

**الملتقى الوطني بعنوان:**

**ريادة الاعمال والابتكار الرقمي: الفرص والتحديات**

**عنوان المداخلة:**

**التحول الرقمي ضمن المؤسسات الناشئة**

**Digital transformation within startups**

**من إعداد:**

ط د: ويلي مفيدة، جامعة العربي بن مهيدي-ام البواقي -، moufida.ouili@univ-oeb.dz،

**الملخص:**

يعد التحول الرقمي والمؤسسات الناشئة مصطلحين ناشئين بقوة في عالم الأعمال اليوم. تبحث الدراسة في ضرورة التحول الرقمي في بيئة الأعمال الحديثة، وإمكاناته في تعزيز نمو المؤسسات الناشئة. تبدأ الورقة بتعريف التحول الرقمي وكيفية عمله لفهمه بشكل كامل، بالإضافة إلى التقنيات الداعمة له، مثل الذكاء الاصطناعي. كما تستعرض التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة عند تبني التحول الرقمي مثل ارتفاع التكاليف، ونقص المهارات الرقمية . من أجل تحقيق ذلك تعتمد الدراسة على مراجعة منهجية للدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة أو في بيئات ريادة الأعمال عموما، وذلك بهدف تحديد المفاهيم والأبعاد الرئيسة للتحول الرقمي وحصر أهم التقنيات الرقمية المستخدمة، واستجلاء أثرها على الابتكار، الكفاءة التشغيلية، والعلاقات مع العملاء، والأداء المالي والسوقي للمؤسسات الناشئة.

**الكلمات الرئيسية:** التحول الرقمي، المؤسسات الناشئة، الابتكار

**Abstract:**

Digital transformation and startups are two rapidly emerging terms in today's business world. This study explores the necessity of digital transformation in the modern business environment and its potential to foster the growth of startups. The paper begins by defining digital transformation and explaining how it works to fully understand it, along with the technologies that support it, such as artificial intelligence. It also examines the challenges startups face when adopting digital transformation, such as high costs and a lack of digital skills. To achieve this, the study employs a systematic review of previous research that addressed digital transformation in startups or in entrepreneurial environments in general. The aim is to identify the key concepts and dimensions of digital transformation, identify the most important digital technologies used, and clarify their impact on innovation, operational efficiency, customer relationships, and the financial and market performance of startups.

**Keywords:** Digital transformation, startups, innovation

في ظل التقدم التكنولوجي المتسارع، أصبح التحول الرقمي ضرورة للمؤسسات الناشئة ورواد الأعمال، وليس مجرد خيار. ويشمل ذلك تبني التقنيات الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، بهدف تحسين العمليات وتعزيز التنافسية.

لا يزال البحث في تقاطع المؤسسات الناشئة والتحول الرقمي في بداياته، ولكنه يكتسب تطوراً متزايداً. وقد دخل مرحلة من التطور قد تؤدي إلى اكتشافات وفهم أعمق. وقد تناولت العديد من الدراسات الحالية التحول الرقمي في الشركات الكبيرة الراسخة، أو ركزت على المؤسسات الناشئة دون التطرق بشكل كامل إلى مسارات التحول الرقمي الخاصة بها. ومع ذلك، تعمل المؤسسات الناشئة في ظل ظروف تتسم بعدم اليقين الشديد، قيود الموارد والنمو السريع، مما يجعل رحلة التحول الرقمي واعدة وحافلة بالتحديات في آن واحد. يمكن لقضايا مثل ارتفاع تكاليف التنفيذ، نقص المهارات الرقمية، ومخاطر الأمن السيبراني أن تؤثر بشكل كبير على نجاح أو فشل هذه المشاريع الناشئة.

يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة: هل يصبح التحول الرقمي ضروريا في المؤسسات الناشئة ؟

### أهمية الدراسة:

لا تزال معظم أبحاث التحول الرقمي تركز على الشركات الكبيرة أو الراسخة، بينما تعمل المؤسسات الناشئة في ظل ظروف مختلفة تماماً (ارتفاع مستوى عدم اليقين، وقيود الموارد والنمو السريع). تسهم دراسة التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة في سد هذه الفجوة في الدراسات السابقة.

