية الشبكية، يمكن الوقوف على أن هناك جهود فعلية للنهوض بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحولات الرقمية في الجزائر، لكن هذه الجهود تعتبر غير كافية بتاتا من أجل القول بأن الجزائر تبلغ مستويات لابأس بها في هذه المجالات، فالمكانة المتأخرة التي تحتلها الجزائر في التصنيف الدولي، تدل على أن الجزائر اليوم لازالت في بداية مشوارها من أجل تبني هذه المجالات، مما يلزم متخذي القرارات والسياسات مضاعفة الجهود أكثر من أجل تبني سياسات مستدامة ومتوازنة تسمح بتعزيز وتطوير البنية التحتية الرقمية أكثر فأكثر، وتحسن من الجاهزية والاستخدام الرقمي لتحقيق أثر أكبر وأفضل، خصوصا في ظل صياغة وإعداد استراتيجية وطنية خاصة بالتحول الرقمي خلال الفترة (2024-2028).

❖ **مؤشر الإدارة الرقمية:**

يعد هذا المؤشر أداة استراتيجية مرجعية لتقييم مسار التحول الرقمي من خلال الوقوف على نقاط القوة، ويعتمد في تحديد هذا المؤشر على خمسة أبعاد استراتيجية هي: الحكومة والأسس الرقمية وكذا الابتكار والاستعداد الرقمي للمواطن، ويأخذ بالأساس 43 مؤشر مرتكزا على تسع ركائز مشتملة على المؤسسات، البنية التحتية، القوى العاملة، الحكومة الالكترونية، الابتكار، المعرفة والتكنولوجيا، قوى السوق، نمو سوق المال والتنمية المستدامة، بناء على هذه الركائز وما تشتمل عليه من مؤشرات يتم تنقيط وترتيب الدول من 100، والجدول الآتي يبين قيم هذا المؤشر بالنسبة للجزائر.

الجدول (3-17): مؤشر الإدارة الرقمية بالجزائر (2010-2022)

السنة	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022
نتيجة المؤشر	0.3181	0.3608	0.3106	0.2999	0.4227	0.5173	0.5611
الترتيب	131	132	136	150	130	120	112

المصدر: سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية في الجزائر www.arpce.dz

تشير بيانات الجدول إلى تقدم تدريجي في مؤشر الإدارة الرقمية في الجزائر من سنة 2010 إلى غاية سنة 2022، حيث ارتفع المؤشر من 0.3181 إلى 0.5611، وتقدمت الجزائر في الترتيب العالمي من المرتبة 150 في سنة 2016 إلى المرتبة 112 في سنة 2022، وتعكس البيانات اهتمام الجزائر المتزايد بتحسين البنية التحتية للاتصالات، رأس المال البشري، وجودة الخدمات عبر الإنترنت، ولكن رغم هذا التقدم، شهد ترتيب الجزائر تذبذبًا على مر السنوات، متأثرًا بعوامل محلية وتطورات في أداء الدول الأخرى، فعلى سبيل المثال في سنة 2018 حققت الجزائر قفزة كبيرة في المؤشر بفضل تحسينات في البنية التحتية، ورغم التحديات المتعلقة بالسياسات والتمويل والتدريب، بالمقابل يبقى الالتزام بتحسين الكفاءات وضمان استمرارية التقدم في المستقبل ضروريا لأن قطاع الاتصالات لا يزال يحتل مراتب متأخرة مما يجعلها بحاجة إلى بذل الكثير من الجهود من أجل التقدم في المراتب الدولية، هذا ويوضح الجدول أدناه موقع الجزائر على مستوى الدول العربية لسنة 2022.

الجدول رقم (3-18): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر الاقتصاد الرقمي العربي لسنة 2022

الترتيب	الدولة	قيمة المؤشر
1	الإمارات العربية المتحدة	71.37
2	السعودية	66.07
3	قطر	65.05
4	البحرين	64.89

5	عمان	61.64
6	الكويت	61.30
7	الأردن	57.67
8	المغرب	54.86
9	تونس	54.03
10	مصر	52.36
11	لبنان	51.92
12	الجزائر	46.55
13	العراق	33.64
14	موريتانيا	29.95
15	اليمن	28.90
16	جيبوتي	28.06
17	سوريا	26.06
18	السودان	25.34
19	القمر المتحدة	24.34
20	ليبيا	23.70
21	الصومال	23.57
22	فلسطين	23.11

المصدر: **(**الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي، 2022، صفحة 30) .

❖ **مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية:**

يصدر تقرير مسح الحكومة الإلكترونية كل سنتين من شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية التابعة للأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية بهدف توفير أداة لصناع القرار لتحديد نقاط القوة وفرص التحسين وتوجيه سياسات واستراتيجيات الحكومة الإلكترونية، وهي دراسة تشرف عليها إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة لها، وتقوم بتقييم النمو الرقمي لحكومات جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة والبالغ عددهم 193 دولة.

شمل تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية الاتجاهات العالمية في الحكومة الإلكترونية، والتطور الإقليمي وأداء الدول فيما يخص الحكومة الإلكترونية، والتحدياتِ والفرص الإقليمية، وتطورات الحكومة الإلكترونية على مستوى المُدن والتجمعات البشرية، وقد عرض التقرير قياس مستوى التطور في تنمية الحكومة الإلكترونية من خلال مؤشرات رئيسية هي:

- الخدمات الحكومية الإلكترونية؛
- رأس المال البشري؛
- البنية التحتية للاتصالات؛
- المشاركة الإلكترونية.

تعنى هذه الدراسة بقياس فاعلية الحكومات الإلكترونية في تقديم الخدمات العامة، وتسلط الضوء على نماذج لأداء الحكومات الإلكترونية وتطويرها، كما تحدد الدول والمناطق التي لم يتم فيها الاستفادة من إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كامل، وإمكانية تقديم الدعم لتنمية قدراتها. تستخدم الدراسة مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية لتقييم مدى تطور الحكومة الإلكترونية على المستوى الوطني.

يعتبر مؤشر الحكومة الإلكترونية العالمي معياراً شاملاً وأقرب للموضوعية في تقييم بيئة الحكومة الإلكترونية في أي دولة، حيث يتضمن تواجد الدولة المباشر على شبكة الإنترنت ويقيم البنية التحتية للاتصالات على وجه عام، وقدراتها في التنمية البشرية. كما يقوم المؤشر بالتعرف على الأحوال الأساسية التي تعين الدولة على تكوين بيئة مستدامة للحكومة الإلكترونية وإعارتها الاهتمام الكافي بتحديد الموازين الملائمة لتقييمها. وذلك الميزان يأخذ في الاعتبار مدى قدرة كل شريحة من سكانها على التوصل للمعلومات والخدمات الآنية والمفيدة والخاصة بها دون حائل.

يتم اعتماد مؤشّر تنمية الحكومة الإلكترونية كموشر رئيسي في ترتيب الدول، ومؤشر مركب تتراوح قيمته بين 0 و1 حيث: (مباني، 2023، الصفحات 29-31)

$$EGDI = (TII + HCI + OSI)/ 3$$

(OSI) : مؤشر الخدمات الإلكترونية، (TII): مؤشر جاهزية البنية التحتية للاتصالات،

(HCI): مؤشر رأس المال البشري.

إن تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية ينعكس إيجابا على الجانب الإداري في أي دولة ويعزز من الاستثمارات الأجنبية لها وذلك من خلال تقليل الاجراءات ومنه تقليل الوقت وسنقوم من خلال استخدام نموذج الأمم المتحدة في قياس تطور الحكومة الالكترونية بتشخيص مستوى الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة (2010-2022). والجدول الموالي يوضح الترتيب العالمي للجزائر.

الجدول (3-19): مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية في الجزائر

السنوات	2010	2012	2014	2016	2018	2020	2022
القيمة	0,3181	0,3608	0,3106	0,2999	0,4227	0,5173	0,6956
الترتيب العالمي	131	132	136	150	130	120	112

المصدر: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/3-Algeria, consulté le 07/04/2024 a 16h35)

يظهر لنا من خلال الجدول (3-19) أن الجزائر سجلت تراجعا مستمرا في الترتيب العالمي في مؤشر الحكومة الإلكترونية، حيث تراجعت من المرتبة 131 سنة 2010 إلى المرتبة 132 من ضمن 190 دولة سنة 2012، لتتقهقر إلى المرتبة 150 سنة 2016 ثّم تنتعش نسبيا سنة 2018 لتحقق الرتبة 130 من أصل 193 دولة والمرتبة 120 سنة 2020 والمرتبة 112 عالمياً سنة 2022 بانخفاض بثماني درجات عن سنة 2020.

كما نلاحظ أن هناك تذبذب في قيمة هذا المؤشر بالنسبة للجزائر خلال فترة الدراسة، حيث انتقلت من 0.3181 سنة 2010 أي سنتين بعد إطلاق مشروع الجزائر الإلكترونية إلى 0.3607 سنة 2012، قبل أن تتدهور إلى 0.31064 سنة 2014 وإلى 0.2999 سنة 2016 ثم تحّسنت قليلا لتصل إلى 0.42270 سنة 2018، حيث بدأ التغيير منذ سنة 2017 حيث شهدت تسريع وتيرة الاصلاحات الإدارية أهمها معاينة القوائم الانتخابية عبر الانترنت، والاهتمام بالقضاء والعدالة، كما أولت الجزائر العمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة ما بعد 2015، و التي تستدعي الاهتمام بالتعليم والتدريب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق مجتمع المعرفة الذي تؤكد عليه الأمم المتحدة، لتصل بعد ذلك 0.5173 و 0,6956 في سنتي 2020 و 2022 على التوالي.

هذا وحققت الجزائر تحسنا ملحوظا في المؤشر الدولي لتنمية الحكومة الالكترونية حيث حلت في المرتبة 120عالميا من أصل 193 دولة وفي فئة التصنيف H1 وحسب تقرير الأمم المتحدة أو مسح الحكومة الالكترونية لسنة 2022 انتقلت الجزائر من المستوى المتوسط إلى المرتفع في مجموعة المؤشر، وهذا الأخير هو مؤشر مركب يعتمد على المتوسط المرجح لثلاثة مؤشرات قياسية هي: مؤشر البنية التحتية للاتصالات، مؤشر رأس المال البشري، مؤشر الخدمة عبر الإنترنت. (قريني، دور التحول الرقمي في التخفيف من تداعيات جائحة كوفيد19 وتحقيق الإنعاش الاقتصادي المنشود –دراسة حالة الجزائر، 2022، صفحة 485)

4. مساهمة المؤسسات الناشئة في عملية التحول الرقمي في الجزائر:

لقد أقرت عدة إجراءات لتسهيل إنشاءها وخلق بيئة مناسبة لتطورها من بين ذلك ما جاء في قانون الاستثمار المؤرخ في 24 يوليو 2022 حيث أعطى الأفضلية للتحويل التكنولوجي وتطوير الابتكار واقتصاد المعرفة، وذلك من خلال إنشاء منصة رقمية للمستثمر تسمح بتوفير كل المعلومات اللازمة، لاسيما منها فرص الاستثمار في الجزائر والتحفيز والمزايا المرتبطة بالاستثمار، كما تسمح هذه المنصة الرقمية المتصلة بينيا بالأنظمة المعلوماتية للهيئات والإدارات المكلفة بالعملية الاستثمارية حيث تشكل أداة توجيه ومرافقة للاستثمارات ومتابعتها انطلاقا من تسجيلها وأثناء فترة استغلالها.

