

التحول الرقمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة

دراسة عينة من الشركات الناشئة في مدينة تبسة

Digital transformation and its impact on achieving competitive advantage for startups
Study a sample of startups in the city of Tébéssaعبايدية بسمة^{1*}، طلحي فاطمة الزهراء²

مخبر البحوث و الدراسات الاقتصادية

¹ ط.د./، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس (الجزائر)، b.abaidia@univ-soukahrass.dz² أ.د./، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس (الجزائر)، fz.talhi@univ-soukahrass.dz

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2024/06/27

تاريخ الاستلام: 2024/04/29

Abstract :	المخلص:
<p>The study aimed to investigate the impact of digital transformation in achieving competitive advantage for start-up companies in the city of Tebessa. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was used to address the problem and test the hypotheses. A questionnaire was used as the data collection tool, targeting employees and founders in a group of start-up companies in the city of Tebessa. A simple random sampling method was chosen for the study. The results showed a significant impact of digital transformation on achieving competitive advantage for start-up companies at a significance level of less than 0.05, supporting the growth and sustainability of these companies.</p> <p>Keywords: Digital Transformation, Startups, Competitive Advantage.</p> <p>JEL Classification Codes : M14, M13, L20</p>	<p>هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على الإشكالية و اختبار الفرضيات. تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين و المؤسسين في مجموعة من الشركات الناشئة في مدينة تبسة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة لغرض الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للتحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة عند مستوى دلالة أقل من 0.05 ، مما يدعم نمو واستمرارية هذه الشركات.</p> <p>الكلمات الدالة: التحول الرقمي، الشركات الناشئة، الميزة التنافسية.</p> <p>تصنيفات JEL : M14, M13, L20</p>

مقدمة

نظرا لما يشهده العالم في السنوات الأخيرة من تطور في البيئة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات تسعى الشركات الناشئة لتبني التحول الرقمي من خلال التسويق الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، استخدام مواقع التواصل الاجتماعي ومختلف التقنيات الرقمية، وتكمن أهمية التحول الرقمي في مساعدة الشركات الناشئة في تعزيز موقعها التنافسي وتحقيق ميزة تنافسية ومنه النجاح والاستمرارية.

اشكالية الدراسة : انطلاقا مما سبق نطرح التساؤل الآتي :

ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة؟

الاسئلة الفرعية : ندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

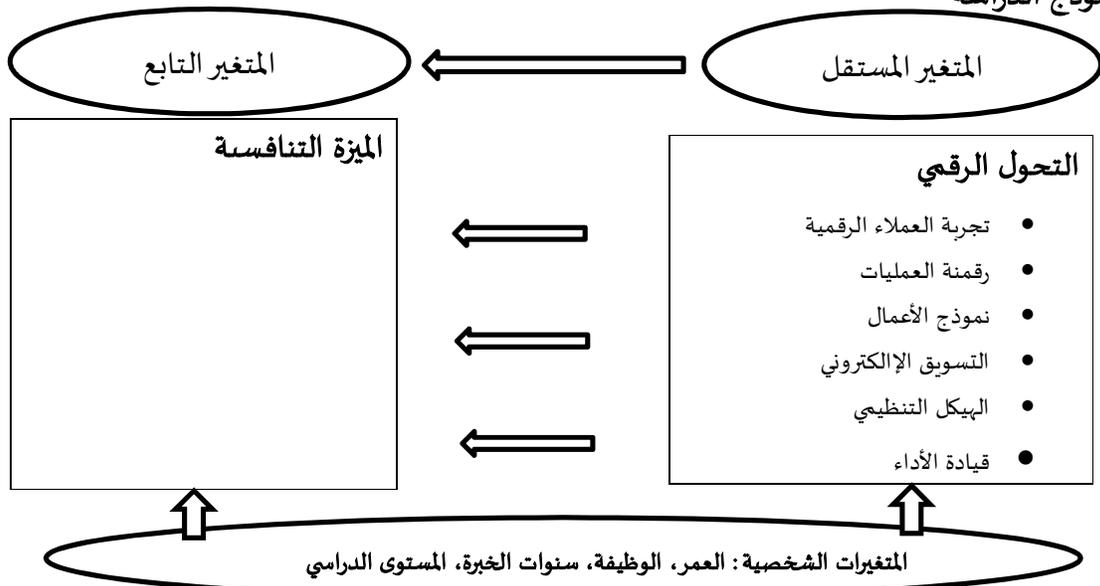
1. هل يوجد تحول رقمي للشركات الناشئة في مدينة تبسة؟
2. هل تتمتع الشركات الناشئة في مدينة تبسة بالميزة التنافسية؟
3. هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة في

مدينة تبسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ؟

فرضيات الدراسة :تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

- تتبنى الشركات الناشئة في مدينة تبسة التحول الرقمي بشكل متزايد.
- تسعى الشركات الناشئة في مدينة تبسة لاكتساب ميزة تنافسية.
- يوجد أثر للتحول الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

حيث تم تقسيم متغيرات الدراسة الى متغير مستقل و هو التحول الرقمي ويضم الأبعاد الآتية : تجربة العملاء الرقمية ،رقمنة العمليات، نموذج الأعمال، التسويق الإلكتروني، الهيكل التنظيمي، قيادة الأداء و متغير تابع وهو الميزة التنافسية للشركات الناشئة.

أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من أهمية المؤسسات الناشئة المعول عليها اقتصاديا كأحد حلول التنوع الاقتصادي والخروج من الاقتصاد الريعي، واجتماعيا لامتنصاص البطالة وخلق مناصب شغل، كذلك تستمد الدراسة أهميتها من موضوع التحول الرقمي الذي يلقي اهتمام العديد من الباحثين وأصبح تبنيه تحدي لمختلف المؤسسات وعلى رأسها الشركات الناشئة، ولعل أهم نقاط هذا البحث هو محاولة تبيان أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة التي تعد عامل أساسي لدعم نموها واستمراريتها .