كذلك، توضح الدراسة كيفية تفاعل التقنيات الرقمية، مع مفاهيم ريادة الأعمال (الابتكار، قابلية التوسع ونماذج الأعمال).

كما تسهم الدراسة في فهم ما إذا كان التحول الرقمي ضرورة استراتيجية أم مجرد أداة داعمة في المؤسسات الناشئة.

## أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي ضمن المؤسسات الناشئة في تحسين نموها، من خلال مراجعة منهجية للدراسات السابقة ذات الصلة.

## المحاور الرئيسية للموضوع:

- المحور الأول: خصص للإمام بمتغيرات الموضوع والتطرق من خلاله لجوانب التحول الرقمي والمؤسسات الناشئة
- المحور الثاني: مناقشة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة

## 2. التحول الرقمي في سياق الأعمال:

لا يفهم التحول الرقمي جيدا دائما من قبل المؤسسات والأفراد، وقد يؤدي إلى سوء فهم لما يجري. في الواقع، يمكن الخلط بين التحول الرقمي والرقمنة. لذا ، من المهم جدا التأكيد على أن التحول الرقمي يختلف عن مفهوم الرقمنة في حد ذاته.

يشير (Mikalef et Parmiggiani (2022, p 2). أن الرقمنة تعني الانتقال من التنسيقات التناظرية إلى التنسيقات الرقمية، أما التحول الرقمي هو عملية مصممة لتعزيز الكيان من خلال إحداث تغييرات جوهرية في خصائصه من خلال دمج تكنولوجيا المعلومات والحوسبة والاتصال، يركز تعريف الرقمنة الذي قدمه الباحثان على دورها كعملية أساسية تحول البيانات من التنسيقات التناظرية إلى التنسيقات الرقمية من ناحية أخرى، فإن التحول

الرقمي أكثر شمولاً ضمن ذلك استخدام تقنيات مختلفة (أنظمة تكنولوجيا المعلومات، قوة الحوسبة وأدوات الاتصال) لتغيير كيفية عمل المؤسسة وتقديم القيمة للكيان بشكل أساسي .

## 1.2 مفهوم التحول الرقمي

عرفت شركة (McKinsey) التحول الرقمي بأنه إعادة هيكلة شاملة للتكنولوجيا ونماذج الأعمال والعمليات لتقديم قيمة جديدة لكل من العملاء والموظفين في ظل الاقتصاد الرقمي المتطور باستمرار (Ulas, 2019, p. 663)، من خلال هذا التعريف نستنتج أن هذا التحول لا يقتصر على تنفيذ تقنيات جديدة، بل إنه تحول أساسي في كيفية عمل المؤسسات لتظل قادرة على المنافسة والاستجابة لديناميكيات السوق المتغيرة.

كما عرف (Vial ( 2019, p. 121 التحول الرقمي بأنه : عملية تهدف إلى تحسين كيان ما من خلال إحداث تغييرات كبيرة في خصائصه من خلال مجموعات من تقنيات المعلومات والحوسبة والاتصال، نجد هذا التعريف يركز على استخدام التكنولوجيا لخلق القيمة وهو ما يعني تحسين العمليات، تعزيز تجارب العملاء وتطوير فرص عمل جديد.

علاوة على ذلك، فيشمل التحول الرقمي تحول عميق وسريع في الأنشطة التجارية والتنظيمية والعمليات والكفاءات والنماذج للاستفادة الكاملة من الفرص التي يقدمها العصر الرقمي، هدفه الأساسي هو خلق قيمة جديدة للعملاء والموظفين والمجتمع ككل (Carroll et al., 2023, p. 347). ركز هذا المفهوم خاصة على هدف التحول الرقمي وهو خلق القيمة.

من جهة أخرى، يشير للتحول الرقمي بأنه عملية تطبيق التقنيات الرقمية التي تهدف إلى تحسين كفاءة الأعمال وتوسيع نطاقها بشكل كبير، تتضمن هذه العملية دمج التقنيات والحلول الرقمية في مختلف الجوانب من العمليات لتحسين الأداء وضمان وصولها (Sreenivasan & Suresh, 2023, p. 277) . فحسب هذا التعريف اعتبر التحول

الرقمي بأنه تطبيق التقنيات الرقمية المصممة لتحسين كفاءة الأعمال وتوسيع نطاق التشغيل، وهذا يستلزم دمج هذه التقنيات في جوانب تشغيلية مختلفة لتحسين الأداء.