وعملت السلطات العليا على تشجيع اقتصاد المعرفة، من خلال وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة وكذا بالتنسيق بينها وبين وزارة التعليم العالي من خلال إنشاء مشاريع حاضنات الأعمال الجامعية

والابتكار للطلبة، وإصدار قانون المقاول الذاتي المؤرخ في 18 ديسمبر 2022 الذي يهدف إلى تنظيم الأنشطة الاقتصادية الجديدة، التي ظهرت مع بروز اقتصاد المعرفة والتحول الرقمي، حيث يوفر هذا القانون صيغا من أجل تصدير بعض الخدمات الرقمية، على غرار تطوير تطبيقات الويب، التسويق الرقمي، وكذا إدارة منصات التواصل الاجتماعي... وغيرها.

وفي سياق متصل صرح مدير المؤسسات الناشئة وهياكل الدعم بوزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة لوكالة الأنباء الجزائرية، أن الوزارة تعتمد منذ إنشائها سنة 2020 على تقنيات رقمية بالدرجة الأولى، مؤكدا أن الوزارة مرقمنة 100%، وأوضح أن التعامل مع كل أصحاب المشاريع المبتكرة بدأ بطريقة رقمية عبر منصة أطلقتها الوزارة، وأن نسبة المؤسسات الناشئة التي تنشط في مجال التجارة الالكترونية تقدر بـ 38% من مجموع المؤسسات الناشئة ونسبة المؤسسات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي 47%، وتظهر هذه الأرقام مدى واقعية اندماج المؤسسات الناشئة في التحول الرقمي بالرغم من أن نشاط المؤسسات الناشئة في الجزائر يعتبر ضعيفا نوعا ما، حيث نجد معظم المؤسسات الناشئة يرتكز نشاطها في شكل تطبيقات على الأندرويد والمواقع الإلكترونية، والمتعلقة أساسا بالتجارة الإلكترونية، وقطاع الخدمات كتوفير سيارات أجرة نقل السلع والبضائع..... إلخ. (مواسيم، 2022، صفحة 33)

وبصفة عامة ورغم التحفيزات والإجراءات التي وضعتها الحكومة الجزائرية في سبيل دعم وتنمية نشاط المؤسسات الناشئة، إلا أن الظروف المحيطة في الجزائر تبقى عائقا للمؤسسات الناشئة في الجزائر نذكر منها: (صفيح و شرقي، 2023، الصفحات 134-143)

- **ضعف البنية التحتية الرقمية للجزائر:** وهذا مشكل أساسي خاصة في ظل شبكة الإنترنت وضعفها، فلا يمكننا الحديث اليوم عن الرقمنة والخدمات الرقمية بشبكة إنترنت ضعيفة وغير مستقرة، ورغم الجهود المبذولة لا زالت هاته المشكلة عائقا أساسيا في هذا المجال، يضاف إلى ذلك غياب مراكز للبيانات والتي تقدم خدماتها للشركات ولمهني القطاع وتغنيهم عن اللجوء للخارج في هذا المجال، وما يحمله ذلك من مشاكل تطال حتى أمن المعلومات وسريتها.
- **نقص المهارات الرقمية:** فهناك حاجة ماسة لتطوير المهارات الرقمية بين العاملين، ووجود متخصصين قادرين على استخدام وتطوير النظم والأدوات الرقمية المناسبة.

رابعا: متطلبات نجاح المؤسسات الناشئة في الجزائر

في ظل تنامي الاهتمام العالمي بالمؤسسات الناشئة والتحول الرقمي، يتعين على الجزائر أن تدرك حقيقة وضعها، وتتدارك التأخر الحاصل وتستغل الفرص المتاحة لها لدعم قدرة الاقتصاد للاندماج في الاقتصاد الرقمي وتسيير دخول المؤسسات الناشئة إلى الأسواق الدولية -في ظل عدم نجاح نموذج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- مما يرفع أداء الميزان التجاري والنمو ودرجة التنويع الاقتصادي، وفي هذا الإطار يمكن إبراز المتطلبات الكفيلة بنجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية في المساهمة في التنويع الاقتصادي والاندماج الإيجابي في الاقتصاد الرقمي في الآتي: (بوقريريس، 2022، صفحة 861) (حواس، 2020، صفحة 18)

1. **المتطلبات الاقتصادية:** يمكن توضيح هذه المتطلبات في النقاط الآتية:

- **تعجيل الانضمام لطريق الحرير الالكتروني:** باعتبار حجم المبادلات واستثمارات الشركات الصينية بالجزائر كبيرة، وبما أن الصين تعد أول مزود للجزائر بالسلع فانضمامها لطريق الحرير يعد مربحا خاصة لاستفادتها من البنية التحتية الرقمية في ظل غياب البنية التحتية التقليدية، وبالتالي تكثيف وتسهيل التجارة باعتبار الجزائر بوابة إفريقيا ووصول المنتجات بين يدي العميل للمفاضلة؛ وتعمل الصين على إبراز مميزاتها النسبية في صناعة المعلومات لتعزيز التجارة الصينية العربية على الإنترنت عبر طريق حرير الكتروني، ومن بين أهم المنصات التي تدعم طريق الحرير الالكتروني منصة "علي إكسبرس" التابعة لمجموعة "علي بابا"، عملاق البيع بالتجزئة عبر الإنترنت والتي حققت نموا كبيرا في مصر، السعودية، الإمارات وأقطار عربية أخرى، وما توفره من خيارات كالتسليم السريع، الأداء الجيد للموقع، ومطابقة المنتجات للواقع؛
- **إيجاد حل نهائي لمعضلة التمويل:** يتطلب النمو الكبير والسريع للمؤسسات الناشئة تمويلا معتبرا بشكل مستمر ومن مصادر متعددة حتى تستطيع تغطية نفقاتها على البحث والتطوير، اختيار المنتجات، توظيف الموارد البشرية الكفؤة، الإنفاق على المعدات ...الخ، وكونها مبنية على أفكار إبداعية فريدة ومختلفة يجعل نجاحها غير مؤكد ويحتمل مخاطر عالية مما يحتم عليها اللجوء إلى مصادر تمويلية حديثة عوض التمويل التقليدي كالقروض البنكية لارتفاع تكاليفها وتقييدها بوجود ضمانات لا تملكها الشركة الناشئة لاسيما في بداياتها أو اللجوء إلى السوق المالي الذي سيعطي قيم أسهم أقل بكثير من قيمتها الحقيقية.
- **تحسين منظومة المعلومات الاقتصادية:** إذ تعاني منظومة المعلومات الاقتصادية في الجزائر من عدة نقائص وهنا يمكن تقديم بعض المتطلبات الكفيلة بتحسين هذه المنظومة بشكل يسمح للمؤسسات الناشئة بأداء دورها كما ينبغي وهذا من خلال تفعيل كل ما يتعلق بالجانب المؤسساتي ووضع خطة عمل جدية لتحقيق الأهداف المرسومة، وإقامة مختلف الشبكات بما فيها الشبكات الاجتماعية المتعلقة

بجذب الكفاءات الموجودة في الخارج وتشجيعها لنقل خبراتها إلى الداخل، بالإضافة إلى التكثيف من استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال خاصة الأنظمة الخبيرة التي تضمن الاستغلال السريع للكم الهائل من المعلومات في زمن قصير، وذلك للحفاظ على القيمة الاستعمالية للمعلومة، التي هي مرتبطة أشد الارتباط بزمن ولحظة استعمالها، ناهيك على أن هذه الأنظمة تضمن الاستعمال المراقب (سيواني، 2015/2014، صفحة 304) فالنشاط الاقتصادي يتطلب اليوم التحكم في عدد كبير من التكنولوجيات لكون الطلب تجاوز الطلب المبني على المنتوج بحد ذاته إلى الطلب المبني على الوظائف المتعلقة بالمنتوج، والذي يفرض على المتعاملين الاقتصاديين إيجاد مهارات وقدرات جديدة للمحافظة على التحكم في نشاطها الأساسي (سهام، 2012، صفحة 674).

- **ربط الدعم المالي بأنشطة البحث والتطوير:** فالابتكار عملية شاملة بدايتها ظهور الفكرة المبدعة ونهايتها تكون بتجسيد هذه الفكرة ميدانيا بإنتاج شيء جديد وتسويقه، حيث أن الابتكار في المؤسسات الناشئة خيار استراتيجي لا غنى عنه، كون هذه المؤسسة بطبيعتها محدودة الموارد مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، فمن خلال الابتكار المستمر الذي يدعم القدرات الفنية للمؤسسة يمكن أن تضمن لنفسها كيانا في السوق لا يكون الهدف من الابتكار في الفترة الحالية تنمية الحصة السوقية للمؤسسة أو رفع مستوى أرباحها، بل قد يكون الهدف هو الحفاظ على الوضع الحالي للمؤسسة إذا كانت تواجه تهديدات جادة.
- **التركيز على دراسات جدوى مشاريع المؤسسات الناشئة:**

وضعت الجزائر وعلى غرار دول العالم استراتيجية جديدة للتنمية مبنية على المؤسسات الناشئة، على هذا الأساس تبرز جليا ضرورة توضيح الدور الذي تلعبه دراسة الجدوى الاقتصادية في معرفة فرص نجاح أي فكرة لمشروع مؤسسة ناشئة في الجزائر، ومن المعروف أيضا، بأن تأسيس أي مشروع تنموي يتطلب موارد مادية وبشرية ومالية معينة، تعتمد على طبيعة المشروع ونوعية منتجاته وأسلوبه الإنتاجي. وهذا بحد ذاته يعتبر عملا مهما، إلا أن الأهم من تنفيذ المشروع وإنجازه، هو ضمان استمرار تشغيله وإدامته والاستفادة منه ضمن عمره الاقتصادي بشكل سليم ومجز اقتصاديا لمالكي المشروع وللاقتصاد الوطني أيضا.

من هذه الحقائق تأتي أهمية إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع فهي تقيس كفاءة المشروع الاقتصادي بمعايير اقتصادية وتجارية ومالية تبين قدرته على تحقيق أقصى عائد ممكن وحسن استخدام الموارد المتاحة وتحقيق القيمة المضافة، وهو ما يمنح لصاحب المشروع أسبقية اقتصادية لتعديل البرامج والخطط الاستثمارية المتعلقة بتلك المشاريع قبل إطلاقها.

يعتبر علم دراسات جدوى المشاريع الاقتصادية علما معقدا ومتشابكا، ويقصد بكلمة الجدوى بالنسبة للمشاريع الاقتصادية الفائدة أو العائد المتوقع حدوثه من المشروع وقد يكون هذا العائد ماديا أي ربحا والذي سوف يعود على صاحب المشروع وقد يكون اجتماعيا وهو الفائدة التي سوف تعود على المجتمع جراء القيام بالمشروع مثل إشباع حاجة لدى المجتمع، تشغيل عدد من العمال كحل لمشكل البطالة أو تلبية احتياجات السوق المحلية من سلعة أو خدمة معينة.