أهداف الدراسة: يسعى هذا البحث لتحقيق الاهداف التالية:

- تسليط الضوء على التحول الرقمي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة .
- إبراز أهمية التحول الرقمي للشركات الناشئة ومدى مساهمته في رفع ميزتها التنافسية وكذا دور هذه الأخيرة في دعم نمو واستمرارية الشركات الناشئة.

منهج الدراسة: بالنظر الى طبيعة الدراسة والاشكالية التي تحاول الاجابة عنها والفرضيات المراد اثبات صحتها، اعتمد في البحث المنهج الوصفي التحليلي للإحاطة بالجانب النظري للموضوع من خلال جمع المعلومات ودراستها وتحليلها من مختلف المراجع العربية والاجنبية، من مقالات وكتب واطروحات حول التحول الرقمي والميزة التنافسية للشركات الناشئة.

والدراسة الميدانية عبارة عن إسقاط للدراسة النظرية على عينة من الشركات الناشئة في مدينة تبسة وقد اعتمد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتم توزيعه على مؤسسي وموظفي الشركات الناشئة في مدينة تبسة للإجابة على أسئلة تدور حول فرضيات الدراسة، ثم معالجة نتائج الاستبيان بالاعتماد على برنامج spssv26.

الدراسات السابقة:

- دراسة(رشيد فراح، مريم فيها خير،عمار جعيجع)، 2021 (بحث بعنوان " التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية " منشور في مجلة البحوث الادارية و الاقتصادية، هدفت الدراسة الى الإحاطة النظرية بمصطلحات البحث من تحول الرقمي وتطبيقات الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير المؤسسات الناشئة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الى مجموعة من النتائج منها، أن تبني المؤسسات الناشئة ونذكر بالخصوص شركة يسير التي اعتمدت كعينة للدراسة للإدارة الالكترونية من خلال الأعمال الإلكترونية، التجارة الالكترونية والتسويق الالكتروني ساهم في تطوير نشاطها ، من خلال النتائج التي حققتها خلال هذه السنوات من خلال اعتمادها على مواقع التواصل الاجتماعي حيث سجلت أكثر من 01 مليون مستخدم لتطبيقها وهذا يدل على نجاح المؤسسة في التسويق لخدماتها.

• دراسة (مجاهدي بشرى، طيب إبراهيم ويس)، 2022، بحث بعنوان "تأثير الاقتصاد الرقمي على تنافسية المؤسسات الناشئة" منشور في مجلة القانون العام الجزائري و المقارن المجلد الثامن من العدد 02 هدفت الدراسة الى تبيان أثر الاقتصاد الرقمي على أعمال ونشاط المؤسسات الناشئة وبالتالي على تنافسيتها ومدى استمرارها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتصل الى جملة من النتائج : أن التنافسية الحالية للمؤسسات الناشئة لا تكفل ربحيتها المستقبلية وذلك لصعوبة توفر مناخ أعمال ملائم ومصادر تمويل متنوعة وسهولة الحصول عليها ولأن الربحية تعتبر قياسا للعائد الذي يجنيه المستثمرون من مساهماتهم في المؤسسة .

• دراسة (M.Suresh , Aswathy Sreenivasan 2023 ,) بعنوان " Digital transformation in start ups a bibliometric analysis

منشورة في مجلة Emerald هدفت الدراسة الى تقديم نظرة عامة عن التحول الرقمي في الشركات الناشئة من خلال الاعتماد على قاعدة بيانات Dimension لتقييم البحوث المتعلقة بالتحول الرقمي والمؤسسات الناشئة بين عامي 2016-2022 ، كانت الدراسة بشكل استعراض شامل ومراجعة بيبليومترية للأدبيات التي تناولت هذا الموضوع، لاستقصاء المعارف حول التحول الرقمي والمؤسسات الناشئة واعتمدت في تحليلها للأدبيات على مجموعة برمجيات مختلفة منها برنامج Biblioshiny ولغة البرمجة R. توصلت الى نتائج مفادها أن عدد الدراسات بخصوص التحول الرقمي والمؤسسات الناشئة قد ارتفع من 60 بحث خلال سنة 2016 الى 44622 بحث في 2022 وهذا لأهمية التحول الرقمي بالنسبة للمؤسسات الناشئة.

التعقيب على الدراسات السابقة: من خلال الدراسات السابقة العربية و الأجنبية نجد أنها اختلفت في مضمونها من حيث الأهداف و المتغيرات، لكنها جاءت في صميم موضوعنا إذ حلت الدراسة الأولى علاقة التحول الرقمي بتطوير المؤسسات الناشئة، وتناولت الدراسة الثانية متغير تنافسية المؤسسات الناشئة، أما الدراسة الثالثة فحاولت إحصاء و تحليل الدراسات التي ربطت بين التحول الرقمي و المؤسسات الناشئة في السنوات الأخيرة.

المحور الأول : الجانب النظري للدراسة

الفرع الأول: التحول الرقمي

أولا : مفهوم التحول الرقمي

اختلف الباحثون في إيجاد تعريف موحد للتحول الرقمي وتعددت التعريفات من باحث لأخر نوجزها في ما يلي :

- استخدام تكنولوجيا الحاسوب والانترنت لإنشاء قيمة اقتصادية أكثر كفاءة وفعالية.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة لإحداث تغييرات في سلسلة خلق القيمة للشركة أو هيكلها الداخلي.