في الأخير، تشمل تعريفات التحول الرقمي دمج التقنيات الرقمية في العمليات التجارية. يعد استخدام التقنيات الرقمية لتمكين نماذج أعمال جديدة بطريقة توفر إيرادات جديدة وخيارات مبتكرة لخلق القيمة التعريف الأكثر شيوعاً للتحول الرقمي.

## 2.2 تقنيات التحول الرقمي :

● **تقنية بلوك تشين:** تبرز تقنية البلوك تشين (Block Chain) كواحدة من أهم التقنيات المستحدثة في بيئة الأعمال الرقمية، وقد زاد اعتمادها بشكل كبير على مدار العقد الماضي، حيث تستمر في التطور وتقدم ميزات وقدرات جديدة بانتظام. حيث عرفت شركة (Deloitte, 2016) سلسلة الكتل بأنها نوع من قواعد البيانات المستخدمة لتسجيل المعاملات وما يميزها هو أن هذه قاعدة البيانات مكررة عبر جميع أجهزة الكمبيوتر داخل شبكة مشاركة وهذا يضمن اللامركزية أي كل مشارك لديه القدرة على الوصول الى نفس المعلومات (Cai, 2019, p77).

● **الذكاء الاصطناعي:** عرف الذكاء الاصطناعي، بأنه مجال مهم في علوم الكمبيوتر وحجر الزاوية في قطاع التكنولوجيا اليوم ، يعرف بأنه قدرة الآلات الرقمية وأجهزة الكمبيوتر على محاكاة الوظائف الإدراكية البشرية. ويشمل ذلك القدرة على التفكير والتعلم من التجارب السابقة، مما يمكنها من أداء مهام محددة (hassan,2023, p 106).

● **البيانات الضخمة:** تشير البيانات الضخمة إلى كمية هائلة من موارد المعلومات التي تنشأ من مصادر مختلفة وتشمل مجموعة واسعة من الأنواع المعقدة وتتميز بقدراتها على المعالجة السريعة وإمكانية إعادة استخدام قيمتها عدة مرات. تشمل السمات

المميزة للبيانات الضخمة حجمها الكبير وتنوعها وسرعتها العالية وكثافة القيمة المنخفضة (Li, 2021, p 1618).

### 3. المؤسسات الناشئة:

تعتبر المؤسسات الناشئة جهات فاعلة رئيسية في مشهد الابتكار اليوم. ويزداد استخدام مصطلح "مؤسسة ناشئة"، ولكنه غالبا ما يكون غامضا.

قبل أن نتطرق إلى مفهوم المؤسسات الناشئة نذكر أن الفرق الأساسي هو أن المؤسسة منظمة لتنفيذ وتحسين نموذج أعمال (يصف نموذج الأعمال كيف تقوم الشركة بإنشاء القيمة وتقديمها والتقاطها) الذي يعمل، في حين أن المؤسسة الناشئة منظمة للعثور على نموذج أعمال فعال.

### 1.3 تعريف المؤسسة الناشئة:

وفقا للتعريف المعروف لستيف بلانك وهو رائد أعمال في وادي السيليكون ومبتكر طريقة تطوير العملاء وحركة الشركات الناشئة الرشيقية

وصف (Ries, 2011, p 18) ، في كتابه الشهير "The Lean Startup" الذي تم نشره في عام 2011، المؤسسة الناشئة بانها: مؤسسة بشرية مصممة لابتكار منتجات وخدمات جديدة في ظل ظروف من عدم اليقين الشديد. وهذا يعني بان الشركة الناشئة هي مجموعة من الأشخاص الذين تم تنظيمهم لإنشاء شيء جديد، والعمل في بيئة حيث تكون النتيجة غير مؤكدة إلى حد كبير ويجب اكتشاف معظم الأشياء من خلال التجريب والتعلم.