يعد الاهتمام بإجراء دراسات الجدوى كأحد أهم جوانب إطلاق شركة ناشئة ناجحة يرجع بالأساس إلى ما توفره من إطار تحليلي شامل لكل الظروف المحيطة والمتعلقة بالفرص الاستثمارية المتاحة وجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى القرار السليم بالنسبة للمشروع الاستثماري الجديد (الحميد، 2016، الصفحات 27-28)

عموما، وكحوصلة لما سبق يمكن لدراسة الجدوى الاقتصادية مساعدة رواد الأعمال وكذا جهات التقييم على : (https://fastercapital.com/arabpreneur, 18/08/2024)

- التحقق من صحة الافتراضات حول السوق والعملاء والمنافسين وعرض القيمة لمنتج المشروع أو خدمته. ومن خلال إجراء البحوث الأولية والثانوية، والدراسات الاستقصائية، والمقابلات، والتجارب، يمكن اختبار تلك الأفكار وجمع الأدلة لدعمها أو دحضها؛
- تقدير حجم السوق المحتمل والنمو للقطاع المستهدف، وتحديد الدوافع الرئيسية والعوائق التي تؤثر على سلوك العملاء وتفضيلاتهم. من خلال تحليل اتجاهات السوق، والتركيبة السكانية، والعوامل النفسية، واحتياجات العملاء، يمكن لرواد الأعمال تحديد الطلب والاستعداد للدفع مقابل الحل الخاص بهم، واستراتيجية التسعير المثالية للحصول عليه؛
- تقييم التكاليف والفوائد لتطوير أعمالهم وإطلاقها وتشغيلها، ومقارنتها بالإيرادات والأرباح المتوقعة. باستخدام أدوات وأساليب مختلفة مثل تحليل التعادل، وصافي القيمة الحالية، ومعدل العائد الداخلي، وتحليل الحساسية، يمكن لرواد الأعمال تقدير الجدوى المالية وجاذبية مشروعهم، والحد الأدنى من الأداء المطلوب لتحقيق ذلك؛
- تحديد وتخفيف المخاطر والشكوك التي قد تؤثر على نجاح أعمالهم، واستكشاف السيناريوهات والنتائج المحتملة في ظل افتراضات وشروط مختلفة يمكن لرواد الأعمال تقييم العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على بيئة أعمالهم، واحتمالية وتأثير الأحداث والمواقف المختلفة؛
- تقييم واختيار البديل الأفضل من بين الخيارات المتاحة، وتبرير قرارهم بحجج وبيانات واضحة ومقنعة. وباستخدام مصفوفة القرار، أو نموذج الدرجات المرجحة، أو التحليل متعدد المعايير، يستطيع رواد الأعمال ترتيب البدائل ومقارنتها استنادا إلى معاييرهم وتفضيلاتهم، واختيار البديل الذي يعمل على تعظيم أهدافهم وتقليل القيود التي يواجهونها.

- **تطوير السوق النقدية:**

لقد أنشأت أسواق رؤوس الأموال لتغطية الاحتياجات المالية المتنوعة لمختلف الأعوان الاقتصادية، أين تربط بين أصحاب الفائض المالي وأصحاب العجز المالي وذلك بكونها مصدرا هاما لتوفير فرص الاستثمار لأصحاب الفائض وتوفير التمويل لأصحاب العجز. ويتشكل سوق رأس المال من جزئين هما سوق رؤوس الأموال متوسطة وطويلة الأجل وسوق رؤوس الأموال قصيرة الأجل، يعرف الجزء الأول منه بالسوق المالي ويتم فيه تجميع مدخرات الأفراد والمؤسسات وتوجيهها نحو الاستثمار وذلك عن طريق شراء سندات أو أسهم، أما الجزء الثاني فيطلق عليه اسم السوق النقدي ويتم فيه الربط بين الفائض والعجز المالي الخاص بالأطراف المتدخلة فيه وذلك في الفترة القصيرة، لكن تعبئة الادخار تستدعي وجود أسواق تعرض فيها العديد من الأدوات التي من شأنها إتاحة فرص أكبر لتمويل المؤسسات الناشئة سواء بتمويل مباشر أو غير مباشر ، لكن في ظل غياب الطلب على السيولة تتعامل البنوك بالوسائل المتاحة والمقترحة من قبل بنك الجزائر والمتمثلة في تسهيلة الإيداع واسترجاع السيولة نتيجة لهذه المعطيات أصبح للسوق النقدي في الجزائر دور هامشي فهو لا يمثل تلك الأداة التمويلية الضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية، وللحد من هذه النقائص وتفعيل دور السوق النقدي في الجزائر نقترح الآتي:

- ضرورة تحويل السوق النقدي إلى سوق البنك وذلك لضمان تمويل النظام البنكي بالسيولة وضبط الأسعار والائتمان بشكل يحقق التوازن ويخدم الدائرة الحقيقية إيجاد روح المبادرة من قبل البنوك لخلق منتجات جديدة تسمح بتوظيف فائض السيولة بسياسات داخلية وتشجيعها على تقديم قروض لتمويل المؤسسات الناشئة وذلك في إطار التسيير الأمثل للمخاطر؛

- ضرورة توسيع منتجات السوق المالي ورفع ديناميكيته لتوفير فرص أكبر لتوظيف السيولة في المدى الطويل، فإيجاد سوق مالي يجلب إليه الموارد المالية، سيجعل الأموال لا تتداول فقط على المدى قصير الأجل أي في السوق النقدي، لأنه بوجود سوق مالي واسع ستتحول الأموال من توظيفات قصيرة الأجل إلى توظيفات طويلة في مجال المعاملات الاقتصادية يجب استعمال وسائل دفع غير نقدية لتسوية المعاملات بين الأعوان الاقتصاديين بما فيهم المؤسسات الناشئة.

2. المتطلبات التقنية: تبرز هذه المتطلبات من خلال العناصر الآتية:

- **سد الفجوة التكنولوجية واستغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال:** حيث أن تنمية الأعمال من خلال التجارة الإلكترونية تحتاج إلى إحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية في الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للمؤسسات، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هياكلها ودمج الأنشطة والفعاليات

الاتصالية التسويقية الخاصة بالتجارة الإلكترونية باستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة، فنجاح الشركات بصفة عامة واستمرار نشاطها لا يتوقف فقط على تعظيم الأرباح ومردودية الاستثمارات، وإنما تبني استراتيجيات للتطور والجاهزية التكنولوجية، فضلا على استغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في عالم الأعمال التجارية في قنوات عملها اليومية مع الموردين والزبائن بالدول الأخرى؛

- **تطوير المواقع والبرمجيات الإلكترونية:** حيث أن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية، وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه استمرارية هذه المواقع ونجاح التجارة الإلكترونية من خلالها هذا من جهة، ومن جهة أخرى هناك حاجة ملحة لتطوير برمجيات من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى لغات يفهمها العملاء، كذلك ضرورة مراعاة العوائق الثقافية والعادات والتقاليد والقيم، بحيث لا تكون عائقا نحو استخدام المواقع التجارية؛
- **الدفع نحو التكنولوجيا الرقمية:** إن التكنولوجيات الرقمية بإمكانها إتاحة فرص جديدة لمؤسسات الناشئة حتى تحقق نموا أسرع كون التكنولوجيات الناشئة وخدمات الإنترنت واسعة النطاق، واستطاعتها تسهيل تحقيق كفاءات تشغيلية، ودفع الابتكار والنفاذ إلى الأسواق والتمويل؛
- **توفير تغطية شاملة للبنية التحتية التكنولوجية:** وهذا لكامل المناطق وتوفير الخدمات لجميع المؤسسات الجزائرية باختلاف طبيعتها وأشكالها؛ رفع مستوى تدفق الانترنيت؛ بناء شبكات الخدمات المعلوماتية واتاحة الوصول اليها بسهولة ويسر، ومحو الأمية التكنولوجية السائدة في الجزائر فلا تزال فئة كبيرة من الجزائريين لا تتقن استخدام التقنيات الالكترونية في الجانب الإداري، فضلا على توفير التجهيزات الإلكترونية في متناول المواطن البسيط.
- **تأهيل المورد البشري:** يتعين أمام كل المعطيات التي يفرضها اقتصاد المعرفة العمل على تأهيل العنصر البشري وتطوير قدراته من خلال تكوينه بالشكل الذي يسمح بتعزيز أداء الاقتصاد و استخدام تكنولوجيات الإعلام والتحكم في التقنيات الحديثة، و ذلك من خلال إعداد البرامج المتعلقة بتكوين وتدريب الموارد البشرية فضلا على تقديم حوافز اجتماعية للأميين الراغبين في التعلم، وتشجيع الترجمة و تطوير سياسات التعليم وربط الجامعة بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل وعصرنة القطاع الصناعي، حيث أن سبب عجز المؤسسات في الجزائر عن توفير عرض قابل للتسويق الدولي يعود إلى سوء المعرفة بتقنيات التصدير وأسواق التجارة الخارجية والذي يعد عائقا لابد من تجاوزه، و ذلك من خلال تكوين إطارات متخصصة في هذا المجال، فتطوير العامل البشري يشكل عنصر مشجع لامتصاص التكنولوجيات، وفي هذا الإطار نجد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تعاني

من عجز في مجال التأطير سواء على مستوى التسيير والتحكم في التكنولوجيات، وقصد التكفل بمختلف المتطلبات في القطاع يتعين العمل على: (العقون، 2021، صفحة 302)

- تكثيف العرض في مجال التكوين المؤهل لاسيما من خلال استحداث مدارس التكوين للمهندسين والتقنيين السامين في القطاعات التكنولوجية الكبرى؛
- تثمين أصحاب المؤسسات الناشئة لرأس المال البشري من خلال سياسات الأجور والظروف الاجتماعية للعمل، وتشجيع الإبداع أمر ضروري لا مناص منه للتطور وهذا بتدخل السلطات العمومية التي يتعين عليها دعم و ترقية سياسة موجهة نحو ترقية التقنيات استنادا إلى نظام وطني للإبداع مثل ما هو ساري في العديد من الدول، كالولايات المتحدة الأمريكية التي تخصص نسبة 46% من الناتج الداخلي الخام للبحث و التنمية؛
- إنشاء مراكز للتعليم والتمهين التكنولوجي من أجل تعليم مهني موجه نحو المهن الخاصة، بالإضافة إلى إنشاء وكالة لترقية التجديد الصناعي ووضع جهاز تشريعي ينظم تثمين الأفكار وترويجها في السوق، و تجنيد الوسائل العمومية وتقديم مساعدات خاصة الدعم المالي المباشر لكل مشروع تنموي نموذجي من خلال إقامة صندوق مستقل للتمويل وإجراءات تحفيزية أخرى.