(نعموني.مريم، 2020، صفحة 55)

- الفكرة الرئيسية لاستراتيجية التحول الرقمي هي توظيف تكنولوجيا المعلومات كشرط للإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية. (VialG, 2019, p. 05)
- يعرف كذلك التحول الرقمي بأنه دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب المنظمة بما في ذلك عملياتها و استراتيجياتها سلعها وخدماتها من خلال أتمتة العمليات اليدوية وتحليل البيانات. (M.Suresh A. , 2023, p. 277)
- محاولة تلبية طلبات العميل ومتطلباته من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة التي تسمح بإشراك العميل الرقمي في كل مراحل تجربة المستخدم للقيمة. (صدوقي، سي الطيب، و علي، 2021، صفحة 101)

يجب إشراك مستخدمي الخدمات الرقمية في جهود التحول الرقمي من خلال: (سنا م.، 2022، صفحة 55)

- ضرورة توفر قدرات ديناميكية من أجل التحول الرقمي.
 - تصميم الخدمات الرقمية بالتعاون مع المستخدمين.
 - العمل والإبداع المشترك لإعطاء الخدمات الرقمية شرعية أكثر.
 - تقديم خدمات رقمية أفضل من خلال الإنشاء المشترك والسجلات المفتوحة.
- أصبح التحول الرقمي يشكل مطلب أساسي للمؤسسات ما يجعلهم أمام العديد من التحديات والعقبات لإيجاد نموذج عمل مبتكر وتنفيذه لتحقيق التحول الرقمي.

ثانيا: أوجه التحول الرقمي في المؤسسة

من خلال الإلمام بمفهوم التحول الرقمي في المؤسسة نجد أنه قائم على توجيهين الأول تنظيمي داخلي خاص بالمؤسسة من خلال أتمتة العمليات والتنظيم والثاني قائم على علاقتها بالزبون أو العميل: (نعوموني، 2020، صفحة 563)

التوجه المتعلق بالزبون: هنا التحول الرقمي يركز على ما يمليه السوق وسلوكيات المستهلك أو الزبون وذلك بتوقع رغبات الزبائن واستباقها ومحاولة تلبيةها وحتى خلق رغبات جديدة عند الزبون والبحث عن إنشاء قيمة له وتحسين تجربته.

التوجه المتعلق بالتنظيم الداخلي للمؤسسة و عصرنتها: هنا التحول الرقمي يعمل على إنشاء نماذج تنظيمية جديدة مرنة وسطحية قائمة على تبادل المعلومة ورقمنتها وتبني عادات وقيم وسلوكيات جديدة للعمل تتلاءم والتطور التكنولوجي المحيط بالمؤسسة.

ثالثا: مجالات التحول الرقمي

ركزت بعض الدراسات على التحول الرقمي في المؤسسة في جانبه التنظيمي وتوصلت الى أنه يمس ثلاث جوانب حسب (G, 2011, p. 10): تجربة العملاء ، نظام التشغيل، نماذج الاعمال.

تجربة العملاء: تم تقسيمها الى فهم الزبائن وتحسين نقاط الاتصال معهم، وفهم الزبائن من خلال فهم حاجاتهم ورغباتهم في الإطار والمجال الرقمي، خاصة مع بروز الزبون الرقمي الذي يتواصل من خلال قنوات اتصال جديدة. مثلا مواقع الويب وتطبيقات الهاتف النقال وتحسين التواصل معهم من خلال نقاط الإتصال مثل البيع الرقمي والتسويق الالكتروني.

نظام التشغيل أو العمليات التشغيلية: تم تقسيمها الى ثلاثة اجزاء وهي رقمنة العمليات، تمكين العمال وإدارة الأداء.

رقمنة العمليات: وهو أمر بديهي من أجل التحول الرقمي ويكون عن طريق تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ونظم تكنولوجيا أخرى حسب الحاجة، حيث أن التكنولوجيا تفتح فرص وإمكانيات جديدة من أجل تطوير عملية رقمنة العمليات والمعلومات، وبعد أن تكون العمليات والمعلومات في شكلها الرقمي تقوم المؤسسة بما يسمى ب:

قيادة الأداء: عن طريق ما يعرف بمؤشرات مفاتيح الأداء بمكافئة السلوكيات الموجهة نحو التكيف والمشاركة في عملية التحول الرقمي وليس بلوغ النتائج فقط.

نماذج الاعمال: حسب دراسة (Fitzgerald.M, Kruschwitz.N , & Bonnet.D, Welch, 2013, p. 11) تسمح الرقمنة بالعمولة وولوج أسواق جديدة، من بين 1559 مؤسسة خضعت للدراسة فإن أكثر من 600 مؤسسة توسعت نحو أسواق جديدة باعتمادها على التكنولوجيا الرقمية وبالمقابل خلق نماذج أعمال جديدة وهذا يعد تحد صعب، حيث ان 07 فقط من مؤسسات الدراسة توصلوا لذلك، أي إنشاء نموذج أعمال جديد يتماشى مع تحولهم الرقمي وبالتالي فحسب الدراسة فالتحول الرقمي يقدم الجديد لوضع الأعمال الحالي عن طريق زيادة وتحسين الخدمات والمنتجات من خلال المكونات الرقمية (القيمة المضافة للرقمنة).

و بالإعتماد على ما يسمى البيانو الرقمي يمكن توضيح ما يتم رقمته في المؤسسة والجدول التالي يوضح

ذلك :

الجدول 01: البيانو الرقمي

فئات التحول الفرعية	فئات التحول
تجارة الكترونية ،أسواق جديدة ،شرائح الزبائن ،التميز على المنافسين ،مصادر الأرباح والفوائد.	نموذج الأعمال
نوع الهيكل التنظيمي ، أين توجد الجوانب الرقمية في المؤسسة.	الهيكل التنظيمي
التدريب على التقنيات الرقمية الجديدة وهلم بارعين رقميا.	الأفراد

العمليات	رقمنة العمليات و جعلها آلية وتنسيقها.
قدرة تكنولوجيا المعلومات	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أنظمة وشبكات وقواعد بيانات مواقع ويب ووسائل تواصل اجتماعي.
العروض	تمكين المنتجات والخدمات رقميا.
نموذج المشاركة	قوة علاقة المنظمة بالزبائن ونقاط الاتصال بهم على الويب أو الهاتف أو البريد أو وجها لوجه ودرجة ولاء المؤسسة لزيائنها .