علاوة على ذلك، أكد (Brusa, 2016) أن في الأصل، ظهر مصطلح "الشركة الناشئة" لوصف الشركات حديثة التأسيس العاملة في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا. إلا أن استخدامه توسع منذ ذلك الحين، ليشمل الآن جميع الشركات حديثة

التأسيس، بغض النظر عن القطاع الذي تنتمي إليه ( Damilano & Rovera, 2018,p. 200).

عرف " Paul Graham " مؤسس أفضل حاضنة مشاريع في العالم Combinator Y ، المؤسسة الناشئة في مقاله المشهور الذي يشرح فيه هذه الفكرة (start up = growth) ، حيث اعتبر أن المؤسسة الناشئة هي "مؤسسة صممت لتنمو بسرعة عالية، ولا يعني تأسيسها حديثاً أو ارتباطها بالتكنولوجيا الحديثة أو حصولها على تمويل من رأس المال المخاطر أنها بالضرورة مؤسسة ناشئة (Graham, 2012, p 231) ". وختم مقاله قائلاً: "كنت مخطئاً عندما قلت في مقال لي عام 2004 إن المؤسسة الناشئة هي منظمة تعمل على حل مشكلة تقنية صعبة، ولم أكن الوحيد الذي أخطأ في ذلك الوقت."

وعليه، نستخلص من خلال التعاريف السابقة بان الباحثين اتفقوا عند تعريفهم للمؤسسة الناشئة في العناصر التالية:

- عنصر النمو ان مفهوم النمو حاصر في جميع التعاريف المقدمة سابقا
- عنصر الابتكار الذي يعد خاصية أساسية في المؤسسات الناشئة
- حالة عدم اليقين وهو نتيجة الابتكار

### 3.2 خصائص المؤسسات الناشئة:

لكي تكون مؤسسة ناشئة، يجب أن تستوفي الشركة الجديدة أربع خصائص: المؤقتة، والبحث عن نموذج عمل جديد ، وأن تكون صناعية وقابلة للتكرار، وقابلة للتوسع

القابلية للتكرار: يجب أن تكون المؤسسات الناشئة مستعدة لتجربة أشياء جديدة وتكرارها، وقبول الفشل كخطوة أساسية في التعلم. يجب عليها إرساء ثقافة التعلم والتطوير المستمر، حيث يتم تشجيع الموظفين على خوض التجارب المدروسة والتفكير خارج الصندوق.



**الابتكار** :تتمتع الشركات الناشئة بميزة المرونة والابتكار، مما يسمح لها بالتكيف بسرعة مع تغيرات السوق والتجريب باستخدام التقنيات الناشئة.

**قابلة للتوسع والنمو السريع** : تتميز المؤسسات الناشئة بالنمو السريع والقدرة على الاستفادة من الفرص الناشئة عن التحول الرقمي مما يؤدي إلى إحداث تغييرات كبيرة في نماذج الأعمال التقليدية عبر مختلف القطاعات (Özdoğan, 2017,p 215).

### 3.3 أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة

يمكن تلخيص أهمية التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة في النقاط التالية:

- يعد التحول الرقمي ضرورة استراتيجية بالغة الأهمية لمؤسسات الناشئة، فهو يتيح **الابتكار والميزة التنافسية** والنمو المستدام في العصر الرقمي، حيث تخرق التكنولوجيا كل جانب من جوانب حياتنا، يجب على المؤسسات الناشئة تبني الرقمنة للحفاظ على أهميتها وقدرتها التنافسية. يمكن التحول الرقمي المؤسسات الناشئة من تحسين عملياتها، التوسع بكفاءة وابتكار منتجات أو خدمات مبتكرة تلبي الاحتياجات المتطورة للعملاء.تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الابتكار بأنه «تنفيذ منتج (سلعة أو خدمة) أو عملية جديدة أو مُحسَّنة بشكل كبير، أو طريقة تسويقية جديدة، أو أسلوب تنظيمي جديد في ممارسات الأعمال، أو تنظيم مكان العمل، أو العلاقات الخارجية» (Mokrane, 2024,p 297).