- تفعيل رقمنة القطاع المالي:

يتميز المجتمع العالمي الحالي بتعدد تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة واسعة الانتشار والتي دخلت جل نشاطات الأعمال، وفي هذا الإطار يعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الجديدة التي تدخل عالم العلاقات العامة، وترتبط بها ارتباطا مؤثرا على وظائفها ونشاطاتها المختلفة، كما تعد من أبرز وسائل تحقيق رفاهية المجتمعات والأفراد من خلال ما توفره من خدمات متنوعة، وهو ما يوضح أهمية التحول الرقمي ودوره في تسهيل عمليات تبادل المعلومات والبيانات دون التعرض لحواجز مكانية أو زمانية. (الشمايلة، 2015، صفحة 136)

إن التحولات التي يشهدها العالم اليوم وتغلغلها في الحياة اليومية يؤكد أن تكنولوجيا المعلومات والتحولات نحو استخدام الوسائل الرقمية ضرورة لا تستغني عنها المؤسسات وأفراد المجتمع بشكل عام، وفي الجزائر يعاني القطاع المالي باعتباره محرك النشاط الاقتصادي بصفة عامة ونشاط المؤسسات الناشئة بصفة خاصة من غياب التطبيق الحقيقي للرقمنة والذي يحول دون تأدية المؤسسات الناشئة لدورها كما ينبغي في ظل ظهور الابتكارات المالية الحديثة.

هذا ويتطلب تفعيل رقمنة القطاع المالي في الجزائر توفير البنية التحتية التكنولوجية المتطورة والاستفادة من الخبرات الأجنبية في المجال الرقمي، بالإضافة إلى إقامة شراكات واعدة بين البنوك وشركات التكنولوجيا المالية، فضلا عن اعتماد منصات عالمية تتمتع بالخبرة الكافية لتوفير الدعم اللازم

للمؤسسات الناشئة، وتمكين مختلف شرائح المجتمع من الاستثمار والدخول ضمن دائرة الشمول المالي (بوعيشة، 2020، صفحة 60).

3. متطلبات أخرى: يضاف للمتطلبات آنفة الذكر متطلبات قانونية، تنظيمية وثقافية تحتاجها المؤسسات الناشئة والتي يمكن استعراضها على النحو الآتي:

- **تكييف القوانين والتحفيزات الجمركية والضريبية:** تبقى القوانين الجمركية وتكيفها شرطا جوهريا لنجاح عمليات الاستيراد والتصدير عن طريق الانترنت، وقد قامت منظمة التجارة الدولية بإلزام كافة الدول المنتمية لها إلغاء وتقليص المحددات الجمركية لإعطاء تقنيات التجارة الحرة المرونة أعلى في تفعيل دورها الدولي لغزو الأسواق في ظل العولمة؛
- **تحديث القوانين المنظمة للأعمال التجارية الالكترونية:** وهذا تماشيا مع التطورات العالمية، وتعميم التعاملات المالية الالكترونية التي لازلت في بدايتها وتسير بوتيرة بطيئة، وتوفير النظم المصرفية القادرة على حل مشكلات السداد والدفع عن طريق الانترنت والبطاقات الالكترونية، حيث نجد انعدام الثقة بإجراء المعاملات والسداد عبر الانترنت، وغياب اعتماد التوقيع الإلكتروني ومصداقية الوثائق التي يتم تبادلها عبر الانترنت بكل أمان وسرية فمناخ الأعمال الالكترونية في الجزائر صعب لإنشاء وتطوير نشاط المؤسسات لعدة أسباب تتعلق بالبيروقراطية من تعدد الإجراءات الإدارية دون احترام أجال تطبيقها، ثقل الضرائب، صعوبات التمويل وتوفير المعلومات و بالتالي تحد من نجاح الشركات الناشئة؛
- **وضع سياسة مدروسة للتكوين:** يعتبر الرأسمال البشري القلب النابض للتنمية الاقتصادية ووسيلة له وغاية في الوقت نفسه، لذا يجب الاعتماد على العنصر البشري باعتباره موردا قادرا على إنتاج التفوق الاقتصادي عن طريق مقدرته الأصيلة والحصرية على توليد المعارف من معارف مسبقة أو إنتاج معارف جديدة، وهنا يتعين على الدولة العمل على توحيد مناهج التكوين سواء الأكاديمي أو المهني في مجال الرقمنة والذكاء الاصطناعي، ونظرا للضعف الملحوظ من ناحية التكوين وحتى الرسكلة، ينبغي تحسين البرامج البيداغوجية من طرف الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والتكوين المهني وفقا لما يتطلبه محيط المؤسسات مع مراعاة انفتاح هذه البرامج للمعرفة والتعليم النوعي وفقا لما هو جاري به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة، والغرض من ذلك هو تكريس سلوك البحث عن المعلومات وتقييمها واستخدامها أحسن استخدام؛ ويكون ذلك باستغلال كافة فرص التعاون المتاحة بين الجامعات كمراكز التكوين المحلية والأجنبية في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوربي وباقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين والتدريب (مغمولي، 2016، صفحة 208)؛
- **تفعيل دور الأجهزة الثانوية لمرافقة وتمويل المؤسسات الناشئة:** تؤدي أجهزة الدعم والمرافقة دورا أساسيا في تسهيل وتسريع مسار انطلاق المؤسسة الناشئة وتذليل مختلف عقباته من خلال توفير

عدة خدمات على غرار تقديم المعلومات، التوعية، التحفيز، التكوين، الإعداد، الإرشاد، التمويل والمشاركة، كما يمكن إضافة الخدمات اللوجيستية وتوفير الموقع وكذا تسهيل تواصل رائد الأعمال مع مختلف الشركاء والهيئات التي سيتعامل معها. وفي الجزائر يوجد عدد من أجهزة الدعم والمرافقة التي أسندت لها مهمة مرافقة وتمويل المؤسسات الناشئة كالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب –سابقا- والتي تم تغيير تسميتها ومهامها مع مطلع سنة 2021، الصندوق الوطني للتأمين على البطالة والصندوق الوطني لتسيير القرض المصغر، إلا أن الملاحظ أن أغلبيتها استحدثت في إطار الإصلاحات الاقتصادية لغرض امتصاص البطالة وليس لدعم المؤسسات الناشئة بالتحديد، لهذا نجد تداخلا وتضاربا بين أهدافها ووظائفها لإتباعها مقاربات تستجيب للانشغالات السياسية والاجتماعية للحكومة على حساب المقاربة الاقتصادية التي من شأنها إنشاء مشاريع إبداعية وذات مردودية ففي الواقع ليس كل بطال حامل مشروع وليس كل حامل مشروع يجب أن يكون بطالا، فهذه المقاربة ولدت سلوكا سلبيا لدى الأفراد المستفيدين الذين في الغالب هم بعيدون عن كونهم رائدي أعمال مؤسسات ناشئة فاغلب هؤلاء يتطلعون إلى الاستفادة من الدعم دون الاهتمام بإلزامية تسديد القروض وبالتالي يعملون دون مخاطرة، دون مسؤولية، دون تقديم جهود للتميز عن منافسيهم لغياب رؤية استراتيجية للمشروع وروح الابتكار والإبداع ما يجعل أغلبية المشاريع المستحدثة عبارة عن مؤسسات مصغرة تنشط في قطاع الخدمات والحرف. ومن جانب آخر رغم تعدد هذه الأجهزة إلا أن أغلبيتها يتبع نفس إطار العمل مع اختلافات طفيفة في قيمة القروض التي تمنحها والشرائح العمرية المستهدفة مما يؤدي إلى تداخل بين برامجها مع انعدام التنسيق فيما بينها مما يؤدي إلى تضيع الجهود والإمكانيات التي كان يمكن استغلالها لفائدة شرائح أخرى من المستفيدين وقطاعات نشاطات أخرى أكثر ربحية وانتاجا للثروة فعموما نجدها ترتكز على تقديم الدعم المالي ومنح إعفاءات جبائية وإهمال الدعم والمرافقة في الجوانب الأساسية الأخرى التي يحتاجها المقاول المبتدئ كالتكوين والمتابعة الحقيقية المشروعة قبل وبعد الإنشاء التي من شأنها أن تحدد النقائص والمشاكل التي تعترض صاحب المؤسسة الناشئة وتحديد احتياجاته الحقيقية وبالتالي تقديم الحلول التي من شأنها ضمان نجاحه واستمراره في مسار مؤسسته.

- **غرس ثقافة المؤسسات الناشئة:** ثقافة المؤسسات الناشئة هي المفهوم الذي يدل على انتشار اتجاه اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية ويساعد ويدعم النشاط الريادي، حيث يكتسب الأفراد هذه القيم من العائلة، والتعليم ومختلف مؤسسات المجتمع وبيئة الأعمال، هذه الثقافة تتطلب توفر: (حسن، 2022، صفحة 96)

- ثقافة تدعو وتشجع على ممارسة المؤسسات الناشئة.
- تحفز على تعليم المجتمع مبادئ المؤسسات الناشئة.

- حكومة تدعم المؤسسات الناشئة من خلال سياستها التحفيزية.

وكلما كانت هذه الثقافة سائدة كلما ظهر أفراد أكثر (أصحاب المؤسسات الناشئة)، ومن جانب آخر تعتبر المؤسسات الناشئة كأداة لتغيير الثقافة في مرحلة ما ومن نظام اقتصادي موجه إلى نظام اقتصادي حر أين استخدمت المؤسسات الناشئة كحل لبعض المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، أي أن المؤسسات الناشئة تتأثر وتؤثر في ثقافة المجتمع بمعنى آخر هناك تفاعل متبادل فيما بينهما مثلما هو الحال في الجزائر حيث أن نجاح مشاريع المؤسسات الناشئة ساهم في تغيير الثقافة نحو تشجيع المبادرات وإبراز المؤسسات الناشئة كمسار مهني مرغوب وممكن وما صاحبه في ذلك من تغيير إيجابي في الذهنيات والقيم نحو المؤسسات الناشئة.

في نفس الإطار، يؤثر التعليم بمختلف مستوياته على نجاح المؤسسات الناشئة باعتبار مؤسساته بما فيها الجامعة المكان الأنسب لضمان إمدادات مستمرة من الأفراد الذين يملكون أفكار جديدة، تكنولوجيات ومعارف جديدة مما يؤدي إلى فتح فرص أعمال جديدة قادرة على إطلاق مشاريع ابتكارية ناجحة؛ بالإضافة إلى تلقين المهارات والتقنيات والسلوكيات التي يحتاجها الطلبة لتأسيس وتسيير شركة ناشئة. بعبارة أخرى، يؤدي التعليم دورا محوريا في بث الثقافة وروح الشركات الناشئة، والتأثير الايجابي على سلوك الناشئين وتكوينهم المستقبلي وكذا تقدم المؤسسات الناشئة كاختيار مهني ممكن.

لذلك ينبغي على الجزائر في السنوات القادمة استدراك تأخرها في هذا المجال التعليمي من خلال توفير عدة تخصصات في هذا المجال على المستوى الجامعي بالإضافة إلى احتضان عدة تظاهرات علمية ومبادرات في المجال السالف الذكر.

