الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

و زارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــة محمـد خيضر– بسكـــرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

مساهمة الاقتصاد الرقمي في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة في مؤسسة عمتنا ببسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية.

تخصص: اقتصاد رقمي.

إعداد الطالبة:

– سندس حسينة قري.

الأستاذ المشرف:

–رابح خوني.

لجنة المناقشة

اعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
– حياة بن إسماعين	– أستاذ تعليم عالي	رئيسا	بسكرة
– رابح خوني	– أستاذ تعليم عالي	مقررا	بسكرة
– انصاف قسوري	– أستاذ تعليم عالي	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

و زارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــة محمـد خيضر– بسكـــرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلـــوم الاقتصادية

الموضوع

مساهمة الاقتصاد الرقمي في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة في مؤسسة عمتنا ببسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية.

تخصص: اقتصاد رقمي

إعداد الطالبة:

– سندس حسينة قري.

الأستاذ المشرف:

–رابح خوني.

لجنة المناقشة

اعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
– حياة بن إسماعين	– أستاذ تعليم عالي	رئيسا	بسكرة
– رابح خوني	– أستاذ تعليم عالي	مقررا	بسكرة
– انصاف قسوري	– أستاذ تعليم عالي	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2025/2024

بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر و العرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

الحمد لله الذي وفقني وأعانني، وأسبغ عليّ من نعمه الظاهرة والباطنة، وأسأله جلّ في علاه أن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم، وأن ينفع به، إنه وليّ ذلك والقادر عليه.

أتقدّم بجزيل الشكر وخالص الامتنان إلى أستاذي الكريم الدكتور/ الأستاذ الفاضل "خوني رابح"، الذي لم يبخل عليّ بعلمه وخبرته، وكان دعمُه المتواصل وتوجيهه السديد منارات أضاءت لي الطريق طوال فترة إعداد هذا العمل. فله مني كل الشكر والتقدير.

ولا يفوتني أن أعبّر عن عظيم امتناني لأعضاء لجنة المناقشة الأفاضل، الذين شرفوني بقراءتهم لهذا العمل، وملاحظاتهم التي سأحرص كل الحرص على الاستفادة منها في المستقبل.

كما أرفع أسمى عبارات الشكر والعرفان إلى كافة أساتذتي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الذين تركوا فينا بصمات لا تُنسى، وغرسوا فينا حبّ المعرفة والبحث.

ولكل من دعمني، ولو بكلمة طيبة أو دعوة صادقة، من قريب أو بعيد، فلكم في قلبي مكان، ولكم مني كل الشكر والتقدير، وأسأل الله أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير والنجاح.

والله وليّ التوفيق.

وشكرا

الإهداء

إلى من زرع فيّ العزّة والكرامة، وبنى في داخلي معنى القوة، إلى من كان سندي وفخري، ومنه استمددت الحكمة والصلابة...

إلى والدي العزيز "**عزالدين**"، كل الإجلال والاحترام

إلى من نذرت عمرها في سبيل رسالتها السامية، من كانت الدعوة منها ملاذي، والحنان منها دوائي، إلى من حملتني في قلبها قبل يديها، وسهرت من أجلي الليالي...

إلى ملاكي في الحياة، إلى جنتي على الأرض ...إلى أمي الحبيبة" **حسيني سهام يونس**"

إلى إخوتي الأعزاء، رفاق الروح والدرب، أنتم النور في عتمتي، أنتم السند الحقيقي وقت الشدّة، ما أجمل أن أعيش بين قلوب تحبني بصدق دون شروط

" **أروى ومحمد وهيثم وضحى وريتال** "

إلى أصدقائي، من زرعوا في أيامي الفرح، ومن كانوا بجانبي في كل لحظة تعب وفرح، أنتم كنزي الحقيقي.

إلى كل من علّمني حرفًا، إلى أساتذتي الكرام، إلى من بذروا العلم في دربي وسقوه بالصبر والإخلاص... كل الشكر والتقدير لكم.

وإلى كل من مدّ لي يد العون، ولو بكلمة، بدعاء، أو بابتسامة... أقول: جزاكم الله عني كل خير، ورفع قدركم، وجعل ما قدمتموه في ميزان حسناتكم.

سندس

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة الاقتصاد الرقمي في دعم وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولتحقيق أهداف البحث، تم الاعتماد على أداة المقابلة لجمع البيانات، حيث أُجريت مقابلة مع مدير مؤسسة "عمتنا" لتحليل إجاباته واستخلاص النتائج. وقد توصلت الدراسة إلى أن الاقتصاد الرقمي لا يمثل مجرد أداة تقنية، بل يشكل تحولاً استراتيجياً وحتمياً تفرضه التغيرات العالمية، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى الاستمرارية وتعزيز قدرتها التنافسية.

كما خلصت الدراسة إلى جملة من الاقتراحات، من أبرزها: ضرورة تحفيز الحكومات على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج تمويل رقمية، وتشجيع اعتماد أدوات التحول الرقمي، بالإضافة إلى إطلاق برامج وطنية للتكوين الرقمي موجهة لأصحاب المشاريع والعاملين بها، وذلك بالشراكة مع الجامعات ومراكز التكوين. كما أكدت الدراسة على أهمية تحسين البنية التحتية الرقمية، خاصة في المناطق الداخلية، لضمان عدالة الوصول إلى الإنترنت والخدمات الرقمية.

- **الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الرقمي، التحول الرقمي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مؤسسة عمتنا.**

Abstract:

This study aimed to explore the extent to which the digital economy contributes to supporting and improving the performance of small and medium-sized enterprises (SMEs). To achieve the research objectives, an interview was conducted with the director of "Ammatna" enterprise, and the collected data were analyzed accordingly. The findings revealed that the digital economy is not merely a technical tool, but rather a strategic and inevitable transformation imposed by global changes—especially for SMEs striving for continuity and enhanced competitiveness.

The study also presented several key recommendations, most notably: encouraging governments to support SMEs through digital financing programs, promoting the adoption of digital transformation tools, and launching national digital training programs targeting entrepreneurs and their employees, in partnership with universities and training centers. Moreover, the study emphasized the importance of improving digital infrastructure, particularly in remote areas, to ensure equitable access to the internet and digital services.

- **Keywords: Digital Economy, Digital Transformation, Small and Medium-sized Enterprises, Ammatna Enterprise**

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(01)	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق مشروع جزائري.	26
(02)	معلومات خاصة بالمؤسسة.	53

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(01)	نموذج يمثل متغيرات الدراسة	هـ
(02)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة عمتنا	54

مقدمة

في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، برز الاقتصاد الرقمي كأحد المحاور الجوهرية التي تعيد تشكيل بنية الاقتصاد العالمي. فقد أصبحت البيانات، والأنظمة الرقمية، والتكنولوجيا الحديثة تشكّل اليوم المحرك الأساسي للنمو والتنافسية. ولم يعد هذا النمط الاقتصادي مقتصرًا على قطاع التكنولوجيا فقط، بل امتد تأثيره ليشمل مختلف القطاعات الحيوية كالتصنيع، التجارة، التعليم، والخدمات، حيث غيّر بعمق طرق الإنتاج، وأساليب التسيير، وأنماط التفاعل مع الأسواق، بل وحتى سلوك المستهلك.

حيث تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها الفاعل الاقتصادي الأكثر تأثرًا وإفادة من هذا التحول الرقمي، لما تمثله من ركيزة في النسيج الاقتصادي والاجتماعي، من خلال ما توفره من فرص عمل، وتعزيز للنمو المحلي، ودور فعال في تحقيق التنمية المستدامة. إلا أنها، في المقابل، تعاني من مجموعة من التحديات البنيوية مثل محدودية التمويل، ضعف التأهيل الرقمي، وصعوبة النفاذ إلى الأسواق الوطنية والدولية.

وأمام هذه التحديات، يُمثل الاقتصاد الرقمي فرصة استراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتجاوز العقبات التقليدية وتحقيق قفزة نوعية في الأداء والتوسع. من خلال اعتماد أدوات رقمية مثل أنظمة تخطيط الموارد، والتجارة الإلكترونية، والتسويق الرقمي، والحوسبة السحابية، أصبحت هذه المؤسسات قادرة على تحسين الكفاءة التشغيلية، وتوسيع قاعدة زبائنها، وولوج أسواق جديدة بأقل التكاليف وأعلى درجات الفعالية.

وانطلاقًا من هذه الرهانات، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على تجربة واقعية لمؤسسة جزائرية ناشئة وهي مؤسسة "عمتنا"، التي تنشط في قطاع الصناعة التحويلية للتمور. حيث تسعى هذه المؤسسة، رغم صغر حجمها وحداثة نشأتها، إلى دمج أدوات الاقتصاد الرقمي في مختلف وظائفها الإنتاجية، التسويقية، والإدارية .وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة التحول الرقمي في دعم هذه المؤسسة الصغيرة، واستكشاف التحديات التي تواجهها، والفرص التي يمكن استثمارها.

I. إشكالية الدراسة والأسئلة البحثية :

وعلى ضوء ما سبق يمكننا صياغة إشكالية البحث من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- **كيف يسهم التحول نحو الاقتصاد الرقمي في دعم مؤسسة "عمتنا"؟**

ولكي يتسنى لنا التطرق لمختلف جوانب الموضوع تم تجزئة الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هي أهمية الاقتصاد الرقمي ومؤشراته؟
2. ماهي أهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
3. ما الفرص والتحديات التي يفرضها الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
4. ما تأثير التحول الرقمي على مؤسسة "عمتنا" وما أبرز التحديات التي تعيقها؟

II. دراسات سابقة:

من خلال عملية البحث، اتضح أن الموضوع يحتوي على مجموعة من الدراسات السابقة تناولت موضوع الاقتصاد الرقمي وأهميته في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من عدة زوايا و مفاهيم مختلفة، منها ما تعلق ب الاقتصاد الرقمي وأدواته، ومنها ما تعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى غير ذلك من المواضيع، كما أن هذه الدراسات ساعدتنا كثيرا في توجيه هذه الدراسة وسنتطرق لهذه دراسات في ما يلي:

أولا: **دراسات تتعلق الاقتصاد الرقمي:**

- **الدراسة الأولى:** مجاهد بشرى، و طيب إبراهيم ويس. (27، 12، 2022). تأثير الاقتصاد الرقمي على تنافسة المؤسسات الناشئة. *القانون العام الجزائري والمقارن، 08* (02). 631-646 صفحة.

✓ حيث تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تأكيد مختلف تأثيرات الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الناشئة في أعمالها ونشاطها، وبالتالي على تنافسيتها ومدى استمرارها، يُعتَبَر أن هذا الأخير أصبح واقعًا حتميًا فرضته التطورات العلمية والرقمية المتسارعة.

✓ يقوم البحث على استخدام المنهج تم الاعتماد على المنهج الوصفي عند التطرق لمفهوم التنافسية ومفهوم الاقتصاد الرقمي، إضافة إلى المنهج التحليلي لدراسة مدى رقمنة نشاط المؤسسات الناشئة وتأثير ذلك على المنافسة بينها.

✓ سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:

- نجاح المؤسسات الناشئة في المنافسة مرتبط بوجود مناخ أعمال ملائم، وتوفّر مصادر تمويل متنوعة مثل رأس المال المخاطر وأجهزة الدعم الحكومية.
- الاقتصاد الرقمي أصبح الشكل الجديد للاقتصاد العالمي، ويعتمد على المعلومات، الاتصال، البنية الرقمية، والتدريب المستمر.
- فعالية المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الرقمي تقاس بمدى انخراطها في: لتجارة الإلكترونية، الاستثمار الرقمي، الصيرفة الإلكترونية
- غياب إطار قانوني واضح للاستثمار الرقمي، مما يحد من فعالية المؤسسات الناشئة في هذا المجال.
- لبيئة القانونية للمؤسسات الناشئة تظل غير مكتملة، حيث تقتصر على مراسيم تنظيمية دون قوانين صريحة تشجع على تأسيسها وتوسيع نشاطها.
- تعزيز النظام المصرفي وتحديث التشريعات يُعدّ شرطًا ضروريًا، لدعم نشاط المؤسسات الناشئة وتحسين قدرتها التنافسية داخليًا وخارجيًا.

- **الدراسة الثانية:** بشير بركان. (04,30, 2023). مقومات الاقتصاد الرقمي في الجزائر. *مجلة الاقتصاديات المالية وإدارة الاعمال، 12* (01). 256-277 صفحة.