- **تحسين الكفاءة التشغيلية**: من خلال أتمتة العمليات اليدوية والاستفادة من تحليلات البيانات، يمكن للتحول الرقمي مساعدة الشركات الناشئة في تبسيط عملياتها وخفض التكاليف وزيادة الكفاءة.

- **تحسين تجربة العملاء:** في ظل المنافسة الرقمية المتزايدة، أصبحت قدرة المؤسسة على تحسين تجربة العملاء عاملاً حاسماً للاحتفاظ بهم وجذب عملاء جدد (Ridouane & Jamal, 2022, p. 358).

باختصار، يعد دمج التحول الرقمي أمراً حيوياً للشركات التي تهدف إلى الازدهار في سوق تنافسية من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين مشاركة العملاء يمكن للمؤسسات تأمين قاعدة عملاء مخلصين مع الوصول بفعالية إلى أسواق جديدة.

- **تحسين عملية اتخاذ القرار:** يعمل التحول الرقمي على إعادة تشكيل مشهد اتخاذ القرار من خلال إدارة المعلومات ذات الصلة بكفاءة ومعالجة المعلومات من خلال الأدوات الرقمية. تسمح هذه القدرة بالوصول السريع إلى المعلومات والمعالجة المثلى، وبالتالي تعزيز عملية اتخاذ القرار بشكل عام

في الأخير نقول يعد التحول الرقمي أساسياً لنمو المؤسسات الناشئة واستدامتها. فهو يحسن الكفاءة التشغيلية من خلال تبسيط العمليات، خفض التكاليف وتعزيز الإنتاجية. كما يتيح فرصاً لتوسيع السوق وزيادة القدرة التنافسية عبر المنصات الرقمية، مع تحسين تجربة العملاء من خلال التقنيات الرقمية. علاوة على ذلك، يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات مدروسة مما يمنحها مرونة أكبر للتكيف مع التغييرات. في المقابل، تلعب ريادة الأعمال دوراً حيوياً في تعزيز الابتكار.

رغم هذه الأهمية إلا أن هذا لا يعني المؤسسات الناشئة لا تخلص من التحديات ففي عصر التحول الرقمي، تواجه الشركات الناشئة مجموعة من التحديات المتشابكة التي قد تؤثر بشكل كبير على نموها واستمرارها. ورغم مرونتها وإمكانياتها الابتكارية، تعاني العديد منها من محدودية الموارد المالية مما يجعل الاستثمار في التقنيات الرقمية المتقدمة والبنية التحتية وحلول الأمن السيبراني أمراً صعباً. إضافة إلى ذلك، غالباً ما تعاني هذه المؤسسات

من نقص في المهارات الرقمية، إذ يعد استقطاب واستبقاء متخصصي تكنولوجيا المعلومات والبيانات المؤهلين أمرا مكلفا وتنافسياً للغاية. فحسب (Christensen, 2016) تواجه المؤسسات الناشئة قيودا كبيرة فيما يتعلق بالموارد ورأس المال البشري. وبالتالي، فإن القرارات السيئة في فهم السوق يمكن أن تؤدي إلى عواقب وخيمة لهذه الشركات الناشئة، مما قد يؤدي إلى فشلها الكامل (Teberga et al., 2017,p.65).

#### 4. الدراسات السابقة المرتبطة بالتحول الرقمي ضمن المؤسسات الناشئة

يجب على المؤسسات الناشئة مواكبة أحدث الاتجاهات في ظل المشهد الرقمي المتغير بسرعة اليوم للتنافس في قطاعاتها. ويمكن للمؤسسات الناشئة الاستفادة من إمكانات التقنيات الرقمية لتحسين عملياتها، تحسين تجارب المستهلكين، وتطوير نماذج أعمال جديدة باستخدام "التحول الرقمي". وقد تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية من جهة، وبين أداء المؤسسات الناشئة من حيث النمو، الابتكار من جهة أخرى.