- **تشجيع الأفكار الإبداعية:** في الجزائر، تشير عدة عوامل إلى ضعف الأصالة والإبداع وهو ما يؤثر على ظهور الشركات الناشئة فنجد اغلب المشاريع المستحدثة هي في الأغلب نشاطات تقليدية لعدة أسباب لعل أبرزها غياب استراتيجية وطنية فعالة لتثمين البحوث العلمية وتسويقها وهذا لضعف الإنفاق على نشاطات البحث والتطوير من جهة وضعف البنية التحتية التي تسمح بتثمينها وتسويقها من جهة أخرى خاصة في مجال رأسمال المخاطرة والهندسة التسويقية للبحوث العلمية حيث تقريبا لا يوجد إلا الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية التي تتكفل بذلك بالإضافة إلى بعض مراكز البحث والتطوير التي في الواقع لا تؤدي دورا كاملا في تعزيز الابتكار والإبداع من حيث تجسيد البحوث العلمية في شكل منتجات وخدمات مسوقة.

من جانب آخر، انتشار ثقافة البحث عن الربح السريع والبحث عن القطاعات السهلة لدى أفراد المجتمع أين يرغب أغلبيتهم محاكاة النشاطات الموجودة سابقا دون البحث عن التميز عن المنافسين حيث

يفضلون النشاط في القطاعات السهلة (العقارات والنقل بين المدن، تجارة المواد الغذائية، الخ) على حساب النشاطات التي تتطلب آجال أطول لتحقيق المردودية (الزراعة، الإنتاج، التكنولوجيا) مما يؤدي دائما إلى تشبع السوق بمثل ذلك هذا النوع من النشاطات التقليدية التي تتميز عموما بالتخلف التكنولوجي وضعف النشاطات الإبداعية، والضعف المالي وكذا ضعف التسيير الاستراتيجي، الإبداع والابتكار هو أحد أهم مقومات الشركات الناشئة بشكل خاص ويتجسد الإبداع في توليد الأفكار التي ينتج عنها فاعلية واستغلال أفضل للعالم ويعني ذلك الاستغلال التجاري الناجح للأفكار الجديدة، فاستمرار الشركة الناشئة في النمو وتوسيع أسواقها والصمود أمام المنافسة لا يمكن أن يكون إلا عن طريق الإبداع والتجديد والأصالة في إيجاد توافقات وارتباطات جديدة بشكل مستمر لمختلف العوامل من أجل إيجاد منتج جديد مختلف عن ما يقدمه المنافسون ويكون من البدائل المفضلة للزبائن كونه يسمح بحل المشكلات بطرق جديدة وأكثر فاعلية.

فالإبداع إذن هو خيار استراتيجي للمؤسسات الناشئة فهو الذي يحدد وجود كيانها أو زواله، يرتبط الإبداع على مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى منتجات أصلية ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات الشركة أو المجتمع، ومن أجل تحقيق هذا الإبداع لابد من توفر بيئة مواتية (الثقافة) والشخص المناسب (سماته الشخصية)، فالإبداع هو مهارة إنسانية قد تكون فطرية ولكن يمكن اكتسابها في ظل بيئة مشجعة مع وجود الخبرة والتعليم المناسبين.

خلاصة:

من خلال ما سبق، يمكن القول بأن الجزائر لم تسجل وإلى غاية سنة 2023 أي مؤشرات إيجابية في مجال التنويع الاقتصادي، بالرغم من أنها قطعت شوطا لابأس به في تقليص الفجوة الرقمية وتبعاتها السلبية على الاقتصاد الوطني وهو ما يتضح من تحسن تصنيف الجزائر ضمن المؤشرات الإقليمية والدولية هذا من جهة، ومن جهة أخرى تم تعزيز دور القطاع الخاص والذي تجسد من خلال إقرار جملة من التحضيرات والترتيبات لدعم المؤسسات الناشئة وتمكينها من لعب دور هام وأساسي في إطار نموذج اقتصادي جديد لدفع عجلة التنمية وتعزيز الآلة الإنتاجية، مما سمح للشباب الجزائري بتحويل أفكاره إلى مشاريع مجسدة على أرض الواقع.

إن ضعف التنويع الاقتصادي راجع إلى عدم وضع أسس استراتيجية واضحة المعالم والأهداف، بالإضافة للعديد من التحديات التي لازال يواجهها الاقتصاد **الوطني** والمتمثلة أساسا في غياب قاعدة إنتاجية حقيقية مولدة للثروة، والقادرة على تعزيز استدامة النمو الاقتصادي وتنويع الصادرات على المدى الطويل، فضلا على حداثة البيئة الرقمية بشكل عام وكذا الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة كالتأطير القانوني، التمويل والتمركز في التجارة الإلكترونية...الخ.

خاتمة

على ضوء ما تقدم في هذه الدراسة يتبين أن التنويع الاقتصادي يحتل مكانة هامة ضمن سياسات واستراتيجيات الدول لما يلعبه من دور كبير في حماية الاقتصاد من مخاطر الأزمات التي تنجر عن الاعتماد على قطاع بعينه دون القطاعات الأخرى، والجزائر في هذا السياق لم تتوانى ومنذ فترة من الزمن في وضع استراتيجيات جديدة في اتجاه تقليص الاعتماد على قطاع المحروقات وتسريع وتيرة الرقمنة وغيرها من الإجراءات، فاعتمدت على المؤسسات الناشئة كمقاربة جديدة من أجل تحقيق التنويع الاقتصادي، أين أولت أهمية كبيرة لأصحاب المشاريع المبتكرة وقدمت لهم العديد من الامتيازات والتحفيزات من أجل تجسيد أفكارهم على أرض الواقع.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الوقوف على واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر ومساهمتها في الاقتصاد الوطني، فضلا على البحث في المتطلبات الكفيلة بلعب دورها كما ينبغي وتحقيق التنويع المنشود للاقتصاد في ظل التحولات الرقمية، فبلوغ التنويع الاقتصادي في الجزائر في ظل هيمنة المحروقات يبدو معقدا ويحتاج وقتا أطول نوعا ما في ظل النتائج المسجلة على العديد من المستويات والتي يمكن إرجاعها إلى سببين رئيسيين، الأول ضعف درجة التحول الشامل نحو الاقتصاد الرقمي ما فوت فرصة الاستفادة من المنافع المرتبطة بتطبيقات الاقتصاد الرقمي، والثاني يتمثل في الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الناشئة فهذه الأخيرة نظرا لحداثة عهدها في الجزائر وعدم توجهها نحو الأسواق الدولية تشكو من محدودية النفاذ للتمويل خصوصا في مرحلة الانطلاق، كما تشكو من ضعف البنية التحتية المناسبة للتكنولوجيا، صعوبة التسويق، إضافة إلى غياب نظام بيئي حقيقي وفعال خاص بها، وهذا ما يمكن اعتباره تحديا للحكومة الجزائرية في سبيل بلوغ التنويع الاقتصادي المنشود.

- **نتائج الدراسة:**

خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- تؤدي المؤسسات الناشئة دورا كبيرا، لا يقتصر فقط على الرفع من مستويات الإنتاج والمداخيل وتقليص البطالة، بل يتعدى ذلك ليشمل التجديد في النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات التي فشلت، وإعادة التوازن للأسواق وتحقيق خطط التنمية المستدامة؛
- أظهر تعدد ميادين ومجالات العمل المساحة الواسعة لنشاط المؤسسات الناشئة مهما كان تطور الدول واقتصاداتها؛
- إنشاء وتطوير الشركات الناشئة يتطلب إطارا شاملا ومتكاملا يسمح بالتفاعل الإيجابي بين الخصائص الفردية والعوامل الاجتماعية والاقتصادية، من توفير ثقافة وتعليم، محيط مؤسساتي ومناخ أعمال مشجع، سهولة الحصول على تمويل من مصادر متنوعة ومستحدثة؛

- يعد التنويع الاقتصادي خيارا ضروريا لبناء قاعدة اقتصادية متنوعة لا تتركز على مورد أو قطاع وحيد وإنما موزعة على مجموعة من قطاعات تتشارك فيما بينها لتحقيق زيادة في الناتج المحلي الإجمالي ونمو مستدام؛
- يختص الاقتصاد الرقمي بالعديد من الخصائص من أبرزها أنه اقتصاد الكتروني، ويعتمد على الابداع والابتكار؛
- يهدف الاقتصاد الرقمي إلى إدخال الرقمنة في جميع الأنشطة من أجل زيادة إدماج الاقتصاد في الاقتصاد العالمي والوصول إلى الأسواق العالمية بالسرعة المطلوبة وبدون أي حواجز زمنية أو مكانية أو هيكلية؛
- يسمح التحول الرقمي بتسهيل تطبيق أفكار المؤسسات الناشئة على أرض الواقع وتعزيز تنافسيتها عن طريق اعتماد التكنولوجيا الرقمية، وتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بطرق أكثر كفاءة وفعالية؛
- تعتبر المؤسسات الناشئة في الوقت الراهن كأحسن خيار لتحقيق الاندماج الإيجابي في الاقتصاد الرقمي والتنويع الاقتصادي في الجزائر من خلال اعتمادها على الابتكار والتكنولوجيا الحديثة؛
- تصطدم المؤسسات الناشئة في الجزائر من أجل لعب الدور المنوط بها والمتأمل منها بعدة عراقيل كطبيعة الاقتصاد الوطني القائم على الاحتكار والمركزية وهو الأمر الذي ينجر عنه قصور في الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات؛ عدم كفاءة آليات المرافقة والتمويل لهذا النوع من المؤسسات ؛ ضعف الجانب اللوجستي والبنى التحتية اللازمة لنجاح هذه المؤسسات وانتشارها الجغرافي على مستوى الوطن؛
- لا يزال الاقتصاد الجزائري بعيد عن التنويع الاقتصادي من خلال نتائج مؤشر "هيرفندال–هيرشمان" المحسوب خلال الفترة المدروسة؛
- بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف الجزائر في مجال الرقمنة وتفعيلها في كل قطاعاتها إلا أنها مازالت بعيدة عن ركب التطور التكنولوجي وهذا راجع أساسا إلى ضعف البنية التحتية الرقمية فيها؛
- لا تساهم المؤسسات الناشئة الجزائرية بشكل كاف لبناء اقتصاد متنوع ورقمي نظرا لعدم انتشارها في كافة القطاعات وصولا إلى عدم المساهمة في الصادرات، نظرا لحداثة عهدها في الجزائر وكونها لازالت تقتصر على تطبيقات الكترونية ومواقع الانترنت كما أن ضعف التحول الرقمي يصعب من عمل هذه المؤسسات.

- **نتائج اختبار الفرضيات:**

بعد معالجتنا وتحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في جانبيه النظري والتطبيقي، توصلنا إلى نتائج خاصة بالحكم على مدى صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية، فبالنسبة للفرضية الرئيسية، فإن الدراسة قد أكدت عدم صحة هذه الفرضية، إذ أن المؤسسات الناشئة الجزائرية لا يبدو أنها تساهم بشكل كاف في بناء اقتصاد متنوع ورقمي نظرا لهيمنة قطاع المحروقات وعدم انتشارها في كافة القطاعات وصولا إلى عدم المساهمة في الصادرات.

أما بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى، فقد تم نفي ما جاء فيه، حيث أن المؤسسات الناشئة الجزائرية ورغم أنها أحسن خيار حاليا للاندماج الإيجابي في الاقتصاد الرقمي وتحقيق التنويع الاقتصادي في الجزائر، إلا أنها في الوقت الراهن ليست مؤهلة للمساعدة على بلوغ هدف التنويع الاقتصادي ومسايرة التحولات الرقمية نظرا لحداثة عهدها في الجزائر وكونها لازالت تقتصر على تطبيقات إلكترونية ومواقع الإنترنت هذا من جهة، وعدم الوصول إلى التحول الرقمي الشامل الذي يصعب من عمل هذه المؤسسات من جهة ثانية.