✓ حيث تهدف هذه الدراسة الى:

- بحث مقومات الاقتصاد الرقمي بصفة عامة.
- معرفة مدى توفّر الجزائر على هذه المقومات من أجل تحقيق اقتصاد رقمي حقيقي وليس شكليًا.
- استعراض المفاهيم النظرية الأساسية وتحديد المؤشرات اللازمة.
- يهدف أيضًا إلى تقديم التوصيات الضرورية، خصوصًا أن الاقتصاد الرقمي يُعد مهمًا جدًا في ظل التحوّل الرقمي الشامل، من أجل الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.(ICT)

- ✓ اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي من خلال مراجعة أدبيات البحث النظرية، بالإضافة إلى تحليل المؤشرات والإحصائيات من طرف الباحث. ويمكن القول إن المنهج المتبع هو المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لطبيعة موضوع الدراسة.
- ✓ سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:
  - يُعتبر الاقتصاد الرقمي نتيجة لتفاعل الفاعلين الاقتصاديين داخل بيئة رقمية تعتمد على استخدام الإنترنت.
  - حسب نمو سوق الاتصالات في الجزائر، فإن آفاق الاقتصاد الرقمي واعدة على المدى القريب والبعيد.
  - بدأت الجزائر فعليًا في التوجه نحو الاقتصاد الرقمي، ويُلاحظ ذلك من خلال اعتماد التجارة الإلكترونية، وتعميم وسائل الدفع الإلكتروني. ومن الأمثلة على ذلك، قيام الباحث شخصيًا بتعبئة الإنترنت الثابت، وتعبئة رصيد الهاتف النقال، وتسديد فواتير الغاز باستعمال البطاقة البريدية الذهبية.

ثانيا: دراسة تتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **الدراسة الثالثة:** شاهيناز سومية و شريفة جعدي ، (12,15, 2021)، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر– دراسة استطلاعية – SME's in Algeria–، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات ، 06 (02)، 202-217 صفحة.
  - ✓ تهدف هذه الدراسة إلى :
    - عرض أهم المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
    - تشخيص واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛
    - ابراز أهم الصعوبات التي تواجه الجزائر في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛.
  - ✓ للإجابة على إشكالية و إثبات صحة الفرضيات تم الاعتماد على منهجية الوصف التحليلي لمختلف المفاهيم والإحصائيات المتعلقة بتعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مع مراعاة الصعوبات التي تواجهها خلال مراحل تقديم المشروع أو بعده
  - ✓ سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:
    - تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل فعال في دعم وتطوير الاقتصاد الوطن.
    - مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني هي مساهمة محدودة جدا إذا ما قارناها بمساهمة هذه المؤسسات في الدول الرائدة.
    - توجد العديد من الصعوبات والعراقيل المتنوعة التي تشكل تحديا كبيرا أمام ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

ثالثا: دراسة تجمع المتغيرين معا "الاقتصاد الرقمي و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

- **الدراسة الخامسة:** أسامة برغوث. (27 01, 2024). تحول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو الاقتصاد الرقمي دراسة حالة مؤسسة JD.com الصينية. *مجلة الابتكار والتسويق، 11* (01) ، 146-162 صفحة

✓ تهدف الدراسة الى

- العمل على التعرف على المفاهيم والخصائص التي تميز الاقتصاد الرقمي.
- التركيز على الفرص والتحديات التي تعيق تطبيق الاقتصاد الرقمي.
- إبراز أهمية الاقتصاد الرقمي كدعامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، الذي يقوم على جمع المعلومات الحقائقية بهدف سرد الأفكار والمفاهيم، وهذا ما يُعتبر مناسبًا لطبيعة الموضوع.

✓ سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:

- لتحول نحو الاقتصاد الرقمي أصبح ضرورة ملحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل البقاء والمنافسة في السوق.
- الأدوات الرقمية الحديثة (مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء) تُساهم في تحسين الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسات.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات كبيرة، أهمها: نقص الكفاءات التقنية، ضعف الموارد، غياب البنية التحتية الرقمية، وضعف التأطير القانوني.
- النجاح في الاقتصاد الرقمي يتطلب استثمارًا مستدامًا في التكنولوجيا، وتكوين الكفاءات البشرية، وتحديث السياسات التنظيمية.
- تجارب عالمية ناجحة مثل JD.com الصينية تُظهر أهمية التخطيط الرقمي الاستراتيجي ودور الحكومة في مرافقة المؤسسات نحو الرقمنة.
- تشجيع البحث التطبيقي في مجال الاقتصاد الرقمي ضروري لفهم الواقع المحلي، وتقديم حلول عملية قابلة للتنفيذ

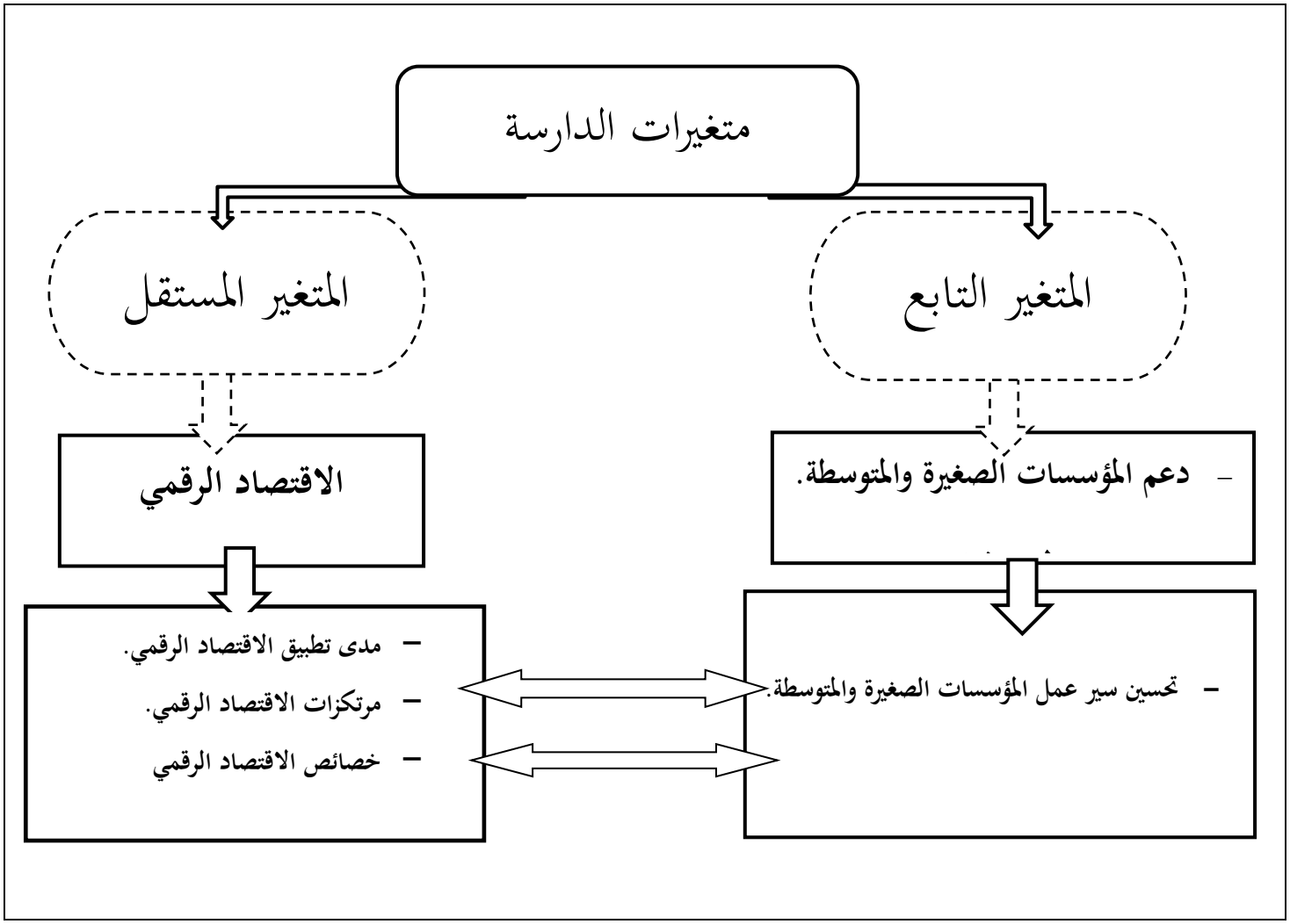
III. نموذج و فرضيات الدراسة

1. نموذج الدراسة:

تم وضع نموذج دراسة في ضوء الدراسات السابقة و البحوث ذات صلة بالموضوع الخاص ببحثنا و يتألف النموذج من متغيرين:

- المتغير الأول: وهو المتغير المستقل و يتمثل في الاقتصاد الرقمي.
- المتغير الثاني: وهو المتغير التابع و يتمثل في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الشكل(01): نموذج يمثل متغيرات الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبة

2. **فرضيات الدراسة**

وحتى نتمكن من الإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات والتي سيتم إما تدعيمها أو نفيها:

1. **الفرضية الأولى:** الاقتصاد الرقمي يمثل أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي من خلال تحسين الإنتاجية، تسريع العمليات، حيث يقاس من خلال مؤشراته كمدى استخدام أنظمة المعلومات، وحجم المعاملات الإلكترونية، ومعدل استخدام الرقمنة في المؤسسات وغيرها.
2. **الفرضية الثانية:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا محوريًا في دعم الاقتصاد الوطني من خلال خلق فرص العمل، وتحقيق التنمية المحلية.
3. **الفرضية الثالثة:** يوفر الاقتصاد الرقمي فرصا كبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثل تخفيض التكاليف وتوسيع السوق، غير أن هذه الفرص تصطدم بتحديات عديدة من أبرزها ضعف التكوين الرقمي، نقص الوعي الرقمي.
4. **الفرضية الرابعة:** يؤدي تبني مؤسسة "عمتنا" لأدوات الاقتصاد الرقمي إلى تحسين أدائها التشغيلي والتسويقي.

IV. التموضع الأبستمولوجي ومنهجية الدراسة:

1. التموضع الأبستمولوجي:

من أجل إضفاء صفة الشرعية والقبول على العمل البحثي ونتائجه تم الاعتماد على النموذج الوضعي الواقعي و النموذج التفسيري لشرح و فهم متغيرات الدراسة بحيث يسمح هذان النموذجان بان تكون الدراسة أكثر موضوعية و تسمح بإدراج صفة الذاتية والحكم الشخصي واستنتاج على مختلف متغيرات هذا العمل.

2. منهجية الدراسة:

من اجل دراسة الإشكالية الإجابة على الأسئلة المطرحة والوصل إلى الأهداف المرجوة من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث أنه تم اعتماد على المنهج الوصفي في جانب النظري قمنا بالتطرق فيه إلى تعرف على ماهية الاقتصاد الرقمي وماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمنهج التحليلي اعتمدنا عليه أكثر في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات والمعلومات التي تم تحصل عليها من خلال المقابلة مع مدير المؤسسة.

V. تصميم البحث:

يختص هذا العنصر المتعلق بتصميم البحث بتحديد مختلف أبعاد البحث وعناصره والتي تتمثل في:

1. **هدف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:
   - التعرف على أهمية الاقتصاد الرقمي ومدى فعاليته وجدواه في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،.
   - كيف يمكن لتحول الرقمي أن تحسن تجربة البيع عبر الإنترنت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
   - تحليل الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تنمية هذه المؤسسات، وتحسين كفاءتها التشغيلية والإدارية، وفتح آفاق جديدة أمامها في السوق المحلية والخارجية..
2. **نوع الدراسة:** بناء علاقة ارتباط بين الاقتصاد الرقمي ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
3. **مدى تدخل الباحث:** تم وصف و دراسة الأحداث كما هي بشكل شبه دقيق وصادق وحيادية التحليل لإنتاج علم موضوعي أي كان التدخل بالحد الأدنى.
4. **التخطيط للدراسة:** الدراسة تناوبية (معلمية ثم تحليلية).
5. **وحدة التحليل:** تتمثل في مؤسسة عمتنا .
6. **المدى الزمني:** لقد كانت دراسة مقطعية تمت على مرة واحدة حيث تم انجاز الجزء النظري و إعادة صياغته وتعديله كما تم إجراء الدراسة الميدانية وكان هذا خلال بداية شهر ماي 2025.

VI. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على موضوع حيوي ومعاصر، يتمثل في أثر الاقتصاد الرقمي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تُعد من الركائز الأساسية في أي اقتصاد وطني، وفي ظل التحولات الرقمية المتسارعة، بات من الضروري فهم كيف يمكن لهذه المؤسسات أن تستفيد من أدوات الرقمنة لتعزيز تنافسيتها وتوسيع نطاق نشاطها.

وتزداد أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول نموذجًا واقعيًا لمؤسسة جزائرية ناشئة، وهي مؤسسة "عمتنا"، التي تنشط في مجال الصناعة التحويلية للتمور، وتحاول الاندماج في البيئة الرقمية، ومن خلال هذا التطبيق الميداني، تسعى الدراسة إلى إبراز الفرص التي توفّرها الرقمنة، إلى جانب التحديات التي قد تعيق نجاحها في المؤسسات الصغير والمتوسطة.

VII. خطة البحث

من خلال هذه الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين وتتمثل في:

- ✓ **الفصل النظري**: تم تطرق في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي حول الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تناول المبحث الأول ماهية الاقتصاد الرقمي والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمبحث الثالث معنون ب أهمية الاقتصاد الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ **الفصل التطبيقي**: وهو الفصل التطبيقي الذي تمت فيه الدراسة الميدانية لمؤسسة عمتنا وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى تعريف عام لمؤسسة عمتنا والمبحث الثاني تطرقنا فيه لأدوات اجراء الدراسة والثالث تناولنا فيه أهمية الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمتنا.