وانطلاقا من أهمية بناء دراسة علمية على أساس معرفي راسخ، تهدف هذه الفقرة إلى مراجعة أبرز الدراسات السابقة التي تناولت التحول الرقمي في بيئات ريادة الأعمال أو داخل المؤسسات الناشئة، من بينهم نجد دراسة (Bigliardi et al., 2025)، حيث هدفت إلى تقديم فهم أوضح لكيفية تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات الناشئة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على منهجية تحليل الأدبيات القائمة على الكلمات المفتاحية، في حين أن العديد من المراجعات الأدبية تناولت التحول الرقمي بشكل عام، فإن هذه الدراسة تسد ثغرة من خلال التركيز تحديدا على المؤسسات الناشئة وإظهار كيف تدعم التقنيات الرقمية الرئيسية (مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والمنصات الرقمية) نموها وابتكارها واستمراريتها. من خلال تحديد الكلمات المفتاحية وفقا لتكرارها واستمراريتها، تناولت الورقة البحثية إطارا يجسد أهمية المفاهيم وتطورها بمرور الوقت، مما قدم معلومات مفيدة لصانعي السياسات والممارسين والباحثين المهتمين بريادة الأعمال الرقمية.

أما دراسة (Guidji, 2025) فقد بحثت في كيفية تأثير التحول الرقمي على المشاريع الريادية، ويدرس الفوائد والعقبات التي يواجهها مؤسسو المؤسسات الناشئة أثناء دمج التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي في عملياتهم.

علاوة على ذلك ، ركزت الدراسة على أهمية التحول الرقمي للشركات المعاصرة وكيف يمكن أن يسرع من تطوير المؤسسات الناشئة. تشمل مجالات التحليل الرئيسية تعريف التحول الرقمي وأهميته لريادة الأعمال، إلى جانب استكشاف التقنيات وخاصة تطبيقات الذكاء الاصطناعي. أظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز الفعالية التشغيلية، يقلل النفقات التشغيلية، ويمكن المؤسسات الناشئة من الوصول إلى أسواق أوسع. ومع ذلك، تحدد الدراسة أيضا عوائق كبيرة أمام التبني، بما في ذلك متطلبات الاستثمار المالي الكبيرة، ونقص الكوادر الماهرة رقميا، والتعرض للتهديدات السيبرانية.

وأخيرا، يختتم البحث بتقديم مناهج عملية يمكن للمؤسسات الناشئة تطبيقها للتنقل بنجاح في رحلة التحول الرقمي، وتحقيق التوازن بين فرص الابتكار والتحديات الكامنة في تبني التكنولوجيا في بيئات ريادة الأعمال محدودة الموارد.

في الجزائر، نجد دراسة (Mokrane, 2024) التي جاءت بعنوان " Innovative entrepreneurship and digital startups in a context of revolution in Information and Communication Technologies (ICT): conceptual insight, case of Algeria " هدفت إلى دراسة عوامل نجاح ريادة الأعمال المبتكرة والمؤسسات الرقمية الناشئة في الجزائر في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. اعتمدت الدراسة علة منظور تحليلي لمفاهيم ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والابتكار والمؤسسات الناشئة، ومنظورا تجريبيا للتحديات الخاصة التي تواجهها المؤسسات الناشئة الجزائرية. تكمن القضية المحورية للجزائر في ضمان استدامة ونمو هذه المشاريع، مما

يجعل من الضروري تهيئة الظروف اللازمة لنجاحها، لا سيما من خلال إنشاء بيئة تدعم ريادة الأعمال المبتكرة وتشجيعها.

في دراسة أخرى سعت دراسة (Sreenivasan & Suresh, 2023) إلى تقديم نظرة عامة على التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة من خلال تحليل بيليومتري، حيث تم إجراء تحليل بيليومتري شامل على المنشورات المفهرسة في قاعدة بيانات Dimensions خلال الفترة 2016-2022. تشير النتائج إلى أنه على الرغم من أن التحول الرقمي أصبح موضوعاً شائعاً بشكل متزايد، إلا أنه لا يزال هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تركز صراحةً على التحول الرقمي للمؤسسات الناشئة. أظهرت النتائج ما يلي:

- موضوع التحول الرقمي يشهد نمواً متسارعاً في الأدبيات العلمية، لكنه يظل ضعيف التناول تحديداً في سياق المؤسسات الناشئة.
- هناك عدد قليل نسبياً من الدراسات التي تركز مباشرة على التحول الرقمي للشركات الناشئة مقارنة بحجم الأبحاث حول التحول الرقمي عامة.
- الباحث Andreja Pucihar يعد من أبرز الباحثين في هذا المجال من حيث عدد المنشورات والاستشهادات.