وبالنسبة للفرضية الثانية، فإن الدراسة النظرية قد كشفت صحتها، فالمؤسسات الناشئة في الجزائر ومن أجل لعب الدور المنوط بها والمتأمل منها تصطدم بعدة عراقيل كطبيعة الاقتصاد الوطني القائم على الاحتكار والمركزية وهو الأمر الذي ينجر عنه قصور في الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات؛ إضافة إلى عدم كفاءة آليات المرافقة والتمويل لهذا النوع من المؤسسات وضعف الجانب اللوجستي والبنى التحتية اللازمة لنجاح هذه المؤسسات وانتشارها الجغرافي على مستوى الوطن.

أما فيما يخص الفرضية الثالثة فقد أظهرت الدراسة صحتها وتضيف لها أن توفر التمويل اللازم للمؤسسات الناشئة ووضع إطار مؤسسي فعال للمرافقة والدعم يمكن من بلوغ التنويع الاقتصادي ولكن هذا لوحده غير كاف، إذ يتعدى ذلك إلى توفير التكوين التقني للمورد البشري الذي يتناسب ومتطلبات عمل هذا النوع من المؤسسات التي يتركز أغلبها في نشاط التسويق الالكتروني، فالفرق بين المؤسسات الناجحة والفاشلة لا يكمن في توفير الموارد اللازمة لتنفيذ أعمالها فحسب، بل –وبقدر أكبر- في كيفية المزج الملائم بين الموارد المتاحة خاصة البشرية منها ثم بذل الجهد الجماعي نحو تحقيق هذه الأهداف.

- **الاقتراحات:**

في مسعى بلوغ الجزائر للتنويع الاقتصادي في إطار التحول الرقمي من خلال المؤسسات الناشئة، تضع الدراسة الاقتراحات الآتية:

- وضع لوحة قيادة لاحتياجات السوق المحلية والاقتصاد تنشأ على أساسها المؤسسات الناشئة؛
- إيجاد حلول للعقبات التي تواجه المؤسسات الناشئة خاصة فيما يتعلق بالحصول على التمويل، واستحداث آليات التأمين الملائمة للمؤسسات الناشئة لتغطية المخاطر؛

- وضع أنظمة مرافقة فعالة للمؤسسات الناشئة بدءا من مرحلة ما قبل التأسيس إلى مرحلة الاستغلال و التوسع؛
- دعم المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية لتطوير حلول مبتكرة تخدم الشمول المالي الرقمي وتسمح بتوسيع نطاق الوصول إلى الخدمات المالية في المناطق النائية والمحرومة؛
- إنشاء بنوك وأنظمة للمعلومات تستجيب لاحتياجات المؤسسات الناشئة؛
- وجوب تأطير أجهزة دعم المؤسسات الناشئة لإزالة التقاطعات ما بينها من خلال الفصل في مجالات تدخلها؛
- ضرورة زيادة الإنفاق الحكومي على البحث والتطوير، لتعزيز الشراكات والترابط المباشر بين الجامعات، مراكز البحث، الحاضنات وهيئات الدعم الأخرى كونها من أفضل وسائل دعم المؤسسات الناشئة؛
- الإسراع في تجسيد بنية تحتية تستوعب متطلبات وتطوير المؤسسات الناشئة على غرار الاقتصاد الرقمي والتسويق الرقمي؛
- العمل على وضع استراتيجيات وبرامج محكمة وواضحة المعالم لتحقيق التنويع الاقتصادي في الجزائر؛
- الانفتاح على تجارب التنويع الناجحة والرائدة عن طريق المؤسسات الناشئة للاستفادة منها وأخذ الدروس؛
- ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة وتحسين مناخ الأعمال إضافة إلى الاستثمار في العنصر البشري لاعتباره مصدر للنمو الاقتصادي؛
- استغلال مؤهلات وإمكانات كل القطاعات التي تمتلكها الجزائر للنهوض بسياسة التنويع الاقتصادي و دفع عجلة التنمية الاقتصادية؛
- تفعيل دور الدولة في عملية التنويع، حيث أنها تستلزم سياسات نشيطة من الحكومة، بهدف تحفيز التطورات القوية التي ليس بمقدور السوق بمفردها أن تنتجها تلقائيا عبر تخصيص الموارد من أجل بلوغ هدف التنويع الاقتصادي؛
- تسريع عملية التنويع الاقتصادي من خلال تغيير اتجاهه عبر إعادة توجيهه نحو المنتجات الأكثر ديناميكية، وعالية الكثافة من التكنولوجيا الجديدة؛
- ضرورة إشراك الجامعة الجزائرية في مساعي التنويع الاقتصادي؛
- يجب على الجزائر أن تتبنى رؤية واضحة المعالم تكون الغاية منها هو ضمان التحول الرقمي في كافة الأنشطة في صورة استراتيجية لها أهداف قابلة للتجسيد في المدى الطويل تركز فيها على جعل كل شيء رقمي؛

- على الجزائر إشراك كل من القطاعين العام والخاص في عملية التحول الرقمي على اعتبار أن رقمنة القطاع الحكومي والقطاع الاقتصادي العام يجب أن تكون مدعومة بضرورة مسايرة القطاع الخاص لعملية التحول الرقمي؛
- التوعية ببرنامج التحول الرقمي من خلال صياغة مواد تسويقية لما يقدمه التحول الرقمي من فرص لزيادة النمو، ومعالجة الأزمات الاقتصادية وهذا لتحفيز المشاركة والتفاعل مع أنشطة الحكومة؛
- تشييد بنية تحتية حديثة وفعالة لتكنولوجيا المعلومات ويجب توفير البيئة المناسبة لجذب وتشجيع الاستثمار في التحول الرقمي؛
- تطوير القوانين واللوائح المنظمة والمشجعة للتجارة الالكترونية؛
- تنمية التوجه الرقمي لمنظمات الأعمال وتقبل التقنيات الرقمية التي تعزز مهاراتها لتقديم خدمات رقمية جديدة لتلبية احتياجات العملاء؛
- بناء ثقافة مجتمعية جديدة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال القيام بتوعية المواطنين وتحسسيهم بضرورة التوجه نحو الاعتماد على الوسائل الحديثة سواء في عملية التواصل أو الخدمات المتاحة على شبكة الانترنت؛
- تعزيز البنية التحتية التكنولوجية من خلال توسيع وتحسين شبكات الاتصالات والإنترنت والاستثمار في تكنولوجيا الجيل الخامس (5G) وتقنيات الشبكات المتقدمة لضمان اتصال أسرع وأكثر موثوقية في جميع أنحاء الوطن (الحضرية أو الريفية)؛
- تعزيز الأمن السيبراني لحماية بيانات المستخدمين وبناء الثقة في الخدمات المالية الرقمية؛
- ضرورة اهتمام المنظومة البنكية بإكساب الثقة لدى الأفراد ونشر ثقافة مالية تشجع جميع الأطراف الفاعلين على استخدام منصات الدفع الالكتروني؛
- تطوير التشريعات واللوائح والسياسات إضافة إلى المهارات البشرية الرقمية لبناء بنية تحتية مرنة للرقمنة وتعزيز التصنيع المستدام وتشجيع الابتكار؛
- دعم الابتكار والشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا الرقمية لتعزيز النمو والتنويع الاقتصادي.

- **آفاق الدراسة:**

بعد عرض النتائج التي توصلنا إليها والاقتراحات ذات الصلة بالموضوع، تبرز العديد من المواضيع التي تحتاج إلى المزيد من البحث، لذا نقترح جملة من المواضيع التي قد تشكل نواة لأبحاث علمية في المستقبل، وهي:

- دور المؤسسات الناشئة التقنية في تحقيق التحول الرقمي؛
- إدارة المعرفة والابتكار في المؤسسات الناشئة سبيل تحقيق التنويع الاقتصادي؛
- دراسة سلوك المستهلك كمدخل للمؤسسات الناشئة في اكتساح الأسواق الدولية؛
- دور التكنولوجيا الرقمية في تعزيز نمو وتطور المؤسسات الناشئة في الجزائر.

قائمة المراجع

***المراجع باللغة العربية:**

أحمد ضيف، و أحمد عزوز. (2018). واقع التنويع الاقتصادي في الجزائر وآلية تفعيله لتحقيق تنمية اقتصادية مستديمة. *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا* (العدد: 19)، الصفحات 13-36.

إسماعيل عثمان شريف اسحاق. (2022). التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية. *أبحاث إقتصادية معاصرة*، 5.

الأمير محمد المهدي . (2021). أثر التحول لنظام المحاسبة الرقمية على خاصية التمثيل الصادق للمعلومات المحاسبية في ظل مبادئ ومعايير موثوقية الموقع الإلكتروني. *ارصاد الدراسات الاقتصادية والادارية*.

الربيع ,ق .(2023) .تقنيات التحول الرقمي وإستراتيجياته -نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية .-*مجلة المشكلة الإقتصادية والتنمية* .66 ,(02)*02* ,

الرقمي ,ا .ا .(2023) .*تقرير التحول الرقمي* .

السواط ,ط .ع & .,ياسر ,س .ا ,2022 .أيار.أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي .*المجلة العربية للنشر العلمي*.657-658 ,(43)

الظهراوي ,م .ع .(2023) .*التكنولوجيا المالية والخدمات الرقمية بين النظرية والتطبيق* .عمان :دار الأيام للنشر والتوزيع.

العقون ,ا .ع .(2021) .دور المؤسسات الصناعية الجزائرية في تحقيق التنمية الاقتصادية(ج .الجلفة) *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية*.307-295 ,(01)*05* ,

العلمي ,ح.(2013) .

العلي واخرون ,ع .ا.(2010) .

الغامدي ,ع .ا .(2007) .الاقتصاد السياسي للتنمية في اليابان(ج .اسيوط,) *المجلة العلمية*.

القريشي ,م.(2005) .

المدهون ,م .ا .(2017) .واقع الحاضنات التكنولوجية ودورها في تطوير المشاريع الصغيرة في قطاع غزة :دراسة مقارنة بين الحاضنة التكنولوجية في الجامعة الإسلامية والكلية الجامعية .ج .غزة , *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات*.51-21 ,

المغربي ,ل .م ,2017) .ديسمبر .(التبادل التجاري العربي الافريقي)الفرص والتحديات .(*المجلة العربية للادارة*.111-85 ,(4)*37* ,

المؤمن ,م .ع ,24 07 Consulté le .*http://echouroukonline.com*. (2023, 01 19) . 2023, surالشروق اونلاين.

بحري ,ا .ب .(2020) .المنطقة الحرة "بير ام كرين "ودورها في ترقية الصادرات الجزائرية :الوعود والافاق(ج .تمنراست) *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*.86-64 ,(5)*9* ,

بدراوي ,س.(2015) .