الفـــــــصل الأول

الإطار المفاهيمي حول الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمهيد

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا تكنولوجيًا غير مسبوق، أحدث تحولات جذرية في البنى الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وأسهم في بروز ما يُعرف بـ"الحضارة الرقمية"، التي تمثل مرحلة مفصلية في تاريخ البشرية، فقد أصبحت التكنولوجيا بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصال، مكونا جوهريا في مختلف مجالات الحياة، حيث لم تقتصر آثارها على الأفراد فحسب، بل امتدت لتطال الأنظمة الاقتصادية برمتها وفي خضم هذه التحولات، برز الاقتصاد الرقمي كمفهوم شامل يجسد اندماج التكنولوجيا الرقمية في النشاط الاقتصادي على المستويين الكلي والجزئي، معتمدًا على الابتكار والاتصال الفوري وتبادل البيانات كركائز أساسية. وقد كان لهذا الاقتصاد أثر بالغ في إعادة تشكيل طرق الإنتاج وأساليب التبادل وآليات التشغيل داخل المؤسسات.

وتتجلى أهمية الاقتصاد الرقمي بشكل خاص في قدرته على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تُعد دعامة أساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في مختلف البلدان، لما تؤديه من دور محوري في توفير مناصب الشغل وتعزيز ديناميكية الأسواق وتوسيع نطاق أعمالها بتكلفة أقل وكفاءة أعلى، بما يعزز قدرتها على المنافسة والتكيّف مع بيئة اقتصادية متسارعة التغير.

انطلاقًا من هذه الأهمية، وللإحاطة بالموضوع سنتطرق في هذا الفصل الى "**الإطار المفاهيمي حول الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** " بتقسيمه الى ثلاثة مباحث رئيسية:

- **المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي.**
- **المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.**
- **المبحث الثالث: أهمية الاقتصاد الرقمي في وتعزيز قدرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.**

المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي.

يشكل الاقتصاد الرقمي امتدادا طبيعيًا للتطورات التي شهدها ما يعرف بـ"الاقتصاد الجديد"، والذي برز مع الطفرة التكنولوجية التي جعلته نموذجًا عالميًا يُحتذى، ويُعد هذا النمط الاقتصادي مرحلة متقدمة في تطور الفكر الاقتصادي، حيث تزامن ظهوره مع الانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث أصبح ركيزة أساسية لإعادة تشكيل المنظومة الاقتصادية.

المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الرقمي.

أدت الرقمنة، إلى بروز نمط اقتصادي جديد يعيد تعريف المفاهيم التقليدية للإنتاج والتبادل اذ أن فهم الاقتصاد الرقمي خطوة أساسية لتحديد أبعاده وآليات تأثيره.

الفرع الأول: تطور نشأة الاقتصاد الرقمي.

يعتبر ظهور الاقتصاد الرقمي أحد أبرز التحولات التي شهدها العالم مع بداية الألفية الثالثة، حيث ارتبط هذا المفهوم بشكل مباشر بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ليُصبح هذا النوع من الاقتصاد هو النمط الجديد الذي يُوجه حركة الأسواق والأنشطة الاقتصادية على مستوى عالمي.

تعود البدايات الأولى لتطور هذا الاقتصاد إلى عام 1830، وهو العام الذي يُشير إلى انطلاق ثورة الاتصالات والمعلومات بأبسط أشكالها. ثم جاء عام 1870 ليُسجل أولى التحولات الميكانيكية في الصوت والتلغراف. وفي سنة 1900، تم التوصل إلى اختراع الحاسوب، بينما شهد عام 1980 بداية استعمال خدمات الهاتف النقال في بعض الدول الصناعية. لاحقاً، وتحديداً سنة 1990، تم ربط أجهزة الحاسوب عبر بروتوكولات الإنترنت، وهو ما شكّل نقطة تحول محورية في بنية الاتصالات العالمية.

على هذا الأساس، يمكن القول إن الاقتصاد الرقمي بدأ يتبلور بشكل أوضح منذ ستينيات القرن العشرين، لكنه لم يظهر بصورته الحالية إلا في القرن الحادي والعشرين، مستفيداً من تحولات عميقة أثّرت في مختلف القطاعات السياسية والاجتماعية والاقتصادية. فقد مكّنت التقنيات الرقمية الأفراد والمؤسسات والحكومات من تقديم خدمات أكثر كفاءة وبتكلفة أقل، ما أدى إلى تحقيق مكاسب مباشرة (مثل الأرباح التي تجنيها الشركات الرقمية) وغير مباشرة (مثل استفادة الأفراد من خدمات الإنترنت المجانية أو منخفضة التكلفة).

وخلال العقود الأربعة الماضية، بدأت معظم المؤسسات في الدول الصناعية بالاعتماد على الأنظمة الرقمية في تسيير عملياتها اليومية، بما يشمل تخطيط الموارد والتشغيل الآلي للمكاتب. وقد صاحب كل موجة من موجات التكنولوجيا دخول مفاهيم جديدة وأدوات تقنية متطورة، حاملةً معها مزيجاً من الإيجابيات والتحديات ويمكننا التحدث عن بُعدين أساسيين للاقتصاد الرقمي هما : (نعمه، 2015، الصفحات 8-9)

أولا: البعد الزمني :والذي يرتبط بفترة التسعينيات، حيث لعبت العولمة دوراً مهماً في نضوج هذا الاقتصاد وتبلوره. فرغم أن التحول لم يكن فجائياً، إلا أنه ارتكز على قاعدة صلبة من التقدم التكنولوجي، خاصة في مجال المعلومات والاتصالات. وقد ساهمت العولمة في تفكيك المفهوم التقليدي للزمن والمكان المرتبط بالاقتصاد الصناعي، لتُفسح المجال أمام اقتصاد قائم على المعرفة والسرعة والفعالية.

ثانيا: البعد المكاني :يتمثل في أن انطلاقة الاقتصاد الرقمي كانت في الدول المتقدمة، مثل الولايات المتحدة، اليابان، ودول من جنوب شرق آسيا، والتي كانت تملك قاعدة صناعية وتكنولوجية قوية. وتشير دراسات متعددة إلى أن هذا النوع من الاقتصاد يتميز بقدرته على رفع الإنتاجية وتقليل معدلات البطالة، بفضل اعتماد الصناعات التقليدية على أدوات رقمية متقدمة.

من خلال ذلك، يتبين أن الاقتصاد قد انتقل من نمط صناعي يعتمد على رأس المال واليد العاملة، إلى نموذج رقمي يعتمد على المعلومة والتقنية، مما جعله أكثر وفرة وأقل اعتماداً على الندرة، بل وأكثر ابتكاراً وإنتاجاً للقيمة المضافة.

وكان لكل من الإنترنت والحاسوب دور أساسي في توسيع نطاق هذه الثورة رقمياً لتصبح عابرة للحدود. ففي الستينيات والسبعينيات، كانت الدول تركز على الإنتاج المحلي لتحقيق ميزة نسبية، أما مع دخول عصر المعلومات، أصبحت الميزة التنافسية هي المعيار، مما سمح بتقسيم عمليات الإنتاج عبر عدة دول.

وفي هذا السياق، أكد وزير الدولة البريطاني لشؤون الصناعة والتكنولوجيا "لينيث بيكر" خلال زيارته إلى أستراليا، على أهمية مواكبة التطورات في مجال الحوسبة، مشيراً إلى أن الصناعي الذي لا يوظف تقنيات الحاسوب لن يكون له مكان في المستقبل الصناعي. وقد أعلنت الحكومة البريطانية سنة 1982 "عام صناعة المعلومات"، وأنشأت برنامجاً لتكنولوجيا المعلومات المتقدمة بميزانية بلغت 350 مليون جنيه إسترليني لدعم البحث والتطوير في مجال الجيل الخامس من الحواسيب.

وفي عام 1995، أُزيلت القيود المفروضة على الاستخدام التجاري للإنترنت، مما حفز الاستثمارات في هذا المجال، خاصة من قبل الشركات الساعية إلى تعزيز تفاعلها مع العملاء والمؤسسات الأخرى. وأصبحت المشاركة في الاقتصاد الرقمي ترتكز أساساً على مفاهيم الكفاءة والابتكار وبناء شراكات قوية مع مراكز البحث، التي توفر بدورها المعرفة اللازمة لتطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة. (نعمه، 2015، الصفحات 8-9)

الفرع الثاني: تعريف الاقتصاد الرقمي.

لم يجمع الاقتصاديون على تعريف دقيق وشامل للاقتصاد الرقمي، وذلك لتباين وجهات النظر حول ماهيته، واختلاف الخلفيات المعرفية والنظرية للباحثين الذين تناولوا هذا المفهوم، إذ ينطلق كل باحث من زاوية تحليلية معينة تعبر عن رؤيته الخاصة لهذا النوع من الاقتصاد، مما أدى إلى تعدد التعاريف نذكر بعضها:

وضح صندوق النقد الدولي أن عملية التحول الرقمي تغلغلت في الكثير من الأنشطة، وأن المحور الاقتصادي بالكامل يمكن أن يندرج تحت مصطلح "الاقتصاد الرقمي" بالمعنى الأشمل له وبينما يشير مصطلح "القطاع الرقمي" إلى حدود ثابتة للأنشطة الاقتصادية، فإن مصطلح "الاقتصاد الرقمي" المستخدم كثيراً للإشارة إلى عملية التحول الرقمي (أي استخدام الإنترنت) أصبح أكثر انتشاراً في جميع القطاعات الاقتصادية، بدءاً من الزراعة وحتى أعمال المخازن حددت شبكة ديلويت، المتخصصة في تقديم الخدمات الاستشارية، تعريفاً للاقتصاد الرقمي بأنه نشاط اقتصادي يربط بين ملايين الناس والشركات والأجهزة والبيانات والعمليات يومياً عبر الإنترنت. ويعتبر الاتصال فائق السرعة هو العمود الفقري للاقتصاد الرقمي، بما يعني استمرار الزيادة في الاتصال بين الناس والمؤسسات والآلات عبر الإنترنت والهواتف المحمولة وإنترنت الأشياء. (الاقتصاد الرقمي، 2024)

وحسب التعريف المقترح من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD فإن الاقتصاد الرقمي يمثل "جميع الأنشطة الاقتصادية التي تعتمد على استخدام المدخلات الرقمية بما في ذلك التقنيات الرقمية، والبنية التحتية الرقمية، والخدمات الرقمية،

والبيانات أو تلك التي يساعد استخدام مدخلات رقمية على دعمها وتعزيزها بشكل كبير، بما يشمل جميع المنتجين والمستهلكين، بما في ذلك الحكومة (تقاوة و شوام، 2023، صفحة 422)

عرف الاقتصاد الرقمي بأنه: "التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة، وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى بما يحقق الشفافية الفورية والإتاحة لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما". (بوعكاز و بن دنيدينة ، 2018، صفحة 67)

كما يعرف الاقتصاد الرقمي على أنه: ذلك الاقتصاد المرتبط بمفهوم مجتمع المعلومات الذي يعبر عن رؤية مستقبلية لعالم تكون فيه المعلومات الركيزة الأساسية للاقتصاد والعلاقات البشرية ككل متجسدة في بنية تحتية رقمية عالية كفيلة بتحقيق ذلك في شتى مجالات الحياة. (السيد، 2018، صفحة 12)

الاقتصاد الرقمي: هو ذلك النوع من الاقتصاد الذي يقوم في مجمل عملياته على المعلومات ويستند في أغلب خطواته على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أسقطت وألغت كل الحدود والحواجز أمام تدفق المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال من وإلى نقطة في العالم وفي أي وقت.(زيدان، 2022، صفحة 14)

حسب هذه التعاريف يمكن تقديم تعاريف شامل للاقتصاد الرقمي بأنه نظام اقتصادي شامل يعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية والبنية التحتية الرقمية والبيانات في مختلف العمليات الاقتصادية والإنتاجية والخدمية ويتجسد هذا الاقتصاد في التفاعل والتكامل المستمر بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة، وبين الأنشطة الاقتصادية القومية والدولية من جهة أخرى، ما يتيح تحقيق الشفافية، وسرعة اتخاذ القرار، وإتاحة المعلومات الفورية ويشمل الاقتصاد الرقمي جميع القطاعات، ويعتمد على الاتصال السريع بين الأفراد، والشركات، والأجهزة، والآلات عبر الإنترنت، الهواتف المحمولة، وإنترنت الأشياء، مما يجعله محركًا أساسيًا للتنمية الاقتصادية الحديثة ومجتمع المعلومات.

الفرع الثالث: الفرق بين الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.

يمكن تلخيص أهم الاختلافات بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي في النقاط التالية: (بوسالم و بن جدو، 2024، صفحة 263)

أ. **طبيعة السوق:**

1. في الاقتصاد التقليدي، يتميز السوق بطابعه المادي، حيث يكون محدودًا من حيث الزمان والمكان، وغالبًا ما يكون في حالة استقرار، كما أن معاملاته تتسم بقدر أقل من الشفافية.
2. أما في الاقتصاد الرقمي، فإن السوق غير مقيّد جغرافيًا أو زمنيًا، ويتّسم بالديناميكية العالية، ويوفر فرصًا ومخاطر متجددة، ويتميز بمستوى مرتفع من الشفافية والسرعة في المعاملات.