المصدر : (بشير، 2023، صفحة 72)

من خلال الجدول يتبين لتنفيذ التحول الرقمي يجب توفر إمكانيات وأسس تكنولوجيا لدية المؤسسة والمتمثلة في نظم تكنولوجيا المعلومات من أنظمة وغيرها، كشرط لنجاح التحول الرقمي يجب تقبل أفراد المؤسسة التغيير نحو التحول الرقمي.

الفرع الثاني: الشركات الناشئة

أولا: تعريف الشركات الناشئة

تعرف حسب القاموس الإنجليزي على أنها "مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة **start up** تتكون من جزئين **start** وهو ما يشير الى فكرة الإنطلاق و **up** ما يشير لفكرة النمو القوي". (بختيتي و بوعويينة، 2020، صفحة 536)

وقد بدأ استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مع ظهور شركات رأس مال المخاطر لينتشر استخدام المصطلح فيما بعد.

وحسب القاموس الفرنسي *la rousse* تعرف بانها "مؤسسات شابة مبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة". (الشعور، 2018، صفحة 419)

و يعرفها Paul Graham في مقاله المشهور حول النمو **Growth** على أنها "شركة صممت لتنمو بسرعة، وكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها " وليس ضروريا أن يكون مجال عملها في التكنولوجيا، أو أن تمويل عن طريق مستثمرين مغامرين أو مخاطرين، المهم هنا هو النمو وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو فحسب ويكون النمو الجيد حسب Paul Graham بين 5 و7 بالمائة أسبوعيا وأحيانا يصل إلى 10 بالمائة. (paulgraham, 2012)

وحسب patrick Fridenson لتكون شركة ناشئة هذا ليس له علاقة بعمر أو حجم الشركة أو قطاع نشاطها بل بتوفر الخصائص التالية: (الشعور، 2018، صفحة 420)

- النمو القوي.
- استخدام التكنولوجيا.
- الحاجة لتمويل كبير.

- تكون متجهة الى سوق جديد كليا يصعب معه تقييم درجة المخاطرة.

ثانيا: خصائص الشركات الناشئة

تتميز الشركات الناشئة بمجموعة من الخصائص يمكن إيجازها فيما يلي:

مؤسسة حديثة التكوين شابة ومؤقتة: تبدأ المؤسسة الناشئة كفكرة مفترضة من صاحب المشروع scale –up

ليكون أمامها خياران إما النجاح والتحول الى مؤسسة كبيرة أو الفشل والانتقال لفرصة أخرى وبالتالي فكونها ناشئة ليس هدفا بحد ذاته وإنما مرحلة مبدئية. (السعيد، 2023، صفحة 98)
النمو القوي : إمكانية النمو السريع و المتزايد و القدرة على توليد إيرادات أكثر مقارنة بالتكاليف. (سارة، 2024، صفحة 96)

الابتكار: تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها على الإبداع و الابتكار فهي تقع في صميم عملية الابتكار من خلال سعيها الدائم لتقديم منتجات جديدة أو تطوير منتجات قديمة بمواصفات جديدة، خدمة جديدة، طريقة توريد جديدة . (لخضر، صورية، ياسمين، وأحمد، 2020، صفحة 30)

المخاطرة والعمل في ظروف عدم التأكد: العمل في ظروف عدم التأكد الشديد هو ما يميز المؤسسات الناشئة فهي متجهة لسوق غير موجود وإن وجد فهو غير مشبع مع صعوبة جمع المعلومات و إجراء بحوث السوق و هو ما يجعلها تعمل في المجهول. (حسين و اسماعيل، 2020، صفحة 73)

البحث عن نموذج أعمال Business model: بما أن المؤسسات الناشئة موجهة لتقديم منتج أو خدمة جديدة لم يتم تقديمها من قبل فهي تسعى هنا لإيجاد نموذج عمل من خلال وضع فرضيات ومحاولة الإجابة عنها من خلال تجارب السوق الذي سيوجه له المنتج أو الخدمة ثم جمع البيانات واستخلاص النتائج.
و المقصود بنموذج الأعمال هنا حسب الباحث و المطور السويسري Alexander Osterwalder الذي عرفه بأنه الأساس المنطقي لكيفية إنشاء القيمة وتقديمها ويتكون نموذج الأعمال من تسعة نقاط أساسية هي شرائح العملاء ، القيمة المقترحة، القنوات، إدارة علاقات العملاء، مصادر الدخل، الموارد الرئيسية، الأنشطة الرئيسية، الشراكات الرئيسية، هيكل التكاليف. (لخضر، صورية، ياسمين، وأحمد، 2020، صفحة 31)

التمويل: تختلف طريقة التمويل في المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات وتختلف كذلك في المؤسسة الناشئة نفسها حسب مراحلها العمرية، فيبدأ الممول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو عن طريق العائلة والأصدقاء في مرحلة الانطلاق ثم يفتح المجال نحو التمويل عن طريق المستثمرين خاصة أصحاب رأس مال المخاطر وملائكة الأعمال. (حسين و اسماعيل، 2020، صفحة 74)
الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة: تعتمد على التكنولوجيا من أجل النمو والتطور وكذلك البحث عن التمويل من المنصات على الأنترنت. (السعيد، 2023، صفحة 99)

ثالثا: أهمية الشركات الناشئة اقتصاديا

تلعب المؤسسات الناشئة دور مهم اقتصاديا واجتماعيا من خلال:

- مكافحة البطالة عن طريق توفير مناصب عمل حقيقية لطالبي الشغل سواء كانوا من ذوي الخبرة أو من دونها وعلى اختلاف مستوياتهم العلمية.
- الابتكار والبحث والتطوير خاصة في المجال التكنولوجي والقدرة على ابتكار منتجات بتكاليف أقل، كذلك تشجع المؤسسات الناشئة طلاب الجامعات والمعاهد على تنفيذ أفكارهم من خلال العمل في المؤسسات الناشئة. (سارة، 2024، صفحة 100)
- لها دور هام في التنمية الاقتصادية والتطور الاقتصادي وخدمة المشروعات الكبرى. (السعيد، 2023، صفحة 95)
- زيادة الانتاجية و الحفاظ على التنافسية من خلال استخدام تقنيات إنتاج حديثة تحسن جودة المنتجات وتقلل من التكاليف.
- المساهمة في حل العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية ونشر القيم الايجابية في المجتمع من خلال الابحاث التي تقوم بها والهادفة لتطوير ثقافة المستهلك وتقبل التغيير.
- التشجيع على الاستثمار وتوظيف مدخرات أصحاب المشاريع وكذا جذب المستثمرين المحليين والأجانب وإعادة توزيع الدخل.
- المساهمة في النمو الاقتصادي من خلال خلق الثروة وتوفير مناصب العمل والمساهمة في الناتج الداخلي الخام من خلال نمو دخلها السنوي كما تساهم في جلب العملة الصعبة خصوصا المؤسسات الناشئة ذات الأسواق الخارجية. (حسين و اسماعيل، 2020، الصفحات 72-73)

الفرع الثالث: الميزة التنافسية في الشركات الناشئة

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية لدى الشركات الناشئة

وجود ميزة تنافسية لدى المؤسسة الناشئة يعتبر أحد أسباب بقائها واستمراريتها وهذا من خلال البحث في أهم مصادرها وأبعادها ويوجد عدة تعاريف لمفهوم الميزة التنافسية من بينها: تعريف M.Porter: الميزة التنافسية هي توصل المؤسسة الى اكتشاف طرق جديدة تختلف عن المستعملة من قبل المنافسين وأكثر فعالية منها، مع تجسيد هذه الاكتشافات ميدانيا وبمعنى آخر قيام المؤسسة بإبداع بمفهومه الواسع. (M.Porter, 1993, p. 48)

وحسب ما جاء في كتاب The Art of Startup Fundraising لكاتبه Alejandro Cremades فإن معرفة المؤسسة الناشئة لميزتها التنافسية في مراحلها المبكرة هو سبب اهتمام المستثمرين بها وحصولها على تمويل خصوصا مع صعوبة مرحلة البداية. فإن تحديد رؤية استراتيجية واضحة من الأول يجذب اهتمام المستثمرين وأصحاب رؤوس الأموال. (سنا و رجم، 2023، صفحة 33)

تظهر الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة في استراتيجيتها ورسالتها ونشاطها التسويقي ويمكن لها أن تكتسب ميزة تنافسية في المجالات التالية: (سنا و رجم، 2023، الصفحات 33-34)

- الدقة والسرعة في وقت التسليم.

- سرعة الولوج للسوق.
- السعر المنافس.
- نوع وحداثة التكنولوجيا المستخدمة.
- الابداع واللمسة الفنية في التصميم.
- التميز في خدمة العملاء.
- حيازة ملكية فكرية وعلامة تجارية محمية.
- خبرة رأس المال البشري ومهارته.

ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية

وهي الخصائص التي تركز عليها المؤسسة عند تقديم المنتج في السوق لتتمكن عن طريق واحد من تلك الخصائص أو أكثر أن تتفوق على منافسيها (برقيقة، 2021، صفحة 66) وتتمثل هذه الأبعاد في:

- **التكلفة:** حسب Stonebreaker & Leong بعد التكلفة المنخفضة هو إنتاج المؤسسة لمنتجات وخدمات بتكلفة أقل من منافسيها عن طريق الاستغلال الأمثل للموارد دون أي هدر وهذا ما يسمح لها بتحقيق تفوق كلفوي، وبالتالي فالمؤسسة تسعى لتحقيق بعد التكلفة المنخفضة لبيع منتجاتها بسعر أقل من المنافسين في السوق المستهدف وبالتالي اكتساب حصة سوقية أكبر. (برقيقة، 2021، صفحة 66)

- **الجودة:** تعني تقديم منتجات تلي أو تفوق توقعات الزبون والجودة تلعب دور في إبقاء ولاء الزبون للمنظمة ومنتجاتها كما تكون بمثابة مصدر ثقة في منتجات المنظمة. (السعيد، 2023، صفحة 156)
- **المرونة:** القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة بفاعلية ومواجهة حالات اللايقين في بيئة الأعمال، فالمرونة هي سرعة الاستجابة لتغير حجم الانتاج، مزيج المنتجات، تخصيص المنتجات، إدخال منتج جديد، تكنولوجيا جديدة. وتقسم المرونة الى مرونة المنتج، مرونة العملية، مرونة البنية التنظيمية. (السعيد، 2023، صفحة 158)

- **الوقت أو التسليم:** قدرة المؤسسة على توفير المنتج في الوقت الذي يرغب فيه الزبون مع الدقة والسرعة في مواعيد التسليم والاستجابة لطلبات الزبائن. (برقيقة، 2021، صفحة 68)
- **الإبداع:** عن طريق التنسيق والمشاركة وتبني أفكار جديدة و أساليب علمية جديدة من أجل تقديم منتج جديد أو تحسين منتج قديم (السعيد، 2023، صفحة 157) وهذا لمواجهة التطورات التكنولوجية المختلفة والمحافظة على حظوظ الشركة في البقاء والاستمرار. (برقيقة، 2021، صفحة 69)