بسمة ,ك .(s.d.) .*دور السياحة الصحراوية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة بالجزائر –حالة الحضيرة الوطنية الاهقار بتمنراست* .اطروحة دكتوراه منشورة ،السنة الجامعية 2017/2018، كلية العلوم الاقتصادية ،جامعة عباس فرحات سطيف .-1-

بعيط, أ. (2017). برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر -واقع و أفاق - دراسة حالة: Ansej, Angem, Cnac لولاية باتنة محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة. أطروحة دكتوراه , 73.

بقة ,ا .(2013) .دور الحاضنات الابداعية (التكنولوجية) في تطوير وترقية اقتصاد المعرفة) .ج . سطيف (.Éd ,2*مجلة تنمية الموارد البشرية*.175-157 ,

بلزغم ,م .(2014/2015) .*دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر* . الجزائر ,مذكرة لنيل شهادة ما بعد التدرج المتخصصة :جامعة بشار.

بلعابد ,أ كروش ,ن .(2022) .التنويع الاقتصادي في الدول العربية بين إمكاناتها الاقتصادية وواقعها(ج . المسيلة,) *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ,المجلد 07*العدد .600-581 ,01

بلعمما ,أ بن عبد الفتاح ,د .(2018) .التنويع الاقتصادي في الدول العربية بين إمكاناتها الاقتصادية وواقعها(م ج .تامنغست,) *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ,المجلد 07*العدد ,01 .353-329

بن جيمة ,م بن جيمة ,ن الوالي ,ف .(2021) .آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر (ج . بشار) *حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ,المجلد 07*العدد .519-531 ,03

بن.سفيان ,ا .(2020) .المؤسسات الناشئة وتحدياتها في الجزائر(ج .بشار) *حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ,المجلد 07*العدد (03).325-306 ,

بن عبد العزيز ,ف .(2020) .إستراتيجية التنويع الاقتصادي في الجزائر (2016-2020) .ج . الجزائر3,(*مجلة دراسات في الاقتصاد التجارة والمالية ,المجلد 09*العدد .332-315 ,01

بن عياد ,ج .(2022) .دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية .ج .المدية ,*مجلة الدراسات القانونية ,المجلد 07*العدد .157-174 ,01

بورنان ,م صولي ,ع .(2020) .الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة (حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة(ج .الجلفة,) *مجلة دفاتر اقتصادية ,المجلد 11*العدد ,01 .325-306

بوريش ,أ .(2018/2019) .*الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الاستراتيجية في مواجهة التهديدات واستغلال الفرص* .الجزائر ,أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية :جامعة تلمسان.

بوسعدة ,س .(2018) .الحاضنات التكنولوجية كمدخل لتدعيم الابتكار في المشاريع المقاولاتية :تجارب عربية رائدة .ج .الجزائر3 ,*مجلة المؤسسة*.92-77 ,

بوضياف ,ع .(2020) .دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر.(ا .ا . تيسمسيلت ,*مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*.99-86 ,

بوضياف ,ع .ا .(15 03 ,2020) .دور حاضنات الاعمال التكنولوجية في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر .(ج .تيسمسيلت,) *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ,المجلد 04*العدد .99-86 ,(01

بوعدلة ,س .(2022) .حاضنات الأعمال كآلية لدعم وتنمية المؤسسات الناشئة مع الإشارة لتجارب بعض حاضنات الأعمال في الجزائر .*مجلة إدارة الأعمال، التنظيم والاستراتيجية*.

بوقريريس ,ف .(2022) .التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد19 .*مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، التنظيم والاستراتيجية. مؤسسة هيرودوت للبحث العلمي والتكوين , المجلد 06(العدد 02), 851-869.*

ج ,ا .ا .(2020) .*احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنة 2019*.الجزائر :وزارة المالية.

جاسم ,ج .ح .(2010) .*مقدمة في الاقتصاد الرقمي* .عمان :دار البداية ناشرون.

جحنين ,ك .(2020/2021) . *نحو سياسات اقتصادية بديلة لتنويع الاقتصاد الجزائري : خلال الفترة 2000-2018* .الجزائر ,أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية :جامعة الجزائر3.

حسان ,ت .م .(2011) .من أسرار نجاح التجربة اليابانية .*الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*.

حفاف ,و .(2020) .مستقبل منطقة التجارة الحرة القارية :المزايا والتحديات) .ج .المسيلة (.*مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*.610-600 ,(3)*13* ,

حواس ,م.(2020) . التحول الرقمي وأثره على مصداقية المعلومات المحاسبية. . (ج .البليدة2,) *مجلةالاقتصاد والتنمية البشريةة*.147-160 ,(1)*11* ,

خالد بن ساسي. (2021). واقع التجارة الالكترونية والامداد في الجزائر. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*.

خمقاني ,ي .س .(2020) .سبل تنشيط التعاون التجاري والاقتصادي بين الجزائر والدول الإفريقية.(ج . تمنراست,) *مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*.137-121 ,(4)*9* ,

سويقي حورية. (2021). المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20-254. (ج .خنشلة ,) *المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، 06*(02)، 71-85.

روازقي ,م .(2008) .*الإدارة الاقتصادية في الشركات اليابانية مع التركيز على نظام التوقيت الدقيق JIT ومحاولة الاستفادة منه في إحدى الشركات الجزائرية* .

زرواق عائشة. (2022).تمويل المؤسسات الناشئة في القانون الجزائري -صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة نموذجا- . *المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، 07*(01)، 970-989.

زواتنية عبد القادر. (مارس 2022). أهمية الاقتصاد الرقمي للدول العربية في ظل جائحة كورونا وأثره على تحقيق التنمية المستدامة: الاقتصاد الرقمي لدولة قطر نموذجا. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، 18*(24)، 21-32.

سعدية ,ا .(2016) .أثر الحاضنات التكنولوجية على المؤسسات المبدعة في الجزائر(ج .ورقلة,) *المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية*.148-137 ,

سهام ,ع .ا .(2012) .سياسة اعتماد الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية .*المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر حول ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة أيام 26-23أفريل* .الاردن :جامعة الزيتونة.

سهودي ,م .(2024) .التحول الرقمى وتأثيره على المؤسسات الاقتصادي في الجزائر .*المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة* .14-36 ,

سيواني ,ع .ا .(2014/2015) .نحو *إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد الجزائري* .الجزائر , أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية :جامعة الجزائر.3

شديد ,م .م ,(2015) .أكتوبر .(تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة .(ج .القاهرة.,) *مجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية*.205-204 ,(04) *22* ,

صباغ ,ر.(2020) . التنويع الاقتصادي إستراتجية الجزائر لما بعد البترول .(ج .جيجل.,) *مجلة أواق اقتصادية*.81-67 ,(04) *01* ,

صندوق النقد الدولي .(07 05 ,2016) .*بلدان في دائرة الضوء* Consulté le .جويلية 23, 2023, صندوق النقد الدولي

: https://www.imf.org/ar/News/Articles/2015/09/28/04/53/sonew052016a

ضيف ,أ .(2015) .أثر السياسة المالية على النمو الاقتصادي المستديم في الجزائر .2012-1989 *أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية* .الجزائر ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعوم التسيير ,جامعة الجزائر .03

طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي. *المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43*.

طوبال ,ل .(2022) .تشخيص واقع حاضنات الأعمال في الجزائر دراسة نموذج حاضنة جامعة المسيلة (.ج .أدرار).,*مجلة إدارة الأعمال، التنظيم والاستراتيجية*.163-146 ,

عبد القادر صافي. (2021). مساهمة الابتكار في تطوير وترقية المؤسسات الناشئة. *مجلة المدبر*.

عبد لطيف نصير عبد ناصر . (2021). اثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات. *الإسكندرية*، 7.

عبد الرحمن ,م .(2021) .دور التحول الرقمي في تحسين بيئة التعليم المحاسبي والحد من جائحة كوفيد .19-*اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*.7 ,

عبد الفتاح ,ر .م .(2012) .*الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية* .القاهرة :المجموعة العربية للتدريب والنشر،.

عراب ,ف صديقي ,خ .(2021) .دور الدولة في دعم المؤسسات الناشئة بالجزائر الجديدة-دراسة في قرار إنشاء صندوق تمويل المؤسسات الناشئة(.ج .بشار).,*حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ,المجلد 08*العدد .33-47 ,01

عثمان ,ن .أ .(2021) .واقع حاضنات التقنية كآلية لتعزيز ركائز الاقتصاد المعرفي بالمملكة العربية السعودية(.ج .ا .خالد).,*المجلة العربية للإدارة*.193-165 ,

عياش ,ز .(2019) .أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . (ج .أ .البواقي) ,*مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية*.133-118 ,

غريسي ,ص سي الطيب ,ه العبسي ,ع .(2021) .واقع و أهمية التحول الرقمي و الأتمتة(.م .ج أفلو).,*مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والادارية* - 90 , *3*(2)،.109

فاتح غلاب. (2017). السياسات والتجارب الدولية الرائدة في مجال التنويع الاقتصادي . *مجلة إقتصاديات المال والأعمال، 1*(1)، 78-93.

قدري ,ش مدفوني ,م .(2021) .آليات دعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر(ج .بشار)*,حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ,المجلد 08* العدد .01-17 ,02

قرقب ,ع .ا .(2020) .المؤسسات الجزائرية واستراتيجيات استغلال الفرص السوقية الخارجية في افريقيا . (ج .تمنراست)*,مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*.202-187 ,(5)*9* ,

قوشيش ,ر .م .(2020) .الفرص المتاحة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية للاستثمار في الدول الافريقية . (ج .تمنراست).,*مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية*.380-363 ,(5)*9* ,

لحول ,ع كرار ,م ع .(2021) .التنويع الاقتصادي في الجزائر، دراسة تحليلية خلال الفترة 2000-2020(.ج .الجلفة).,*مجلة دفاتر اقتصادية ,المجلد 12*العدد .164-149 ,02

لطرش ,د .ع ,2021 .ديسمبر .دور منطقة التجارة الحرة القارية الافريقية في تعزيز اندماجها في سلاسل القيمة العالمية .(ج .سطيف1) *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*.229-213 ,(1)*21* ,

مباني ,م.(2023) . واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر -دراسة تحليلية لمؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية للفترة (2012-2022) . (ج .البليدة2,) *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات* , *12*(1), 213-229.

م ع ج ,ا .ا .(2021) .*احصائيات التجارة الخارجية للجزائر لسنة 2020.* الجزائر :وزارة المالية.

م.د.إ .(2010) .التخطيط الاستراتيجي للدول .*سلسلة إصدارات نحو مجتمع المعرفة*.

محمد الهادي. (04 , 2021). تحديات واستراتيجيات التحول الرقمي للمصالح الحكومية ومنشآت الآعمال. *مجلة الجمعية المصرية لنظم المعلومات وتكنولوجيا الحاسبات* ، الصفحات 9-13.

مغمولي ,ن .(2015/2016) .*دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية* .الجزائر ,أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية :جامعة بسكرة.

ميموني ,س .(جوان2021) .تشخيص الموقف التنافسي للصادرات الجزائرية خارج المحروقات في ظل تعدد عقبات ترقيتها :قراءة تحليلية للفترة 1995-2019. (ج .البويرة.,) *مجلة معارف* ,(1)*16* , 331-360.