ب. **طبيعة المنافسة:**

1. في الاقتصاد التقليدي، تكون المنافسة محلية ومحمية بقوانين أو حواجز جمركية أو تنظيمية.

2. أما في الاقتصاد الرقمي، فالمنافسة تكون مفتوحة وعالمية، ويُشار إلى أن بعض المنتجات الرقمية غير قابلة للمنافسة بنفس الطريقة التقليدية، فالملكية الفكرية (مثل البرمجيات أو الموسيقى) التي يملكها فرد لا تُنقص من إمكانية استخدامها من قبل الآخرين، أي أن وفرتها لا تتأثر بالاستهلاك.

ج. **تنوع المنتجات والخدمات:**

1. الاقتصاد التقليدي يحدد تنوع المنتجات والخدمات بناءً على توفر الموارد المادية والطاقة الإنتاجية، لذا فإن الخيارات عادة ما تكون محدودة.
2. أما في الاقتصاد الرقمي، فالمنتجات والخدمات تتسم بالتنوع اللامحدود، نتيجة القدرة الرقمية العالية على التخصيص والتعديل السريع.

د. **محركات النمو:**

1. في الاقتصاد التقليدي، يقوم النمو على التقنيات المرتبطة بالمعدات والموارد المادية (مثل الآلات، الطاقة، المواد الخام).
2. بينما في الاقتصاد الرقمي، فالنمو تحركه التقنيات الرقمية المعتمدة على المعرفة، الابتكار، والبرمجيات، حيث تُعد البيانات والمعلومات وقودًا رئيسيًا.

هـ. **السياسات الخاصة بسوق العمل:**

1. تهدف السياسات في الاقتصاد التقليدي إلى تحقيق التوظيف الكامل كغاية أساسية.
2. أما في الاقتصاد الرقمي، فتركز السياسات على تحسين جودة الوظائف من خلال رفع الأجور الحقيقية وتوفير فرص عمل مرنة وموجهة نحو القيمة المعرفية.

و. **متطلبات المهارات:**

1. يعتمد الاقتصاد التقليدي على امتلاك العامل لمهارة واحدة متخصصة تتناسب مع وظيفة محددة.
2. بينما الاقتصاد الرقمي يتطلب مجموعة واسعة من المهارات المتداخلة (مثل التفكير التحليلي، المهارات التقنية، والتواصل الرقمي)، كما يعزز مبدأ التعلم المستمر مدى الحياة لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة.

ز. **تكاليف البحث، النقل والتتبع في الاقتصاد التقليدي أعلى منها في الاقتصاد الرقمي:** حيث يتطلب الوصول إلى المعلومات أو المنتجات في الاقتصاد التقليدي وقتًا وجهدًا أكبر، بالإضافة إلى مصاريف مادية مرتبطة بالنقل والتخزين. أما في الاقتصاد الرقمي، فإن توفر المعلومات الفوري، واستخدام أدوات التتبع الرقمي، ومنصات التجارة الإلكترونية، ساهم في تقليل هذه التكاليف بشكل كبير، مما يُعزز من كفاءة العمليات ويُسرّع من اتخاذ القرار.

المطلب الثاني: خصائص وأهمية الاقتصاد الرقمي.

يمثل الاقتصاد الرقمي محورًا رئيسيًا في تحولات الاقتصاد العالمي الحديثة، حيث أضحى محركًا أساسياً للنمو والتنمية المستدامة في مختلف الدول وتتجلى أهميته في قدرته على إعادة تشكيل بيئة الأعمال وخلق فرص اقتصادية جديدة تتجاوز القيود التقليدية كما يسهم في تعزيز الكفاءة والإنتاجية من خلال تبني تقنيات حديثة وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وبناءً على ذلك، تبرز جملة من الأهداف الاستراتيجية التي يسعى هذا الاقتصاد إلى تحقيقها في سبيل دعم المجتمعات ومواكبة التطورات المتسارعة.

الفرع الأول: خصائص الاقتصاد الرقمي.

الاقتصاد الرقمي لا يعد امتدادا بسيطا للاقتصاد التقليدي، بل يتميز عنه بعدة سمات وخصائص فريدة تعكس طبيعة هذا التحول الجذري يتمثل أهمها في الآتي:

أ. **الإبداع والابتكار:** حيث أدى التطور الإبداعي والابتكاري المعرفي في مختلف المجالات إلى ظهور ثورة التكنولوجيات المتطورة والإلكترونيات التي عرفت بالاقتصاد الرقمي والذي تشكل الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية أهم مكوناته وقد أدت الصناعات الإبداعية والابتكارية إلى تغيير نظرة المستهلك إلى منتجات الابتكار لناحية الجودة والرفاهية التي تؤمنها عند استهلاكها ، وقد حوّل صانعو السياسات والاستراتيجيات في مجالات التعليم والعلوم اهتماماتهم إلى تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بعد أن تأكد لهم أن القيمة استهلاكها ، وقد حوّل صانعو السياسات والاستراتيجيات في مجالات التعليم والعلوم اهتماماتهم إلى تعزيز ثقافة الإبداع والابتكار بعد أن تأكد لهم أن القيمة المضافة تأتي من قيمة المعلومات والبحوث العلمية والسلع المبتكرة وانتشرت الشركات الرقمية والإنترنت والبريد الإلكتروني وقواعد البيانات وتنظيم المؤتمرات الإلكترونية وحل "الروبوت" مكان الإنسان في كثير من الأعمال وانتشرت الصناعات الأوتوماتيكية والتحويلية وغيرها وقد أتاح هذا التقدم بناء بوابات إلكترونية تحتوي على كميات ضخمة من المعلومات وانتشرت محركات البحث الإلكترونية جوجل، ياهو، أميركا أون لاين وتميز النشاط الاقتصادي بظهور ابتكارات وإبداعات جديدة في مختلف حقول المعرفة أدت إلى صعود قوة اقتصادية كالصين وكوريا الجنوبية والهند وهونج كونج وتايلاند وماليزيا وغيرها. (زيدان، 2022، الصفحات 23-24)

ب. **سهولة الوصول إلى مصادر المعلوماتAccess** : يعتمد نجاح ونمو الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة في شبكات المعلومات ومواقع الانترنت المختلفة ويتطلب الاشتراك الفعال في تلك الشبكات وفي الاقتصاد الرقمي ضرورة توفر البنية التحتية في الاقتصاد مثال : شبكة الكهرباء ، شبكة التليفونات ، انخفاض تكلفة ورسوم تلك الخدمات توفر الآلات والأجهزة والمعدات والمهارات والتعليم والتدريب

ج. **المنافسة وهيكل السوق في ظل الاقتصاد الرقمي:** تؤثر تكنولوجيا المعلومات على درجة المنافسة وأساليبها وتحسين المراكز التنافسية ويختلف هيكل السوق وفق درجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاقتصاد الرقمي وذلك على المستويين المحلي والدولي ويجب أن تتكامل تكنولوجيا المعلومات مع منظومات وقطاعات الاقتصاد المختلفة وخاصة التصنيع والزراعة التعليم التدريب ، الخدمات المالية والمصرفية والاستثمارية.

د. **مستقبل الاقتصاد الكلي في ظل الاقتصاد الرقمي:** تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في زيادة معدلات النمو الاقتصادي وفي الاستثمارات الرأس مالية والتجارة الالكترونية الداخلية تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في زيادة معدلات النمو الاقتصادي وفي الاستثمارات الرأس مالية والتجارة الالكترونية الداخلية والخارجية وتؤثر الانترنت في أساليب أداء المعاملات التجارية وأساليب العمل ولازالت هناك بعض القضايا التي لم تحسم بعد في الاقتصاد الرقمي مثال : ما هو نصيب كل قطاع اقتصادي من التجارة الالكترونية؟ (محمود، 2019، صفحة 115)

هـ. **الإقتصاد الرقمي يوفر المعلومات لاتخاذ القرارات:** يمكن التحكم في المعلومات بالاستخدام الفعّال للمعلومات وتوظيفها لخدمة القرارات والسياسات الاقتصادية، وتساعد مهارات إدراة المعلومات في نجاح إتخاذ القرارات الإستثمارية بعيدة المدى بدقة، ويوفر الإقتصاد الرقمي المعلومات عن طريق تعلم كيفية تحديد الإحتياجات المعلوماتية ثم إختيار المصادر المناسبة للمعلومات الأساسية والهامة أي إدارة الصادر والوارد من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة وتكون هذه المعلومات إما: (السيد، 2018، صفحة 15)

1. معلومات إلكترونية: وتشمل البريد الإلكتروني والإنترنت والمواد المسجلة على أشرطة الفيديو والمعلومات الموجودة على الأقراص الصلبة أو المرنة CD-ROM
2. معلومات المنطوقة: تتمثل في المكالمات الهاتفية والحوارات.
3. معلومات مطبوعة: مثل التقارير والفاكسات.
4. يوفر الإقتصاد الرقمي المعلومات المثالية من الحداثة والكفاءة والأهمية والدقة وإمكانية التحقق من صحتها.

كما يمكن إضافة النقاط التالية التي تمثل خصائص الاقتصاد الرقمي:

أ. إنه اقتصاد شبكي وافتراضي؛ حيث يعتمد على تكنولوجيا الإعلام وشبكات الاتصال.

ب. يتسم بكونه اقتصاد وفرة أكثر من كونه اقتصاد ندرة؛ فعلى عكس الموارد الأخرى التي تنفد من جراء الاستهلاك، تزداد المعرفة بالممارسة والاستخدام وتنتشر بالمشاركة.

ج. التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية أو الإدارة بدون أوراق كآلية جديدة للتسجيل والتخزين والاسترجاع ونقل المعلومات، مما يسهل من عملية اتخاذ القرار ويزيد من سرعتها.

د. تحول المنتجات محل المنافسة من منتجات يقوم إنتاجها على المواد الخام إلى منتجات يتعاظم فيها المكون المعرفي والتقني، بمعنى إضافة عنصر المعلومات إلى جانب عناصر الإنتاج التقليدية والتي تتمثل في العمل ورأس المال والموارد الطبيعية.

هـ. يتسم بالمرونة في التكيف مع المتغيرات والمستجدات الحياتية التي يتسارع معدل تغيرها، بالإضافة إلى القدرة على التجديد والابتكار وتوليد منتجات فكرية معرفية جديدة.

و. يتسم بالعمل على نشر المعرفة ومن ثم تشجيع بناء الحكومة الإلكترونية، والمؤسسات الإلكترونية، والبنوك الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية. (فوزي، 2017، صفحة 168)

الفرع الثاني: أهمية الاقتصاد الرقمي.

يشهد العالم في الوقت الراهن تحولات متسارعة ومتطورة في مختلف الميادين، وقد ساهمت التقنيات الحديثة في مجال الاتصالات بشكل واضح في التغلغل داخل قطاعات حيوية مثل القطاع المالي والمصرفي، وأيضًا في قطاع التجارة، فقد أصبحت نسبة كبيرة من المعاملات الاقتصادية تُنجز عبر شبكة الإنترنت، التي امتدت لتغطي مساحات واسعة من الأنشطة التجارية والاقتصادية، وأسهمت في إعادة تشكيل طبيعة هذه المعاملات من النمط التقليدي البطيء إلى النمط الإلكتروني السريع والفعال، وقد ترتب على هذا التحول تغييرات جذرية، حيث انتقلت التجارة من صورتها الكلاسيكية إلى التجارة الإلكترونية، مما أدى إلى استبدال الأساليب التقليدية لعقد الصفقات وإدارة الأعمال بوسائل رقمية تعتمد على تكنولوجيا متقدمة وأجهزة ذكية. فلم تعد تكنولوجيا المعلومات مقتصرة على معالجة البيانات فقط، بل أصبحت أداة فعالة ومتكاملة تستخدمها الشركات لتمييز منتجاتها وخدماتها في بيئة تنافسية تعتمد على الإبداع والتطور المستمر وعليه، تتجلى أهمية الاقتصاد الرقمي من خلال الأدوار المتعددة التي يؤديها، والتقنيات المتقدمة التي يوفرها، والتي ساعدت على إحداث تأثيرات مباشرة وفعالة في بنية الاقتصاد وطبيعة أنشطته، وذلك من خلال تسريع العمليات الاقتصادية وتوسيع نطاقها. وبالتالي، فإن الانخراط في هذا النمط الاقتصادي الحديث يحقق عدة فوائد استراتيجية، من أبرزها ما يلي: (فوزي، 2017، الصفحات 170-171)

أ. **المساهمة في خلق فرص عمل جديدة ومتنوعة**، لا سيما في المجالات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة وتستفيد من الحلول الرقمية، مثل البرمجة، تحليل البيانات، والتسويق الإلكتروني.

ب. **تحسين كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية وخفض تكاليف الإنتاج**، من خلال أتمتة العمليات، وتسهيل الوصول إلى الموارد، وتقليص الهدر في الوقت والجهد، مما يؤدي إلى رفع مستوى التنافسية على المستويين المحلي والدولي.