كذلك تشير النتائج إلى وجود حاجة لمزيد من الدراسات النظرية التي تستخدم أطراً نظرية متنوعة عند تناول التحول الرقمي في الشركات الناشئة وفي النهاية، أكدت الدراسة أنها تمثل خريطة أولية ومؤشراً عاماً يمكن أن يستفيد منه الباحثون لتحديد الثغرات البحثية، وفتح مسارات جديدة للدراسة المتخصصة في مجال التحول الرقمي داخل المؤسسات الناشئة.

في السياق المصري، سعت دراسة (Ghanim et al., 2022) إلى تطوير إطار بحثي لدراسة كيفية مساهمة التقنيات والقدرات الرقمية في أداء المؤسسات الناشئة الريادية.

وبالاستناد إلى الدراسات السابقة، استعرضت الورقة الأدلة التجريبية حول آثار التوجه الرقمي للمؤسسات الناشئة وتبنيها للقدرات الرقمية، باستخدام بيانات من مختلف القطاعات والصناعات والمناطق. واستخدمت مراجعة الأدبيات لتحديد المتغيرات الرئيسية المرتبطة بتبني التحول الرقمي، ولبناء إطار عمل يعامل فيه أداء المؤسسات الناشئة ونموها كمتغيرات تابعة. وفي نهاية المطاف، يقصد بالإطار المقترح تطبيقه على السوق المصرية، حيث ستقارن الرؤى العالمية بالأدبيات الحالية حول رواد الأعمال التكنولوجيين المصريين.

ناقشت (Gupta & Bose, 2019) دراسة تأثير التقنيات الرقمية على نماذج الأعمال، وهو أمر ذو صلة بالتحول الرقمي في المؤسسات الناشئة، قامت هذه الدراسة بدراسة طويلة لشركتين رقميتين ناشئتين في مجال التمويل الجماعي، وحددت السمات الأساسية التي تحرك هذا التحول في المشاريع الرقمية. علاوة على ذلك تناولت الورقة البحثية كيفية حدوث التحول الرقمي للأعمال في الشركات الريادية من خلال تبادل المعلومات مع البيئة. حيث يساعد هذا البحث رواد الأعمال ومديري هذه الشركات على تصميم وتطوير نماذج أعمال تفاعلية لتحقيق النجاح في السوق.

من خلال استعراض هذه الدراسات يتضح أن التحول الرقمي في بيئات ريادة الأعمال أصبح ينظر إليه بوصفه محركاً رئيسياً لنمو المؤسسات الناشئة وابتكارها واستمراريتها، لكن كل دراسة تناولت هذا الموضوع من زاوية مختلفة وبمنهجية خاصة بها. فدراسة (Bigliardi et al., 2025) قدمت مراجعة أدبية ممنهجة قائمة على الكلمات المفتاحية، وركزت على رسم خريطة معرفية لموضوع التحول الرقمي داخل المؤسسات الناشئة، في المقابل، تؤكد هذه الدراسات وجود عوائق متكررة أمام المؤسسات الناشئة، من بينها محدودية التمويل، نقص الكفاءات الرقمية، وارتفاع مخاطر الأمن السيبراني، خاصة في البيئات النامية.

كما تظهر الدراسة الببليومترية (Sreenivasan & Suresh, 2023) أن الأدبيات حول التحول الرقمي في المؤسسات الناشئة ما تزال في طور التشكل، وأن هناك ندرة نسبية في الأبحاث المتخصصة، لاسيما في السياقات العربية والجزائرية.