ثالثا: مصادر الميزة التنافسية للشركات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بدرجة عالية من المخاطرة وعدم اليقين مما يتوجب عليها خلق ميزة تنافسية من أجل النجاح و البقاء والاستمرارية في بيئة الأعمال (سنا و رجم، 2023، صفحة 34)، وتوجد عدة تصنيفات لمصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة ونذكر منها:

- تصنيفها الى مصادر داخلية تتمثل في موارد المؤسسة الملموسة من عوامل إنتاج و مواد أولية و مصادر غير ملموسة كمنظم إدارية مطورة و نتائج عملية البحث و التطوير و مخرجات عملية الإبداع و مصادر خارجية من تطورات بيئية تصنع منها المؤسسة فرص يمكن استغلالها و المزج بين المصدرين يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة . (برقيقة، 2021، الصفحات 59-60)
- ويوجد من يرى أن مصادر الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة هي الابداع و الجودة و المعرفة والاستثمار في رأس المال الفكري. (سنا و رجم، 2023، صفحة 34)

رابعا: أهمية التحول الرقمي للشركات الناشئة

يمكن للتحول الرقمي مساعدة الشركات الناشئة في تبسيط عملياتها، وتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة وولوج أسواق جديدة والتواصل الإلكتروني مع العملاء.

يمكن أيضا أن يساعد اعتماد التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي (AI) والبلوكتشين (Blockchain technology) وإنترنت الأشياء (Net of things) أيضا في تطوير مصادر الدخل ونماذج الأعمال الجديدة كذلك توظيف تقنية البيانات الضخمة (Big Data) في إجراء بحوث السوق من أجل دراسة رغبات الزبائن وتحسين تجربة العملاء وولوج أسواق جديدة.

يمكن للشركات الناشئة أن تستجيب بشكل أفضل لتغيرات السوق واحتياجات العملاء المتغيرة وتحقيق تفوق تنافسي في صناعاتها، من خلال اعتماد التحول الرقمي. ومع ذلك، فإن اعتماد التكنولوجيا الجديدة هو جزء واحد فقط من التحول الرقمي؛ فإن التغيير في الثقافة نحو موقف ابتكاري ومرن أيضا ضروري. لذا يجب على الشركات الناشئة أن تكون على استعداد لتجربة أشياء جديدة، وتكرارها، وقبول الفشل خطوة أساسية في عملية التعلم (M.Suresh A. S., 2023)

المحور الثاني: الدراسة الميدانية

الفرع الأول: مجتمع الدراسة وعينة البحث

أولا:مجتمع الدراسة:إن مجال هذه الدراسة هو المؤسسات الناشئة في مدينة تبسة ونظرا لصعوبة الوصول إليها وإجراء مسح شامل لها تم اعتماد (05) شركات ناشئة الناشطة في السوق و التي تنشط في مجالات اقتصادية متنوعة و تقدم خدمات و سلع مختلفة.

ويشمل مجتمع الدراسة الموظفين و المؤسسين في هذه الشركات الناشئة.

الجدول 02: الشركات التي خضعت للدراسة

اسم الشركة الناشئة	رمزها وشعارها	تخصصها
Presto		عبارة عن تطبيق إلكتروني لنقل الأشخاص و البضائع و توصيل المأكولات و المشتريات.
Tender Travel Boumendjel		عبارة عن تطبيق للسياحة الصحية يقدم خدمات الحجز في مختلف المصحات الوطنية و الأجنبية ك تونس و تركيا و الأردن مع الحجز في الفنادق للدمج بين الرعاية الصحية و السياحة.
I Pro Booking B2B		منصة حجز إلكتروني متخصصة في مجال السياحة و الفنادق و حجز تذاكر الطيران هدفها رقمنة السياحة في الجزائر.
BRICOOL		عبارة عن منصة تجمع أصحاب المهن و الحرف بالزبائن و تعمل بنظام التنقيط حسب الكفاءة في أداء المهنة.
FabroZit		عبارة عن معصرة زيوت ذكية يمكن التحكم فيها عن طريق الهاتف.

المصدر: من إعداد الباحثين.

ثانيا: عينة الدراسة: تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة حيث قام الباحثان بتوزيع (51) استبيانا موجها للموظفين و المؤسسين في الشركات الناشئة بغية الاجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في: ما مدى مساهمة التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة؟

الفرع الثاني: اختبار صدق وثبات الاستبيان

الجدول 03: اختبار صدق وثبات الاستبيان باستعمال معامل ألفا كرومباخ

العدد	ألفا كرومباخ
36	0.824

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss2.6

نلاحظ من الجدول رقم (03) أن قيمة الثبات الاجمالي مقبولة مقارنة بالحد الأدنى المقبول و المقدر

ب 70 %

وقد كانت قيمة الفا كرومباخ 0.824 وهي قيمة مقبولة لإجراء الدراسة.

معامل الصدق: ويحسب عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويعرف بصدق المحك.

$$\text{صدق المحك} = \sqrt{0.824} = 0.907$$

نجد ان صدق المحك قيمته مرتفعة وبالتالي فالمقياس يقيس ما وضع لقياسه.

الفرع الثالث: التحليل الاحصائي لإجابات العينة حول متغيرات الدراسة

جدول 04: التحول الرقمي

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
المحور الاول: التحول الرقمي				
1	الهيكل التنظيمي.	4.483	0.508	أتفق تماما
2	قيادة الأداء	4.032	0.179	أتفق
3	تجربة العملاء الرقمية.	4.193	0.401	أتفق
4	التسويق الالكتروني.	4.806	0.401	أتفق تماما
5	نموذج الأعمال.	4.806	0.401	أتفق تماما
6	رقمنة العمليات	4	0.00	أتفق
	المجموع	4.645	0.391	أتفق تماما

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss26.