ج. **المساهمة في زيادة الناتج المحلي الإجمالي والدخل القومي، وتوسيع قاعدة المشاريع**، من خلال دعم إنشاء مشروعات رقمية مبتكرة تعتمد على المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، ما يؤدي إلى تعزيز الأنشطة الاقتصادية وتحفيز الاستثمار، كما يسهم الاقتصاد الرقمي في توليد قيمة مضافة عالية، نتيجة إدماج التقنيات في سلاسل الإنتاج وتقديم خدمات ومنتجات ذات طابع معرفي تنافسي.

د. **الإسهام في إيجاد أنماط جديدة من التخصص وتقسيم العمل على المستوى الدولي**، حيث يرتبط الاقتصاد الرقمي ارتباطًا وثيقًا بتقنيات متطورة مثل التجارة الإلكترونية، والأسواق الافتراضية، والإدارة الإلكترونية، والحكومة الرقمية، والبنوك الإلكترونية. وقد أتاح هذا الواقع الجديد إمكانية توزيع مراحل الإنتاج والخدمات عبر بلدان متعددة وفقًا للتخصص والكفاءة، بما يعزز من التكامل الاقتصادي العالمي ويزيد من فعالية سلاسل القيمة الدولية.

هـ. يُعتبر الاقتصاد الرقمي محركًا أساسيًا للنمو الاقتصادي، إذ يتيح للشركات من مختلف الأحجام الوصول إلى أسواق جديدة، سواء محليًا أو دوليًا، مما يعزز من فرص التوسع والاستثمار كما يُسهم في زيادة كفاءة العمليات التجارية من خلال اعتماد

تقنيات حديثة كالأتمتة والتحليلات الرقمية، ويؤدي إلى خفض التكاليف التشغيلية عبر تقليل الحاجة إلى الموارد التقليدية وتبسيط سلاسل التوريد والإنتاج. (بلقاسمي، 2025، صفحة 85)

و. ان تعزيز الاقتصاد الرقمي لا يقتصر أثره على الجوانب الاقتصادية فحسب، بل يمتد ليشمل مختلف مجالات التنمية المجتمعية الأخرى، إذ يُسهم في تحسين كفاءة وتنظيم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية على حدٍّ سواء، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على رفع مستوى رفاهية الأفراد والمجتمع بشكل عام. (التلمساني، 2023، صفحة 90)

الفرع الثالث: أهداف الاقتصاد الرقمي.

يحقق الاقتصاد الرقمي مجموعة من الأهداف رئيسية، من أبرزها: (بركان، 2023، صفحة 263)

أ. **إزالة الحواجز الزمنية،** حيث يُمكِّن من تنفيذ العمليات الاقتصادية على مدار الساعة دون التقيد بساعات العمل التقليدية، مما يزيد من مرونة الأنشطة التجارية ويدعم استمراريتها في مختلف الأوقات

ب. **إزالة الحواجز الجغرافية** :حيث يتيح للأفراد والمؤسسات التفاعل والقيام بالأنشطة الاقتصادية دون التقيد بالموقع الجغرافي، بفضل الاتصالات الرقمية والبنية التحتية الإلكترونية.

ج. **إزالة الحواجز الهيكلية** :من خلال تسهيل الوصول إلى الموارد والخدمات، وتجاوز المعوقات التنظيمية التقليدية التي كانت تعيق الأنشطة الاقتصادية.

د. **ترقيق التكاليف** :عبر خفض النفقات المرتبطة بالإنتاج والتوزيع والمعاملات، بفضل تقنيات الحوسبة والتشغيل الرقمي.

هـ. **الاستفادة من مزايا الإنترنت** في إيصال صورة المؤسسة ومنتجاتها إلى شريحة أوسع من العملاء، سواء داخل الدولة أو خارجها، مما يدعم الانتشار والتوسع.

و. **الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي،** التي تُمكن من تحليل البيانات الضخمة، والتنبؤ بالاتجاهات، وتحسين كفاءة العمليات.

ز. **تعزيز الشفافية الاقتصادية،** بما يُسهم في مكافحة الفساد وتقليص المعاملات غير الرسمية.

ح. **الاندماج في اقتصاد عالمي قائم على المنافسة،** ما يُساعد على تحسين القدرة التنافسية وضمان استمرارية المؤسسات في الأسواق العالمية.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس الاقتصاد الرقمي ومتطلباته

لتحقيق الفعالية في الاقتصاد الرقمي، يتطلب الأمر توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية ومؤشرات قياس دقيقة تساعد على فهم مدى التقدم الرقمي للدول، وتُعد هذه المؤشرات أداة مهمة لرصد التحوّل الرقمي وتوجيه السياسات الاقتصادية نحو بيئة أكثر كفاءة وابتكارًا ومن هنا تنبع أهمية الوقوف على أبرز متطلبات ومؤشرات الاقتصاد الرقمي.

الفرع الأول: مؤشرات قياس الاقتصاد الرقمي.

في عام 1997، قدم "تقرير الاقتصاد الرقمي الناشئ الصادر عن وزارة التجارة الأمريكية، نموذجًا لمجموعة من المؤشرات الواجب اعتمادها من أجل قياس الاقتصاد الرقمي، ويمكن توضيح هذه المؤشرات فيما يلي: (العلمي، 2013، صفحة 7)

أ. شكل وحجم المكونات الرئيسية للاقتصاد الرقمي، والذي لا يزال في مرحلة تطور، مثل التجارة الإلكترونية، وبصفة أعم تطور دور الحاسوب والتكنولوجيا المتعلقة به، وانتشارها في أماكن العمل؛

ب. شركات الأعمال وما تقوم به من استخدام وتطوير للتكنولوجيات المتقدمة والتجارة الإلكترونية؛

ج. التغيرات الحاصلة في هيكل ووظائف السوق، والتي تتضمن التغيرات في كيفية تقديم وتوزيع السلع والخدمات، بالإضافة إلى تغير طبيعة المنافسة المحلية والدولية؛

د. التطبيقات الاقتصادية والاجتماعية لثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل التغير في الإنتاجية الناتج عن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات؛

هـ. الخصائص الديمغرافية للمجتمع في ظل الاقتصاد الرقمي.

ونظرًا للتطور والتغير المستمر والديناميكية التي يتميز بها الاقتصاد الرقمي، فإن هذه المؤشرات لم تعد كافية لقياس وتحديد آثار الاقتصاد الرقمي على المجتمع والدولة والعالم، لذا فقد تم تعديلها وتطويرها لتصبح على الشكل الآتي: (العلمي، 2013، الصفحات 8-9)

أ. **البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** يجب أن يتم قياس الجانب المادي (المعدات والأدوات) والجانب الرقمي (البرمجيات) للبنية التحتية الخاصة بالاقتصاد الرقمي. وبصفة خاصة، فإن الجهود المبذولة لجمع البيانات القياسية يجب أن تركز على البنية المادية (تجهيزات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي تشمل أجهزة الكمبيوتر، خطوط الهاتف، المحوّلات، خطوط الألياف البصرية، الأقمار الصناعية، الشبكات السلكية واللاسلكية). ويجب أيضاً قياس الاستثمارات في البرمجيات، كما يجب توفير المعلومات الأساسية بخصوص مدى اتساع شبكة الإنترنت والشبكات الأخرى، ودرجة الازدحام في أنظمة هذه الشبكات. كما أنه من المهم جداً قياس مدى تقادم واهتلاك البنية التحتية الرقمية.

ب. **التجارة الإلكترونية** : يجب أن يتم قياس التجارة الإلكترونية من خلال حجم ونمط المعاملات الإلكترونية بين المؤسسات (B2B)، وبين المؤسسة والمستهلك (C2B) ويجب أيضاً أن نحاول قياس كمية السلع والخدمات الرقمية وغير الرقمية، كلٌّ على حدة. بحيث إن المنتجات المادية يجب أن تُسلَّم فيزيائياً للمستهلك، أما المنتجات الرقمية فهي تتجاوز تجار الجملة وتجار

التجزئة مباشرة إلى المستهلك النهائي. كما أن المنتجات الرقمية قد تكون لها طرق تسعير مختلفة (غير خطية) بسبب ارتفاع تكاليفها الثابتة وانخفاض التكاليف الحدية. بالإضافة إلى ضرورة قياس حجم التجارة الإلكترونية التي تهدف إلى تسوية المعاملات والتي تكون لأغراض أخرى (خدمة الزبائن، معلومات عامة، والإعلان عن المنتجات).

ج. **هيكل الشركات والصناعة:** يجب قياس أثر التحسينات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات، البرمجيات والإنترنت على التركيبة الهيكلية للشركات والأسواق. وبصفة عامة، من الضروري تحديد التغيرات الحاصلة في الموقع (التوطين)، الصناعة، الحجم والهيكل التنظيمي الخاص بشركات الأعمال، وأيضاً التغير في مزيج المدخلات (رأس المال، العمل والمخزون) وعلاقته بالشركات الأخرى (المناولة أو الاعتماد على مصادر خارجية).

د. **الخصائص الديمغرافية والعمالية:** يجب قياس الخصائص الديمغرافية وخصائص سوق العمل للأفراد والعمال الذين يشاركون في الاقتصاد الرقمي، ومقارنتها مع تلك الخصائص التي لا تشارك فيه. وبشكل خاص، يجب قياس مدى استخدام الحاسوب في بيئة العمل.

هـ. **سلوك الأسعار:** يجب تكييف العوامل التي تؤدي إلى انكماش أسعار السلع والخدمات لكي تعكس مدى التغير في الجودة بسبب تكنولوجيا المعلومات. هذا سيسمح بإجراء قياسات أكثر دقة لتغيرات المجمعات الإحصائية الرئيسية مثل الإنتاجية. إن قياس تباين الأسعار بين السلع والخدمات المباعة بطرق مختلفة (التجارة الإلكترونية مقابل الطرق التقليدية)، وأيضاً قياس تشتت الأسعار بين المنتجين باستعمال نفس الطريقة، يعد ذا أهمية بالغة من أجل فهم وإدراك طبيعة تغير المنافسة في ظل الاقتصاد الرقمي.

الفرع الثاني: متطلبات الاقتصاد الرقمي.

يعتمد نجاح وتطور الاقتصاد الرقمي على مدى قدرة الأفراد والمؤسسات على الاندماج والمشاركة الفعالة في شبكات المعلومات ومواقع الإنترنت المتنوعة. ويتطلب هذا الاندماج توفير بنية تحتية قوية في الاقتصاد، إلى جانب خفض تكاليف ورسوم خدمات الاتصال. كما يُعد توافر الأجهزة والمعدات المناسبة، والمهارات التقنية، والتعليم، والتدريب، من العناصر الأساسية لهذا النجاح، بالإضافة إلى توافر الموارد المالية واعتماد وسائل الدفع الإلكترونية، مثل بطاقات الائتمان، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً محورياً في تعزيز درجة المنافسة وتحسين المراكز التنافسية للمؤسسات، وتؤثر بشكل مباشر على شكل السوق وطبيعته، والذي يختلف بحسب مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الاقتصاد الرقمي، سواء على المستوى المحلي أو الدولي. ومن الضروري أن تتكامل هذه التكنولوجيا مع مختلف القطاعات الاقتصادية، لا سيما قطاعات الصناعة، والتدريب، والتعليم، والخدمات المالية، والمصرفية، والاستثمارية، من أجل تحقيق أقصى استفادة ممكنة من التحول الرقمي. (بن داود ، 2022، صفحة 422)

وبهذا يمكن للشركات أن تحقق العديد من الفوائد من خلال تبني استراتيجيات الاقتصاد الرقمي، الأمر الذي شجع الدول والمؤسسات على التوجه نحو الاندماج والاستثمار في هذا النوع من الاقتصاد ومن أبرز المتطلبات اللازمة لتطبيق الاقتصاد الرقمي تتمثل فيما يلي: (احمد، 2022، صفحة 325)

أولا: **المتطلبات الفنية**: وتتمثل في:

أ. **تحسين البنى التحتية للاتصالات والمواصلات**، باعتبارها الأساس الذي تُبنى عليه كل العمليات الرقمية.

ب. **رفع كفاءة أداء العاملين** من خلال تدريبهم وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة.

ج. **توفير الأدوات التقنية المناسبة** التي تضمن التشغيل بكفاءة وفعالية، إلى جانب الحرص على تحديثها المستمر لمواكبة التطور السريع.

د. **بناء قاعدة معلوماتية متكاملة** ترتبط محلياً، إقليمياً ودولياً، بما يضمن سهولة تدفق البيانات وتبادلها بين الأطراف.

ثانيا: **المتطلبات الاقتصادية**: وتشمل:

أ. **تخصيص ميزانيات كافية** لدعم أنشطة البحث والتطوير في مجال الاقتصاد الرقمي، **مما** يعزز الابتكار والتنافسية.

ب. **دعم الصناعات الإلكترونية** ومكوناتها الأساسية، إلى جانب **تشجيع الاستثمار** في المجالات ذات العلاقة بالاقتصاد الرقمي.

ثالثا: **المتطلبات الاجتماعية**: وتتجلى في:

أ. **نشر ثقافة العمل الجماعي** وتعزيز التعاون بين فرق العمل المتنوعة.

ب. **تشجيع الأفراد على تقبل ثقافة التغيير** والتطوير، وهو ما يُعد من أبرز التحديات المجتمعية للتحول الرقمي.