نصير عبد الله، و عبد الحميد حفيظ. (ديسمبر, 2022). محددات التنويع الاقتصادي في بعض الدول العربية، دراسة قياسية للفترة (2000-2019). *مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة*(العدد: 02)، الصفحات 410-430.

ولدالصافي ,ع .(2020) .التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر وآليات دعمها ومرفقتها . (ج .بشار.,) *حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ,المجلد 07*العدد .483-469 ,(03

وليد كامل ,م .(2022) .التحول الرقمى وتأثيره على تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية من وجهة نظر مسئولى خدمة العملاء :دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع البنوك بجنوب الصعيد .*المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة* .220-159 ,

يوسفي ,م .(2018, سبتمبر) تجارة المقايضة كأداة لتنمية المناطق الحدودية بالجزائر .ج .تيسمسيلت , *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*.33-22 ,(4)

***المراجع باللغة الأجنبية:**

Aissaoui, A. (2009). The Challenges of diversifying Petroleum-Dependant Economies: Algeria in the context of the Middle-East and North-Africa. *Arab Petroleum Investments Corporation, Middle East Economic Survey, 2*(52), 1-34.

Benazza, H. (2019). Economic Diversification outside the Hydrocarbon Sector in Algeria" The road to sustainable development ". *International Journal of Economic Studies, 2*(7), 1-142.

Bendig et al. (2022). economic digitalization. in Saudi Arabia- with reference to some international and arb experiences, *GERMANY. INTERNATIONAL Journal of INNOVATION , 14(5).*

BOUSSALEM, A. B., & Elhannani, F. E. (2018). Economic Diversification and Trade Openness in Algeria. *Topics in Middle Eastern and African Economies, Proceedings of Middle East Economic Association, 20*(1).

Chakrouni nassim, N., & Cherkaoui, M. (2023). The impact of digitalization on the value creation and the financial performance of companies. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 04*(02), 276.

Cuberesi, D., & Jerzmanowsk, M. (2009). Democracy, Diversification and Growth Reversals. *The Economic Journal, 119*(540), 1243-1587.

djelti, M. (2015-2016). apport des tic et d'internat dans le développement des
entreprise algériennes étude de cas (thèse pour l'obtention du diplôme de doctorat). faculté des sciences économiques commerciales et des sciences de gestion, université d'oran2.

Eric, R. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York.

Farida, B., & KARA MOSTEFA, A. (2022). Environment for the creation of business incubators and startups in Algeria: opportunities and obstacles. Genetics AND Biodiversity journal , 93.

Korachi, Z., & Bounabat , B. (2020). .General Approach for Formulating a Digital Transformation Strategy. *Journal of Computer Science, 16*(4), 495.

Pajon, C. (2020). *Japan's Economic Dipomacy in Africa: Between Strategic Priorities and Local Realities.* france: Notes de l'Ifri, Ifr.

Pelletier, C., & Raymond, L. (2020). Orchestrating the digital transformation process through a 'strategy-as-practice' lens: A revelatory case study. *Hawaii International Conference on System Sciences* (p. 18- 43). USA: Université du Québec à TroisRivières.

Zhang, K. H. (2014). China's Manufacturing Performance and Industrial Competitiveness Upgrading International comparison and policy reflection.

Le-Yin, Z. (2003). Worshop on economic diversification. *VNFCCC - Theran*, p. 07.

Martin, H. (2013). Economic Diversification in GCC Countries: Past Record and Future Trends. *Kuwait Program on Development, Governance and Globalization in the Gulf States*(27).

Mishrif, A., & Al Balushi, Y. (2018). *Economic Diversification in the Gulf Region The Private Sector as an Engine of Growth* (Vol. 1). Cambridge, Library of Congress Control: Gulf Research Centre Cambridge.

Tengeh, R. K., & Prominent, C. (2015). "The relevance and challenges of business incubators that support survivalist entrepreneurs". "Investment Management and Financial Innovations" .

Tsaplin, E., & Pozdeeva, Y. (2016). international strategies of business incubation: the usa, germany and russia. international journal of innovation.

***التقارير والمواقع الالكترونية:**

بنك الجزائر. (جويلية 2011) . التقرير السنوي 2010: التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر.

بنك الجزائر. (نوفمبر 2016) . التقرير السنوي 2015: التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر.

بنك الجزائر. (ديسمبر 2021) . التقرير السنوي 2020: التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر.

بنك الجزائر. (جوان 2024). التقرير السنوي 2023: التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر.

Banque d'Algérie, bulletin statistique, séries rétrospective, statistiques monétaires (1964-2011, juin 2012).

Banque d'Algérie .(2006) .*Evolution Economique et Monétaire en Algérie* .

Banque d'Algérie. (2022). *RAPPORT ANNUEL de la Banque d'Algérie EVOLUTION ECONOMIQUE ET MONETAIRE.*

Transparency International. (2021). *CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX*. Berlin, Germany: Transparency International International Secretariat.

https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/3-Algeria, Accessed Date 07/04/2024 at 16h35)

https://fastercapital.com/arabpreneur, 18/08/2024)

The Global Information Technology Report (2013-2023), World Economic Forum, https://www3.weforum.org/

UNCTAD. (2024). B2C Ecommerce index. algeria, Accessed Date 20/ 03/ 2024 at 01:33.

https://www.premier-ministre.gov.dz/ar/, Accessed Date 06/02/2024 at 10.23)

https://www.t2.sa/ar/blog/digital-transformation, Accessed Date 01/07/2024 at 00h10

https://arab-digital-economy.org/ae_arab-digital-economy-index Accessed Date 06/05/2024 at 20h30

https://www.arpce.dz/, Accessed Date 14/ 04/ 2024 at 12:44.

ملحق الدراسة

ملحق الدراسة: قائمة أبرز المؤسسات الناشئة في الجزائر

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
911	YASSIR	62,539	Enhancing the way services are provided in Africa. - Yassir is the leading super App for on demand, rid ...	1
2,594	Legal doctrine	40,899	The largest legal fund in francophone Africa - Legal Doctrine is a legaltech start-up, publisher ...	2
3,037	Siamois QCM	38,998	La première plateforme de QCM Médecine en Algérie - Siamois QCM is an E-training platform for Algerian ...	3

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
4,835	Zawwali	27,914	Connect Users to Retailers with the Best Price. - We have the largest selection of inexpensive items ...	4
6,718	MdinJdida	21,852	Le commerce du future - MdinJdida est une platforme multi-vendeur de vente ...	5
6,905	epay.dz	21,565	Epay.dz - Payment via Internet in Algeria.	6

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
6,956	TalabaStore	21,485	Choix N°1 des étudiants en Algérie - Dans un marché où les remises spéciales pour étudi ...	7
7,700	Herd Academy	20,516	Online learning revolution in Algeria - Herd Academy is an Algerian online learning platfo ...	8
7,923	Lafirist	20,257	Your Financial Freedom Starts Here. - Online platform aims to enrich the Arabian online ...	9

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
8,068	Spart	20,100	Founded by athletes for athletes - We help peaple to reach theirs fitness goals.	10
8,356	TKAWEN	19,799	Your Partner in Training and Digital Transformation - Tkawen: Pioneering Innovation in Education and Tec ...	11
8,554	Dzostad.com	19,592	site d'education - l'education algerienne dans un seul site. صفحة تع ...	12

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
8,837	ALGERIACERTIFY	19,354	Platform leveraging blockchain and AI to verify certificates - Algeria Certificate and Verification Portal (Alger ...	13
10,849	Batolis	17,508	BUY WITH CONFIDENCE - Batolis.com is a 100% Algerian online sales site, ...	14
11,431	Studio LAK	16,978	LAK Studio is a leading and affordable website design company that offers many services such as Webs ...	15

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
12,119	U3.NET	16,340	APP Builder Platform - Cloud Platform Enables Anyone Ranging From Individ ...	16
12,695	Docthus	15,841	Now you know more - Docthus est une plateforme qui permet d’accéder au ...	17
14,780	Jib.li	14,199	Jib.li is an easy tool to send/receive shipments with your friends on social networks - Jib.li - Everyday, thousands of passengers travel ...	18

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
14,787	UbyMedia	14,195	The next generation - Développement des applications Web, conception et ...	19
15,509	Ostadhi	13,649	Connect tutors and students - Ostadhi connect anyone that has a special skill in ...	21
15,508	Couponyz.com	13,649	GearBest Coupon Codes - Save money while using Couponyz's daily deals & co ...	20
15,786		13,469	CRM for social selling on google - CRM for social selling on google integrated with L ...	22

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
	ioGrow			
16,838	Immovy	12,666	Real Estate Management & CRM - Immovy is a cloud software that offers real estate ...	23
17,079	Ingeniway	12,463	Ingeniway - integrateur de solution Hardware/software dans le domaine Informatique/electronique.	24
17,098		12,451	Marketplace spécial Gaming - Nina Gaming is an online shopping site for all you ...	25

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
	Nina Gaming			
17,355	Dzdoctors	12,240	Dzdoctors- C'est le premier site en Algerie qui sert a partager les connaisances, les cours, inform ...	26
17,641	Azzreb	11,973	Azzreb.com is a community site that aims to share a good plan with friends. - Azzreb.com est une société spécialisée dans la pro ...	27
17,684		11,932	Le loisir digital - we are a young startup who wants to be the shoppin ...	28

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
	Ferahni			
17,773	Feroxia	11,839	Inbound & Content Marketing Agency - As an Inbound & Content Marketing Agency for hospi ...	29
17,787	Ennajah QCM	11,823	La première plateforme de QCM en Algérie avec plus de 80000 - Application N°01 to pass your modules and ensure y ...	30
17,790	AWENNI Funding	11,822	AWENNI Funding solution for north Africa	31

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
17,917	Bricoula	11,686	Find craftsmen near you in one click! - Bricoula is a home services platform, specialized ...	32
18,083	RedArt	11,479	We Shine for You - RedArt is where the best Algerian Craftsmen & Arti ...	33
18,134	BlueChairs	11,401	For events. For ever! - The first (and only) digital platform in Algeria f ...	34

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
18,311	maykiHA	11,122	Modern Funding Solution - We connect between Investors and Idea Hodlers and ...	35
18,610	UbexPay - ePayment	10,593	All IN One ePayment & eCommerce Modern solution - At UbexPay, we are reshaping the way the world con ...	36
18,688	Global Opportunities	10,419	Equal opportunities for everyone - Global Opportunities is the First opportunity disc ...	37

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
19,643	Sekoir سكوار	7,421	Bring you closer to the products you love - Sekoir is a marketplace where individuals and loca ...	38
19,889	Nbatou	6,617	Chez soi, partout - Nbatou is the first Algerian brand, which offers y ...	39
20,169	Academiatouna	5,662	E-learning platform - Our platform provides multifunctional services: fu ...	40

المرتبة عالميا	المؤسسة	نتيجة SR	التعريف بالمؤسسة	المرتبة وطنيا
25,480	Mavi Furniture	765	Mavifurniture.com is the best furniture Company in Delhi. Our Company provides furniture's and chair ...	41
27,721	Zarimo	153	Real estate Portal and CRM solution for algerian market.	42