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للمتغير (التحول الرقمي) جاءت (4.645) وهذا يدل على وجود اتفاق في آراء عينة الدراسة ترجع لتبني المؤسسات الناشئة للتحويل الرقمي بشكل متزايد، ويظهر في الهيكل التنظيمي بمتوسط حسابي قدره (4.483)، قيادة الأداء و تطور كفاءات الموظفين الرقمية بمتوسط حسابي قدره (4.032)، تجربة العملاء الرقمية بمتوسط حسابي قدره (4.193)، التسويق الإلكتروني بغرض التسويق لمنتجاتها الكترونيا بمتوسط حسابي قدره (4.806) رقمنة العمليات بمتوسط حسابي قدره (4.000).

قدر الانحراف المعياري للمتغير التحول الرقمي في المجموع ب (0.391) ما يدل على عدم تباين إجابات العينة.

الجدول 05: الميزة التنافسية للشركات الناشئة

الرقم	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
المحور الثاني: الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة				
1	التكلفة.	4.419	0.227	أتفق تماما
2	الجودة.	4.500	0.000	أتفق تماما
3	المرونة.	4.403	0.200	أتفق تماما
4	الابداع.	4.419	0.291	أتفق تماما
5	التسليم.	4.451	0.100	أتفق تماما
	المجموع	4.437	0.158	أتفق تماما

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss26.

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ ان قيمة المتوسط الحسابي للمتغير (الميزة التنافسية) جاءت (4.437) وهذا يدل على وجود اتفاق في اراء عينة الدراسة ما يدل على أهمية العمل على بناء ميزة تنافسية تضمن بقاء واستمرار الشركات الناشئة في مدينة تبسة. من خلال التحكم في التكاليف وهذا ما تدل عليه قيمة المتوسط الحسابي للتكلفة المقدرة ب(4.419) في اتجاه موافق بشدة، ضمان جودة الخدمة أو المنتج بمتوسط حسابي قدر ب (4.500)، المرونة في التأقلم مع رغبات الزبائن المتغيرة باستمرار و الظروف البيئية المتغيرة بمتوسط حسابي قدره (4.403)، تشجيع الابداع في المؤسسة بمتوسط حسابي قدره (4.419)، التسليم أو الوقت بمتوسط حسابي قدره (4.451) عن طريق الدقة في مواعيد تسليم الطلبات واختيار قنوات التوزيع السريعة.

كما قدر الانحراف المعياري للمتغير الميزة التنافسية ب (0.158) ما يدل على عدم تباين إجابات العينة واتفاقهم على فقرات المتغير و تبنيهم لها.

الفرع الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الاولى :

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للمتغير (التحول الرقمي) جاءت (4.645) وهذا يدل على وجود اتفاق في آراء عينة الدراسة ترجع لتبني المؤسسات الناشئة للتحويل الرقمي بشكل متزايد وهو ما يؤكد صحة الفرضية الاولى.

اختبار الفرضية الثانية :

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ ان قيمة المتوسط الحسابي للمتغير (الميزة التنافسية) جاءت (4.437) و هذا يدل على وجود اتفاق في اراء عينة الدراسة ما يدل على أهمية العمل على بناء ميزة تنافسية تضمن بقاء واستمرار الشركات الناشئة في مدينة تبسة وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

اختبار الفرضية الثالثة

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة في مدينة تبسة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

الجدول 06: العلاقة الخطية بين متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	A	B	R	R ²	F	T المحسوبة	T الجدولية	sig
المتغير التابع الميزة التنافسية للشركات الناشئة	1.280	.0520	0.937	0.878	580.551	5.2	2.048	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss26.

من الجدول 06 نلاحظ أن معامل الارتباط بين التحويل الرقمي و الميزة التنافسية للشركات الناشئة، قدر ب (0.937) وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بينهما علاقة طردية قوية، وعليه توجد علاقة ارتباط معنوية بين التحويل الرقمي و الميزة التنافسية للشركات الناشئة.

من الجدول 06 نجد أن قيمة **B** معامل الانحدار موجبة وهي (0.520) بمعنى أنه يوجد تأثير للمتغير التحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة ويتغيران في نفس الاتجاه أي كلما تغير التحويل الرقمي بدرجة واحدة تتغير الميزة التنافسية في نفس الاتجاه ب 0.520 درجة وهذا ما يبرر مبدئياً تأثير التحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة.

أما عند استخدام القيمة الاحتمالية **sig** ومقارنتها بمستوى الدلالة الاحصائية (0.05) نجد أن **sig** تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05) وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي بالشكل التالي:

$$y = 1.280 + 0.520x$$

من الجدول 06 نجد أن قيمة T المحسوبة (5.2) أكبر من القيمة الجدولية (2.048)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونستنتج أن المعامل B ذو دلالة إحصائية

خاتمة

نتائج الدراسة:

- ✓ تتبنى الشركات الناشئة في مدينة تبسة التحول الرقمي بشكل متزايد ويظهر ذلك في هيكلها التنظيمي ونموذج الأعمال ورقمنة مختلف العمليات والعمل بالتسويق الرقمي وتجربة العملاء الرقمية.
- ✓ تسعى الشركات الناشئة في مدينة تبسة دوما لاكتساب ميزة تنافسية من خلال اعتماد تقنيات التحول الرقمي وهذا للحفاظ على مركزها في السوق.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الميزة التنافسية للشركات الناشئة عند مستوى دلالة أقل من 0.05
- ✓ يساعد التحول الرقمي الشركات الناشئة في توسيع نشاطها والوصول الى العملاء والأسواق الجديدة باستخدام الأنترنت ومختلف وسائل التواصل الاجتماعي.
- ✓ يمكن للتحول الرقمي أن يساعد الشركات الناشئة في تخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة من خلال توظيف التكنولوجيا الرقمية في تحسين عملياتها الداخلية وخفض التكاليف عن طريق استخدام التطبيقات الرقمية.
- ✓ يساعد التحول الرقمي الشركات الناشئة في التواصل والتفاعل إلكترونيا مع العملاء وبالتالي معرفة رغباتهم وتلبيةها وتحسين تجربة العملاء.
- ✓ يمكن للاستثمار في التكنولوجيات الرقمية أن يساعد الشركة الناشئة في تطوير منتجات حديثة وبالتالي التشجيع على الابداع والابتكار.
- ✓ استخدام التكنولوجيات الرقمية يساهم في ربح الوقت والجهد المبذول لإنجاز المهام.
- ✓ أوضحت الدراسة الميدانية أن نسبة 65.5% هم من الفئة العمرية من 26 سنة الى 35 سنة ونسبة 32.8% هم من الفئة العمرية أقل من 25 سنة وبالتالي فإن هذه الفئة هي الأكثر تأسيسا وتوظيفا في الشركات الناشئة.
- ✓ أوضحت الدراسة الميدانية أن نسبة 62.1% من الموظفين لديهم خبرة من 01 سنة الى 03 سنة في الشركات الناشئة وهذا راجع لحدثة نشأة هذه الشركات.
- ✓ أوضحت الدراسة الميدانية أن نسبة 96% من الموظفين في الشركات الناشئة هم من أصحاب الشهادات الجامعية ليسانسانس وماسترفما أكثر.

✓ أوضحت الدراسة الميدانية أن 6.9% من طاقم الشركات الناشئة محل الدراسة هم مؤسسي الشركات الناشئة والباقي موظفين.

التوصيات: من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن ذكر التوصيات الآتية:

✓ الاهتمام بالاستثمار في التكنولوجيات الرقمية وتقنيات التحول الرقمي كوسيلة لتعزيز تنافسية الشركات الناشئة ودعم نموها واستمراريتها.

✓ رفع الكفاءات الرقمية للموظفين في الشركات الناشئة من خلال التدريب المستمر والتطوير وهذا للاستفادة من التحول الرقمي.

✓ مواكبة التغيرات التكنولوجية والتأقلم معها لتلبية رغبات السوق.

✓ نشر ثقافة الابداع في المؤسسة لتطوير خدمات ومنتجات جديدة تزيد من تنافسية الشركات الناشئة.

✓ ضرورة التوعية بأهمية الأمن الرقمي وحماية البيانات وتطبيق كافة قواعد الأمن الرقمي في الشركات الناشئة.

قائمة المراجع:

Fitzgerald.M, Kruschwitz.N , & Bonnet.D, Welch. (2013). *Embracing digital transformation a new strategic imperative research report*. Cambridge: the MIT center for digital business.

G, W. (2011). *Digital transformation : a roadmap for billion dollar organisation*. Cambridge: MIT center for digital business.

M.Porter. (1993). *Avantage concurrentiel des Nations*. Inter Edition.

M.Suresh, A. (2023). Digital transformation in start-ups:a bibliometric analysis. *Emerald*, p. 277.

M.Suresh, A. S. (2023, 00 00). Digital transformtion in start ups a bibliometric analysis. *Emerald*, p. 03.

paulgraham. (2012, 09). <https://www.paulgraham.com/growth.html>. Retrieved 04 13, 2024, from Paulgraham: <https://www.paulgraham.com/growth.html>

VialG. (2019). Understanding digital transformation:A review and research agenda. *The journal of strategic information systems*, p. 05.

السعيد بن لخضر، شني صورية، مخناش ياسمين، و بريك أحمد، (2020) ، مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني والواقع. ، *مجلة البحوث الادارية والاقتصادية*، صفحة 30.

بن طالب سناء، و خالد رجم، (2023) ، دور أرس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة -منطقة وادي السيلكون نموذجا-، *المجلة الجزائرية للدراسات الإقتصادية والإدارية*، مجلد103 العدد01، الصفحات 33-34. خديجة بريقة، (2021) ، دور أدوات التحليل الاستراتيجي للبيئة في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بالجنوب، *اطروحة دكتوراه قسم علوم التسيير تخصص الادارة الاستراتيجية للمؤسسات*، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر.

- سناء محمد، (2022) ، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، *مجلة كلية السياسة و الاقتصاد العدد 14، صفحة 55.*
- شريفة بو الشعور، (2018) ، دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، *مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، صفحة 419.*
- عبد الحميد بشير، (2023) ، أثر التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر، *أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه قسم علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، اكلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة، الجزائر.*
- علي بختيتي، و سلمية بوعوينة، (2020) ، المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع و تحديات، *المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والإجتماعية، المجلد 12، العدد 04، صفحة 536.*
- غريسي صدوقي، الهشي رضا سي الطيب، و العبسي علي، (2021) ، واقع و أهمية التحول الرقمي و الاتمة، *مجلة آراء للدراسات الاقتصادية و الادارية، المجلد 03، العدد 02، صفحة 101.*
- فتني السعيد، (2023) ، دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة، *أطروحة دكتوراه، قسم علوم التجارية تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة، الجزائر.*
- ماضي سارة. ، (2024) ، دور التفكير الإبداعي في تبني الإستراتيجية الخضراء في المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر، *أطروحة دكتوراه شعبة علوم التسيير تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر.*
- محمد سناء، (2022) ، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، *مجلة كلية السياسة و الاقتصاد العدد 14، صفحة 55.*
- نعموني مريم، (2020) ، تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة، *مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 23، العدد 02، صفحة 563.*
- يوسف حسين، و صديقي اسماعيل، (2020) ، دراسة ميدانية لواقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، *حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، صفحة 74.*