ج. **إعادة صياغة الثقافة التنظيمية** بما يتلاءم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي، وخلق بيئة مؤسسية أكثر انفتاحاً على الابتكار.

رابعا: **المتطلبات الإدارية**: وتتضمن:

أ. **تعيين قيادات إدارية ذات كفاءة** قادرة على قيادة مسار التغيير وتحقيق التحول الرقمي بنجاح.

ب. **اعتماد الهياكل التنظيمية اللامركزية والمرنة**، مع إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يخدم الأهداف الرقمية.

ج. **إنشاء وحدات تنظيمية متخصصة** تتولى إدارة عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسات.

خامسا: **متطلبات قانونية وأمنية**: وتشمل:

أ. **إصدار التشريعات والقوانين** التي تنظم عملية التبادل الرقمي وتحمي حقوق جميع الأطراف.

ب. **توفير مقومات الأمن السيبراني** لحماية البيانات والمعلومات على الشبكات الرقمية.

ج. **ضمان حماية حقوق الملكية الفكرية**، بما في ذلك احترام الخصوصية الرقمية ومبادئ الاستخدام الآمن.

الفرع الثالث: دوافع التوجه نحو الاقتصاد الرقمي.

أدى التحول العالمي المتزايد نحو توجه الاقتصاد الرقمي إلى مجموعة من العوامل المتداخلة، يصعب في بعض الأحيان الفصل بينها من حيث السبب والنتيجة، ونظراً لتشابكها وترابط تأثيراتها، وتُعد هذه العوامل دوافع أساسية دفعت الحكومات، المؤسسات، والشركات، بل وحتى الأفراد، إلى تبني الحلول الرقمية كخيار استراتيجي لا غنى عنه في عصر العولمة والتكنولوجيا، ويمكن ذكر أهم دوافع التوجه نحو الاقتصاد الرقمي في النقاط التالية: (العلمي، 2013، الصفحات 16-17)

أ. **العولمة: إزالة الحواجز وخلق اقتصاد عالمي مفتوح:** ساهمت العولمة في كسر الحدود التقليدية التي كانت تقيد النشاط الاقتصادي، مما أدى إلى بروز نمط اقتصادي عابر للحدود. لم تعد الأسواق محصورة في نطاق جغرافي ضيق، بل أصبحت منفتحة على العالم بأسره. فعلى سبيل المثال، استطاعت الدول الأوروبية من خلال الاتحاد الأوروبي تشكيل قوة اقتصادية موحدة لعبت دورًا محوريًا في التجارة العالمية. كما أن الاقتصادات الصاعدة مثل **الصين** تسعى باستمرار إلى التوسع في أسواق جديدة عبر العالم، مما يعكس أهمية التواجد الرقمي والمرونة الاقتصادية، ولم يقتصر هذا التحول على البعد المكاني، بل شمل أيضًا البعد الزمني، حيث أصبحت الأنشطة الاقتصادية تُدار على مدار 24 ساعة في اليوم و365 يومًا في السنة، في إطار ما يُعرف بالعمل المستمر عالميا، مما يتطلب من المؤسسات اعتماد منظومات رقمية مرنة تمكنها من المنافسة في بيئة ديناميكية لا تتوقف بالتالي، يمكن القول إن العولمة بأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية، ساهمت في تسريع الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي وأسواقه المفتوحة المعولمة.

ب. **هيمنة الشركات متعددة الجنسيات والمعرفة الرقمية:** أصبحت الشركات متعددة الجنسيات لاعبًا أساسيًا في بناء الاقتصاد الرقمي، نظرًا لما تمتلكه من موارد ضخمة وقدرات تكنولوجية متقدمة، خاصة في مجالات الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات. هذه الشركات لم تعد تصدّر منتجات مادية فقط، بل باتت المعرفة الصريحة المتجسدة في البرمجيات والمنصات الرقمية، هي السلعة الأساسية التي تتحكم بها، اذ تُظهر تقارير أن عددًا محدودًا من هذه الشركات يتحكم فعليًا بالاقتصاد العالمي، من خلال سيطرتها على التكنولوجيا وإعادة تشكيل سلاسل القيمة والإنتاج والإدارة. حيث إنّ امتلاك المعرفة الرقمية بات هو رأس المال الحقيقي، مما أدى إلى انحسار دور المؤسسات التي تفتقر إلى البنية التكنولوجية، وعدم قدرتها على مجاراة التطورات المتسارعة.

ج. **الثورة التكنولوجية الحديثة: أساس التغيير العميق** ترتبط التكنولوجيا الحديثة ارتباطا وثيقًا بجوهر الاقتصاد الرقمي، حيث تشكل المحرك الرئيسي الذي يحفز على الابتكار، ويُحدث نقلة نوعية في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية. حيث ساهم التقدم العلمي والتقني في تطور الصناعات، وزيادة الإنتاجية، وتوسيع نطاق العمل المعرفي، مدفوعًا بأنظمة البحث والتطوير (R&D) التي أنتجت أفكارًا تكنولوجية قابلة للتطبيق العملي، كما أن تراكم المعرفة الرقمية أدى إلى نمو هائل في حجم البيانات، وتطور في طرق إدارتها وتوظيفها في اتخاذ القرار، وهو ما عزز قدرة المؤسسات على التكيف والابتكار المستمر، وتشير التحولات الأخيرة إلى أن التكنولوجيا لم تعد مجرد أداة مساعدة، بل أصبحت بنية تحتية استراتيجية لخلق الثروة وتحديد التوجهات الاقتصادية

الحديثة بعبارة أخرى، التطورات التقنية السريعة لم تخلق فرصًا جديدة فحسب، بل فرضت واقعًا جديدًا جعل من الاقتصاد الرقمي ضرورة ملحّة وليست خيارًا.

المطلب الرابع: مرتكزات الاقتصاد الرقمي وعناصره.

يعد الاقتصاد الرقمي أحد أبرز مخرجات التحول التكنولوجي في العصر الحديث، حيث أصبح يشكل دعامة رئيسية للنمو والتنافسية في مختلف دول العالم اذ يقوم على مجموعة من المرتكزات والعناصر التي تُحدد بنيته وتوجهاته، وتجعله مختلفًا جذريًا عن الاقتصاد التقليدي فهو يعتمد على التكنولوجيا الرقمية كوسيلة للإنتاج، والتبادل، والتوزيع، مما يجعل فهم هذه المرتكزات ضروريًا لفهم طبيعته.

الفرع الأول: عناصر الاقتصاد الرقمي.

تكوّن الاقتصاد الرقمي من مجموعة متكاملة من القطاعات والمؤسسات الرقمية التي تتفاعل فيما بينها من خلال علاقات تشابكية معتمدة على شبكة الإنترنت، سواء على المستوى المحلي عبر الشبكات الداخلية، أو على المستوى الدولي من خلال الشبكة العالمية. ويُعد كل من البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية من الركائز الأساسية التي تُسهم في تحقيق الترابط والتكامل الاقتصادي بين مختلف الفاعلين، سواء في القطاع الخاص أو العام، بما يشمل قطاعات مثل البنوك، التسويق، والتوزيع. وفي هذا الإطار، تتجه الشركات الرقمية نحو إنشاء مواقع تجارية تفاعلية تضم عناصر مرئية كالفيديوهات والصور، إضافة إلى كتالوجات إلكترونية تحتوي على قوائم بالأسعار والمواصفات الدقيقة للسلع والخدمات، بهدف تسهيل التواصل والاندماج مع الأسواق العالمية وتحقيق أهدافها التجارية من خلال أدوات رقمية فعالة. (نعمه، 2015، الصفحات 14-15)

ويمثل تقليص التكاليف والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الرقمية حافزًا رئيسيًا وراء التوسع في استخدام الحواسيب في مختلف مناحي الحياة، حيث أصبحت هذه الأدوات تمثل ضرورة حيوية لا يمكن الاستغناء عنها. وقد ساهم هذا التوجه في ظهور الاقتصاد الرقمي وتطوره، إذ لم يعد دور التكنولوجيا الرقمية مقتصرًا على تقليل النفقات، بل تعداها إلى تسريع النمو الاقتصادي، وتطوير آليات الإنتاج، وتحفيز الإبداع، لا سيما في مجال البرمجيات التي تُعد المحرك الأساسي لدورة العمل الحديثة. كما أن الانتشار السريع لشبكة الإنترنت عالميًا دفع الاقتصاد العالمي إلى مرحلة جديدة من التكامل والتنافسية، مما شكل تحديًا كبيرًا لاقتصادات الدول، وفرض عليها التكيّف مع متطلبات السوق العالمي من خلال تعزيز قدراتها التنافسية، سواء على مستوى المؤسسات أو المنظمات وفي هذا السياق، برزت أهمية دور الدولة في دعم البحث العلمي والابتكار، وتشجيع مؤسسات البحث والتطوير، بما يسهم في تحسين البيئة الاقتصادية على الصعيدين المحلي والدولي ويعتمد الاقتصاد الرقمي في جوهره على منظومة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة التي تضمن كفاءته واستدامته، والتي يمكن ذكر أهمها في النقاط التالية: (بوزكري، 2016، الصفحات 11-12)

أ. **المنتجات الرقمية:** تعد من أبرز سمات الاقتصاد الرقمي، وتمثل الفارق الجوهري بينه وبين الاقتصاد التقليدي، فمصطلح رقمنة المنتجات لا يقتصر فقط على البرامج الإلكترونية أو ملفات الصوت والفيديو، بل يشمل أيضا العديد من المنتجات المادية

التي تم تحويلها إلى صيغ رقمية، ومن أبرز الأمثلة على ذلك: الكتب، المجلات، الصحف، الصور، حجوزات السفر، وإمكانية الدفع والسحب الإلكتروني باستخدام تقنيات مثل العملات الرقمية، إلى جانب الحصول على الخدمات الحكومية إلكترونيًا كاستخراج الوثائق الرسمية، ودفع الفواتير والضرائب عبر الإنترنت. كما يعد التفاعل الرقمي من خلال البريد الإلكتروني، الفاكسات الإلكترونية، المزادات عبر الإنترنت، التسجيل بالجامعات والمعاهد، والتعليم عن بُعد، من التطبيقات العملية لتطور المنتجات الرقمية، وهي التي أسهمت أيضًا في ظهور المجتمعات الافتراضية التي تعكس تغير أنماط التفاعل الاجتماعي. ومن أهم ما يميز هذه المنتجات القدرة على تخصيصها وفقاً لرغبات العملاء بطريقة دقيقة وفعّالة. وتجدر الإشارة إلى أن هيكل التكاليف في المنتجات الرقمية يختلف جذريًا عن المنتجات التقليدية؛ إذ تتمثل معظم تكاليفها في التكاليف الثابتة (مثل التطوير الأولي)، في حين تكون التكاليف المتغيرة ضئيلة للغاية، هذا النموذج يتيح إمكانية رفع الأرباح بشكل كبير عند زيادة حجم المبيعات، خاصة في ظل الاعتماد المتزايد على الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، التي ساهمت في تحسين الكفاءة التشغيلية وإضفاء المزيد من المرونة على سلسلة القيمة الرقمية.

ب. **المستهلكون**: يمتاز المستهلكون في عصر الاقتصاد الرقمي بتعددهم الكبير، حيث يُعدّ كل مستخدم يدخل إلى شبكة الإنترنت عميلاً محتملاً للمؤسسات العاملة في السوق الإلكتروني. يمتلك هؤلاء المستهلكون القدرة على البحث، والمقارنة، والمساومة، وذلك بفضل تنوع المعروض من السلع والخدمات، والكم الهائل من المعلومات المتاحة على المواقع الإلكترونية، مما يسهل عليهم اتخاذ قرارات تبادلية أكثر وعيًا ومرونة.

ج. **البائعون**: يمثل البائعون جميع المؤسسات النشطة على شبكة الإنترنت، سواء من خلال عرض منتجاتها وخدماتها الخاصة أو الإعلان والتسويق لمنتجات مؤسسات أخرى. من الجدير بالذكر أن بعض الشركات تمارس نشاطها حصريًا عبر السوق الرقمي دون تواجد فعلي في السوق التقليدي، وقد ساهمت خصائص الاقتصاد الرقمي، مثل إزالة الحواجز الجغرافية وتقليل تكاليف الدخول، في تمكين هذه الشركات من تحقيق حضور عالمي قوي، ومن أبرز الأمثلة على ذلك:Yahoo ، وAmazon.com، وeBay اذ إن سهولة الدخول إلى هذا السوق وقلة القيود التنظيمية أسهمت في زيادة عدد البائعين واتساع حجم المعروض الإلكتروني بشكل مستمر.

د. **المؤسسات المسؤولة عن الهياكل القاعدية**: تشمل هذه الفئة من المؤسسات تلك الجهات المعنية بتوفير البنية التحتية التكنولوجية التي يقوم عليها الاقتصاد الرقمي، مثل البرمجيات، وأجهزة الحواسيب، ومعدات الاتصال. كما تضم المؤسسات التي تقوم بتصميم وإدارة شبكات الاتصال لضمان أداء فعّال ومتواصل لهذا النظام. وتندرج ضمن هذا المكون أيضًا الهيئات الاستشارية التي توفر الدعم والإرشاد للأفراد والمؤسسات الراغبة في دخول سوق الاقتصاد الرقمي، من خلال تقديم الاستشارات الفنية والإدارية المناسبة.