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن هذه الدراسات مجتمعة تؤكد:

أهمية التحول الرقمي في تمكين المؤسسات الناشئة من النمو والابتكار؛

وجود تحديات بنيوية مرتبطة بالموارد والمهارات والمخاطر السيبرانية؛

## خاتمة

أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية، وليس مجرد خيار للمؤسسات الناشئة العاملة في بيئة اليوم شديدة الديناميكية والتنافسية. فمن خلال الاستفادة من تقنيات التحول الرقمي مثل الذكاء الاصطناعي، سلسلة الكتل (البلوك تشين)، يمكن للمؤسسات الناشئة تعزيز كفاءتها التشغيلية، تحسين تجربة عملائها وتطوير نماذج أعمال مبتكرة تدعم النمو السريع وقابلية التوسع. ومع ذلك، فإن فوائد التحول الرقمي لا تخلو من التحديات: فمحدودية الموارد المالية، ونقص المهارات الرقمية، ومخاطر الأمن السيبراني غالبا ما تعيق التبني الفعال لهذه التقنيات، وخاصة في الاقتصادات الناشئة.

## المراجع:

## باللغة الأجنبية:

- Bigliardi, B., Dolci, V., Filippelli, S., Petroni, A., & Pini, B. (2025). The role of digitalization in startups: A keyword-based literature review. *Procedia Computer Science*, 253, 2665–2673. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.01.326>
- Cai, C. W. (2021). Triple-entry accounting with blockchain: How far have we come? *Accounting and Finance*, 61(1), 71–93. <https://doi.org/10.1111/acfi.12556>

- Carroll, N., Hassan, N. R., Junglas, I., Hess, T., & Morgan, L. (2023). Transform or be transformed: The importance of research on managing and sustaining digital transformations. *European Journal of Information Systems*, 32(3), 347–353. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2023.2187033>
- Damilano, M., & Rovera, C. (2018). The crowdfunding: A new financial instrument for the start-ups? *International Journal of Business and Management*, 13(11), 199–213. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n11p199>
- Ghanim, Y., Labib, S. S., & ElSeddawy, A. B. (2022). Setting a research framework for digital transformation role in enabling successful entrepreneurship in Egypt. In *FAMECSE '22: Federated Africa and Middle East Conference on Software Engineering* (pp. 8–17). ACM. <https://doi.org/10.1145/3531056.3531069>
- Graham, P. (2012). Startup = growth. PaulGraham.com. <https://paulgraham.com/growth.html>
- Guidji, L. (2025). Digital transformation in entrepreneurship and startups as a result of good governance. *The International Tax Journal*, 52(5), 2848–2858. <https://internationaltaxjournal.online/index.php/itj/article/view/288>
- Gupta, G., & Bose, I. (2019). Digital transformation in entrepreneurial firms through information exchange with operating environment. *Information & Management*, 59(3), 103243. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103243>
- Hasan, M. S. (2023). The impact of digital transformation on the quality of financial reports: A field study in a sample of banks listed in the Iraqi Stock Exchange. *American Journal of Business Management, Economics and Banking*, 8, 101–120.
- Li, M. (2021). Research on accounting information system based big data. In *Proceedings of the 2021 3rd International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2021)* (pp. 1618–1621). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211209.262>
- Mikalef, P., & Parmiggiani, E. (2022). An introduction to digital transformation. In P. Mikalef & E. Parmiggiani (Eds.), *Digital transformation in Norwegian enterprises* (pp. 1–10). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-05276-7\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-031-05276-7_1)



- Mokrane, A. (2024). Innovative entrepreneurship and digital startups in a context of revolution in information and communication technologies (ICT): Conceptual insight, case of Algeria. *Journal of Legal and Economic Research*, 7(3), 289–316.
- Özdoğan, B. (2017). The future of accounting profession in an era of start-ups. In S. Gokten (Ed.), *Accounting and corporate reporting – Today and tomorrow* (pp. 209–221). IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.69264>
- Ridouane, E., & Jamal, B. (2022). Digital transformation of companies: Proposal of a global theoretical framework for understanding. *HAL Open Science*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5914528>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.
- Sreenivasan, A., & Suresh, M. (2023). Digital transformation in start-ups: A bibliometric analysis. *Digital Transformation and Society*, 2(3), 276–292. <https://doi.org/10.1108/DTS-12-2022-0072>
- Teberga, P. M. F., Oliva, F. L., & Kotabe, M. (2018). Risk analysis in introduction of new technologies by start-ups in the Brazilian market. *Management Decision*, 56(1), 64–86. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0337>
- Ulas, D. (2019). Digital transformation process and SMEs. *Procedia Computer Science*, 158, 662–671. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.101>