هـ. **الوسطاء**: يعد الوسطاء من أهم عناصر الاقتصاد الرقمي، نظرًا لدورهم المحوري في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للطرفين الأساسيين في السوق (البائع والمستهلك)، وتسهيل عملية التوفيق والمواءمة بين العرض والطلب. وبذلك، يمكن اعتبارهم المسؤولين عن بناء السوق الافتراضي وتفعيله. كما أنهم يساهمون أحيانًا في تقديم الخدمات القاعدية مثل تزويد السوق بالمعلومات الحيوية التي تدعم استمراريته وفعاليته.

و. **الخدمات الداعمة:** تتضمن هذه الفئة مجموعة واسعة من الخدمات التي تعزز من ثقة المشاركين في السوق الرقمي، مثل شهادات الثقة والامتثال التي تضمن سلامة التعاملات بين الأطراف، بالإضافة إلى توفير المعرفة والتدريب للمستخدمين لضمان استخدام فعّال وآمن للتقنيات الرقمية. كما تشمل هذه الفئة الجوانب القانونية والتشريعية التي تحكم التبادلات الرقمية، مثل قوانين حماية البيانات، والملكية الفكرية، والعقود الإلكترونية، ما يجعلها ركيزة أساسية لاستدامة النظام الرقمي.

ز. **مطورو المحتوى:** يمثل مطورو المحتوى المؤسسات المتخصصة في تطوير وتصميم المواقع الإلكترونية وتحديث محتواها، سواء لأغراض ذاتية أو لصالح الغير. ويُعدّ هذا المكون من الركائز الأساسية في الاقتصاد الرقمي، إذ يسهم بشكل مباشر في جذب المستخدمين، وتحسين تجربة العميل، وزيادة التفاعل عبر المنصات الرقمية. وتكمن أهميته في كونه العنصر الذي يربط بين التقنية من جهة والمحتوى التفاعلي المطلوب من جهة أخرى.

الفرع الثاني: مرتكزات الاقتصاد الرقمي.

يرتكز الاقتصاد الرقمي على ثلاثة عناصر رئيسية مترابطة، هي :تكنولوجيا المعلومات والاتصال، المعلومات، والتجارة الإلكترونية وتمثل هذه المرتكزات العمود الفقري للنشاط الاقتصادي الحديث في ظل التحول الرقمي العالمي، وقبل تناولها بالتفصيل، من المهم توضيح بعض المفاهيم الأساسية المرتبطة بها: (بركان، 2023، الصفحات 261-262)

أ. **التكنولوجيا:** تعرف التكنولوجيا بأنها التطبيق المنظَّم للمعرفة والخبرة المكتسبة عبر البحث العلمي، من خلال مجموعة من الأساليب والأدوات التي يستخدمها الإنسان لترجمة أفكاره إلى منتجات وخدمات ملموسة. وهي لا تقتصر على الابتكار التقني فقط، بل تشمل أيضًا وسائل الإنتاج والتطوير والتنفيذ في جميع القطاعات الاقتصادية. وفي العصر الرقمي، أصبحت التكنولوجيا الرقمية أداة أساسية لتحسين الكفاءة وتسريع الأداء وتطوير الخدمات والمنتجات عبر المنصات الرقمية.

ب. **المعلومات:** المعلومات هي ناتج معالجة البيانات (أو المعطيات) الخام، لتتحول إلى حقائق أو قوانين أو أدوات قابلة للاستخدام والتخزين والاسترجاع والتعلم بدرجة عالية من الوثوقية، أما البيانات، فهي المادة الخام التي لم تخضع بعد للمعالجة. وفي سياق الاقتصاد الرقمي، تمثل المعلومات المورد الأكثر قيمة، حيث تعتمد عليه المؤسسات في اتخاذ قراراتها، تطوير استراتيجياتها، وابتكار حلول قائمة على تحليل البيانات الضخمة.(Big Data)

ج. **تكنولوجيا المعلومات والاتصال(ICT)** : تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال جميع المكونات المادية (Hardware) والبرمجية (Software) اللازمة لمعالجة البيانات وتبادلها بسرعة وكفاءة. ومن بين هذه المكونات: الحواسيب، الشاشات، وحدات التخزين، الطابعات، الكاميرات، الميكروفونات، بالإضافة إلى البرمجيات وشبكات الاتصال. في العصر الرقمي، أصبحت هذه البنية التحتية بمثابة العمود الفقري لكل العمليات الإنتاجية والخدمية، حيث تُستخدم في الأتمتة، التعليم الإلكتروني، الرعاية الصحية الرقمية، والخدمات المالية وغيرها.

د. **التجارة الإلكترونية** تشير التجارة الإلكترونية إلى تنفيذ جميع العمليات المتعلقة ببيع وشراء السلع والخدمات وتبادل المعلومات عبر الإنترنت أو الشبكات الإلكترونية الأخرى وتشمل هذه العمليات:

1. الإعلانات الرقمية للمنتجات والخدمات؛

2. توفير معلومات تفصيلية حول السلع والخدمات؛
3. إدارة علاقات العملاء بما في ذلك خدمة ما بعد البيع؛
4. التفاعل والتفاوض الإلكتروني بين البائع والمشتري؛
5. إبرام العقود وتنفيذ المعاملات المالية؛
6. توزيع السلع ومتابعة الطلبات إلكترونيًا؛
7. الدعم الفني عن بعد؛

هـ. **تبادل البيانات والوثائق الإلكترونية** مثل كتالوجات الأسعار والفواتير الرقمية وفي ظل التطورات الحالية، أصبحت التجارة الإلكترونية مكونًا أساسيًا في الاقتصاد العالمي، خاصة بعد تسارع التحول الرقمي بفعل الأزمات مثل جائحة كورونا، التي دفعت ملايين الشركات والأفراد إلى تبنّي التعاملات الإلكترونية بدلاً من الطرق التقليدية. كما عززت انتشار أنظمة الدفع الرقمي، والمصارف الافتراضية، وخدمات التسليم الذكي، ما يعكس أهمية هذه المرتكزات في تشكيل بيئة اقتصادية رقمية متكاملة، تستجيب بمرونة لمتغيرات السوق المحلي والدولي.

وهناك من يرى ان الاقتصاد الرقمي يستند إلى **أربع ركائز رئيسية مترابطة** تضمن فعاليته واستدامته في بيئة عالمية متغيرة تتسم بالتنافسية والابتكار، وهذه الركائز هي:

أ. **البنية التحتية والتجهيزات التقنية:** تُعد البنية التحتية التقنية الركيزة الأساسية للاقتصاد الرقمي، إذ لا يمكن لأي دولة أن تطور اقتصادًا رقميًا فعالًا دون توفر تجهيزات تقنية متطورة كشبكات الاتصالات، الحواسيب، الإنترنت، وبرمجيات التشغيل. وتؤثر جودة هذه البنية مباشرة في قدرة الدول على تنفيذ عمليات التجارة الإلكترونية بشكل متكامل. ورغم بعض المبادرات العربية لتطوير هذه البنية، لا تزال العديد من الدول تعاني من نقص حاد في الإمكانيات، مما يحد من قدرتها على الاستفادة الكاملة من مزايا الرقمنة. ويقيس مؤشر جاهزية البنية الرقمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي مدى قدرة الدول على توظيف التكنولوجيا في تعزيز النمو الاقتصادي والانخراط في الاقتصاد العالمي. (البغدادي، 2022، الصفحات 165-166)

ب. **البيئة القانونية والتنظيمية لضمان المنافسة العادلة:** يحتاج الاقتصاد الرقمي إلى إطار قانوني وتنظيمي يضمن حقوق جميع الأطراف، ويكفل العدالة والشفافية في التعاملات الرقمية. تشمل هذه البيئة: قوانين حماية البيانات الشخصية، قوانين الملكية الفكرية، القوانين الخاصة بالأمن السيبراني، وأنظمة مكافحة الاحتكار والاحتيال الإلكتروني. وجود بيئة قانونية سليمة يعزز الثقة في المعاملات الرقمية ويدفع نحو توسيع نطاقها محليًا ودوليًا. (عوني، 2022، صفحة 25)

ج. **رأس المال البشري: التعليم والتدريب:** يُعد العنصر البشري العامل الأهم في بناء اقتصاد رقمي فعّال، إذ يُشكّل رأس المال الحقيقي من خلال الاستثمار في التعليم والتكوين والتدريب التقني. يشمل ذلك تطوير مهارات البرمجة، إدارة قواعد البيانات، الأمن السيبراني، تحليل البيانات، والابتكار التكنولوجي. فكلما ارتفع مستوى تأهيل الموارد البشرية، زادت قدرة الدولة على إنتاج وتطوير حلول رقمية تواكب التحولات المتسارعة في الأسواق العالمية. (عوني، 2022، صفحة 25)

د. **قدرة القطاع المالي على تمويل الأفكار الذكية والمشاريع الابتكارية:** يتطلب دعم الاقتصاد الرقمي وجود قطاع مالي مرن قادر على تمويل المبادرات الريادية، من خلال تقديم رؤوس أموال مخاطِرة (Venture Capital) واستثمارات في المشاريع التكنولوجية الناشئة. يشمل ذلك دعم الشركات الناشئة(Startups) ، حاضنات الأعمال، ومراكز الابتكار، مما يتيح تحويل الأفكار الذكية إلى مشاريع اقتصادية حقيقية تُسهم في خلق القيمة المضافة وتعزيز التنافسية الوطنية على المستوى الدولي. (عوني، 2022، صفحة 25)

المطلب الخامس: تقييم الاقتصاد الرقمي.

انعكست تطبيقات الاقتصاد الرقمي على مختلف القطاعات، من خلال تعزيز الكفاءة، وتسهيل الوصول إلى الأسواق، غير أن هذا التطور لم يكن خاليًا من التحديات، إذ ظهرت معه مجموعة من السلبيات المرتبطة بغياب الأطر التنظيمية، وبذلك، فإن تحليل إيجابيات وسلبيات الاقتصاد الرقمي يُعد ضروريًا لفهم آثاره المتعددة على المجتمعات والاقتصادات، وتوجيه السياسات نحو الاستفادة من مزاياه والحد من مخاطره.

الفرع الأول: إيجابيات الاقتصاد الرقمي.

يتميز الاقتصاد الرقمي بالعديد من الخصائص الإيجابية التي أسهمت في إعادة تشكيل الأنشطة الاقتصادية على مستوى العالم، ومن أبرز هذه المزايا ما يلي: (نعمه، 2015، الصفحات 12-13)

أ. **الديناميكية والانفتاح الجغرافي:** الاقتصاد الرقمي يتمتع بمرونة عالية في ممارسة الأنشطة الاقتصادية، حيث لم تعد المعاملات التجارية مقيدة بالحدود الجغرافية، بل تُنفذ بشكل افتراضي عبر الإنترنت. وقد أدى هذا التحول من التنظيم الهيكلي التقليدي إلى التنظيم الشبكي إلى تعزيز الابتكار والإبداع كعناصر جوهرية في الإنتاج، بدلاً من الاعتماد الكامل على المكائن والآلات كما هو الحال في الاقتصاد الصناعي التقليدي.

ب. **وفرة المعلومات وسهولة الوصول إليها:** يعتمد الاقتصاد الرقمي بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما وفّر حجماً هائلاً من المعلومات عبر الإنترنت والوسائط المختلفة كالهاتف، والتلفزيون، وشبكات الاتصال. ورغم أن هذا التنوع قد يُشتت الأفراد أحياناً، إلا أنه يمكّنهم من اتخاذ قرارات أفضل بناءً على بيانات وفيرة ومحدثة.

ج. **إلغاء عامل الزمان والمكان:** من أبرز خصائص الاقتصاد الرقمي أنه يتيح إنجاز الأعمال والخدمات في وقت قياسي، دون الحاجة إلى التواجد المكاني، وهو ما نلاحظه اليوم في مكاتب الحجز الإلكترونية، أسواق المال الرقمية، وخدمات التسويق الإلكتروني. ويُعزى هذا التقدم إلى التطور الهائل في تقنيات الاتصال واستخدام الحاسبات.

د. **التركيز على البحث والتطوير:** يُولي الاقتصاد الرقمي أهمية كبيرة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، حيث يُحفّز الأفراد والمؤسسات على الابتكار. وقد أثبتت النماذج الاقتصادية، مثل دراسة "فرنون" حول دورة حياة المنتج، أن الاستثمار في البحث والتطوير يعزز القدرة التصديرية ويزيد من التنافسية العالمية.

هـ. **الاعتماد على الكفاءة والمعرفة بدلاً من التخصص الوظيفي:** في ظل الاقتصاد الرقمي، أصبحت العمالة تعتمد على المهارات متعددة الوظائف والمعرفة التكنولوجية أكثر من اعتمادها على التخصصات التقليدية. وهذا التوجه يهدف إلى تحقيق أعلى دخل ممكن للفرد، عوضاً عن التركيز فقط على تقليص نسب البطالة.

و. **تعزيز دور رأس المال البشري:** يلعب رأس المال البشري دوراً محورياً في الاقتصاد الرقمي؛ فالحصول على شهادات عليا والتدريب المستمر بات من أهم مصادر القيمة المضافة في المؤسسات. فالتعليم والتأهيل يساهمان في تعزيز الابتكار الداخلي وتحسين أداء الشركات بشكل عام.

ز. **إنتاج صناعي مبتكر وتنافسية عالمية:** أدى استخدام أساليب إنتاج رقمية جديدة إلى تطوير سلع لم تكن موجودة سابقاً، مما خلق تحولاً في أسعار تلك السلع وفتح مجالاً لمنافسة واسعة في الأسواق العالمية، لا سيما في القطاعات التقنية والإلكترونية.

ح. **انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة الكفاءة:** أصبحت كلفة إنتاج السلع الرقمية منخفضة نسبياً مقارنة بالاقتصاد التقليدي، حيث لم يعد الإنتاج يتطلب مصانع ضخمة أو عمالة كبيرة. بل بات من الممكن لفرد أو اثنين تصميم وإنتاج مئات الوحدات من البرمجيات، أو أجهزة الحاسوب، والاتصال، وهذا ما نراه حالياً في نماذج ريادة الأعمال والشركات الناشئة في المجال التكنولوجي.

الفرع الثاني: سلبيات الاقتصاد الرقمي.

رغم ما يتيحه الاقتصاد الرقمي من فرص هائلة للنمو والتطور، إلا أنه لا يخلو من سلبيات وتحديات جدّية تواجه مختلف الفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين. من أبرز هذه السلبيات: (شتاحة و بوفاتح، 2019، صفحة 232)

أ. **تأخر التشريعات والقوانين المنظمة: العديد** من الدول، خاصة العربية والإسلامية، لم تطوّر بعد الأطر القانونية الكافية لتنظيم المعاملات الرقمية، مما يؤثر سلبًا على الثقة في التجارة الإلكترونية، ويضعف حماية حقوق الملكية الفكرية والمستهلكين.

ب. **انتشار الجرائم الإلكترونية:** البيئة الرقمية وفّرت أرضية خصبة لجرائم يصعب اكتشافها أو إثباتها، مثل الاحتيال، التزوير، وسرقة البيانات، لكونها تتم في بيئة افتراضية دون ترك آثار مادية واضحة.

ج. **زيادة البطالة في بعض القطاعات:** التوجه نحو الأتمتة والذكاء الاصطناعي أدى إلى الاستغناء عن العديد من الوظائف التقليدية، ما يهدد العمالة محدودة المهارات، رغم خلق فرص عمل جديدة تتطلب كفاءات تقنية متخصصة.

د. **توسيع الفجوة الرقمية بين الدول:** الدول المتقدمة تملك بنى تحتية رقمية قوية وتتبنى التقنيات بسرعة، بعكس الدول النامية التي تعاني ضعفًا في الإمكانيات، ما يزيد التفاوت في التنمية الاقتصادية والمعرفية.

هـ. **تحفيز الاستهلاك غير العقلاني:** الكم الهائل من الإعلانات الموجهة عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي يدفع المستهلكين إلى الشراء بدافع الإغراء، ما قد يؤدي إلى الاستهلاك الزائد والإنفاق غير الضروري.

المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم الفاعلين الاقتصاديين في معظم دول العالم، نظرًا لدورها الحيوي في دعم النمو الاقتصادي وتوفير فرص العمل، فهي تمثل القاعدة العريضة للنسيج الإنتاجي، خاصة في الدول النامية. ونظرًا لتعدد مفاهيمها واختلاف خصائصها حسب السياقات الاقتصادية، فإن الإحاطة بماهيتها يُعد خطوة أساسية لفهم مكانتها وأهميتها.

المطلب الاول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يُعد تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مسألة نسبية تختلف من دولة إلى أخرى حسب المعايير الاقتصادية والتشريعية المعتمدة، ما يجعل من الصعب تقديم تعريف موحّد وشامل لها، إلا أن غالبية الأدبيات الاقتصادية تعتمد على مجموعة من المعايير الكمية والنوعية لتصنيف هذه المؤسسات.

الفرع الأول: المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تختلف المعايير المعتمدة في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من دولة إلى أخرى، نظراً لتفاوت الإمكانيات الاقتصادية والتقنية ومستويات التنمية بين الدول. فالمشروع الذي يُصنف صغيراً أو متوسطاً في إحدى الدول الصناعية قد يُعتبر مشروعاً كبيراً في دولة نامية، والعكس صحيح، كما أن تقييم حجم المشروع قد يختلف داخل الدولة الواحدة، وفقاً للمرحلة التي يمر بها اقتصادها ومستوى تطوره وتُستخدم عدة معايير لتحديد حجم وطبيعة المؤسسة، من أبرزها :عدد العمال، رأس المال المستثمر، حجم الإنتاج ومستوى التكنولوجيا، بالإضافة إلى كمية ونوعية الطاقة المستخدمة وتضاف إلى ذلك معايير نوعية مثل مستوى التخصص الإداري ودرجة استخدام التكنولوجيا الحديثة من بين هذه المعايير نذكر: (دهشان, احمد ابراهيم، 2021، الصفحات 14-18)

أ. **معيار عدد العمال** من أكثر المؤشرات شيوعاً وانتشاراً، خصوصاً في الدول الصناعية، نظراً لسهولة جمع بياناته وتحليلها إحصائياً، مما يسهل على صناع القرار استخلاص مؤشرات دقيقة. وقد أظهرت دراسة شملت أكثر من 50 دولة أن نحو 77% من هذه الدول تعتمد على معيار العمالة في تصنيف المؤسسات، في حين تستخدم 21% منها معيار الأصول أو رأس المال، بينما لا تعتمد سوى نسبة محدودة على معيار المبيعات ويختلف الحد الأقصى لعدد العمال الذي يُعتمد لتصنيف المشروع كمؤسسة صغيرة من دولة لأخرى، ففي بعض الدول يُحدد هذا الحد بـ10 عمال فقط، بينما يرتفع إلى 50 عاملاً في كل من بلجيكا والدنمارك، ويصل إلى 99 في أستراليا وكندا، و100 في دول أوروبية أخرى، ويبلغ 299 في اليابان، و500 عامل في الولايات المتحدة الأمريكية.

ب. **معيار رأس المال:** يرى بعض الباحثين أن معيار العمالة وحده لا يُعد كافيًا للتمييز بين المنشآت الصغيرة والكبيرة، ويُفضلون الاعتماد على معيار رأس المال المستثمر، باعتباره أكثر فعالية، خاصة في برامج دعم وتنمية المنشآت الصغيرة. يعود ذلك إلى أن هذه البرامج تركز غالبًا على حجم الأصول الرأسمالية عند منح القروض الميسرة أو الإعانات، أو تمويل شراء الآلات والمعدات، أو إنشاء المناطق الصناعية الخاصة بالورش الحرفية، ويستند هذا المعيار إلى حقيقة أن المشروعات الصغيرة عادةً ما تتميز بانخفاض حجم رأس المال المستثمر. وفقًا لهذا المعيار، تتم مقارنة المشروعات بناءً على قيمة رأس المال المستخدم في كل منها، سواء من حيث رأس المال المستثمر أو قيمة الأصول الثابتة، من خلال تحديد حد أدنى وحد أعلى لحجم الاستثمار، بحيث يُصنف

المشروع بأنه صغير إذا لم يتجاوز مبلغًا معينًا من الاستثمار، ويعتبر هذا المعيار من المعايير الأساسية في تصنيف المشروعات من حيث الحجم، إلا أن تطبيقه يختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروف كل مجتمع. لذلك، يُفضل عدم الاعتماد عليه وحده، بل من الأنسب استخدام تعريف مشترك يجمع بين عدد العمال ورأس المال المستثمر، بحيث يكون أكثر دقة وواقعية. والجدير بالذكر أن هذا التعريف لا يُحدد نسبة ثابتة بين العمالة ورأس المال تنطبق على جميع الدول، بل تختلف تلك النسب بحسب السياق الاقتصادي والاجتماعي السائد في كل بلد.

ج. **معيار مستوى التكنولوجيا**: يستخدم هذا المعيار لتعريف المشروعات الصغيرة من خلال مستوى التكنولوجيا المستخدمة في العمليات الإنتاجية داخل المشروع. ويُقصد بذلك نوع المعدات، والآلات، والبرمجيات، وأساليب الإنتاج التي يعتمد عليها المشروع لتحقيق أهدافه، ويُعتبر هذا المعيار مناسبًا لبعض أنواع المشروعات الصغيرة، خصوصا تلك التي تعتمد على تقنيات حديثة أو متطورة، مثل مشاريع البرمجة أو التصنيع الرقمي. لكن من ناحية أخرى، لا يتناسب هذا المعيار مع الغالبية العظمى من المشروعات الصغيرة، لأنها عادة ما تكون مشروعات كثيفة العمالة، أي تعتمد أكثر على الجهد البشري بدلًا من التكنولوجيا المتقدمة، من أبرز الانتقادات الموجهة لهذا المعيار هو أنه يعاني من التعدد والتنوع في أنماط التكنولوجيا التي قد تُستخدم حتى داخل المشروع الواحد. على سبيل المثال، قد يستخدم مشروع واحد تكنولوجيا متقدمة في جزء من العملية الإنتاجية، وتكنولوجيا بسيطة في جزء آخر، مما يؤدي إلى اختلاف كبير في قيمة رأس المال المستثمر وعدد العمالة المستخدمة حسب مصدر التقنية المعتمد لذلك، يصعب الاعتماد على هذا المعيار وحده لتحديد ما إذا كان المشروع صغيرًا أو لا، لأنه يفتقر إلى الثبات والوضوح، ويختلف بشدة من مشروع لآخر.

د. **المعيار الوظيفي**: يركز هذا المعيار على الخصائص الوظيفية التي تُميز المشروعات الصغيرة والمتوسطة عن نظيرتها الكبيرة. ومن أبرز هذه الخصائص:

1. تركّز ملكية المشروع في يد عدد محدود من الأفراد، وغالبًا ما يكون المالك هو نفسه المدير.
2. الإنتاج يكون محليًا، ويستهدف أسواقًا صغيرة نسبيًا مقارنة بالشركات الكبرى.
3. المشروع يعتمد على خدمات بنية تحتية بسيطة، ولا يتطلب تجهيزات ضخمة.
4. غالبًا ما يستعمل خامات محلية ومواد طبيعية متوفرة في البيئة المحيطة.
5. لا يحتاج إلى مستويات عالية من الإدارة والتنظيم، وبالتالي فإن التخصص الإداري يكون محدودًا.

وقد قامت لجنة التنمية الاقتصادية التابعة للأمم المتحدة بوضع مجموعة من الخصائص يمكن الاسترشاد بها لتعريف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيث عرّفت المشروع الصغير بأنه المشروع الذي يتصف على الأقل باثنتين من الخصائص التالية:

1. عدم الفصل بين الملكية والإدارة، حيث يتولى صاحب المشروع إدارته بنفسه.
2. امتلاك فرد واحد أو مجموعة صغيرة من الأفراد للمشروع ورأس ماله.
3. نطاق النشاط محدود ومحلي، ولا يمتد للأسواق العالمية أو الإقليمية.
4. الحجم صغير نسبيًا مقارنة بالمشروعات الكبيرة في نفس القطاع.

هذا المعيار يعتبر من أكثر المعايير واقعية ومرونة، لأنه لا يعتمد فقط على الأرقام، بل على طبيعة المشروع وسلوكياته داخل السوق.

الفرع الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رغم حداثة مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبيًا في بعض الأوساط الاقتصادية، إلا أن تنامي الاعتماد عليها، خاصة في الدول النامية، دفع الباحثين والمنظمات إلى محاولة صياغة تعريفات دقيقة لهذه المؤسسات، تراعي تنوعها واختلاف أدوارها باختلاف السياق الاقتصادي والاجتماعي وفيما يلي، سنستعرض بعض التعاريف المتداولة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعرّف لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية (CED) المؤسسة على أنها مؤسسة صغيرة أو متوسطة إذا استوفت شرطين على الأقل من الشروط التالية: (شطارة، 2023، صفحة 63)

1. عدم استقلال الإدارة عن المالكين، بحيث تُدار المؤسسة من قبل المالك أو بعض المالكين؛
2. تمويل رأس المال يتم من قِبل مالك واحد أو عدد محدود من المالكين؛
3. ممارسة النشاط في نطاق جغرافي محلي، حيث يكون كل من المالكين والعمال من نفس المجتمع؛
4. أن يكون حجم المشروع صغيرًا نسبيًا مقارنةً بالمؤسسات الأخرى في نفس القطاع.

ترى لجنة بولتون، التي تم تشكيلها في المملكة المتحدة عام 1969 ورفعت تقريرها في 1971، أن تعريفًا موحدًا للمؤسسات الصغيرة لا يمكن تطبيقه على جميع القطاعات الاقتصادية بشكل شامل وانطلاقًا من هذا التصور، اقترحت اللجنة اعتماد منهجين مختلفين لتحديد خصائص المؤسسات الصغيرة بحسب طبيعة القطاع الذي تنتمي إليه، المنهج الأول هو المنهج الإحصائي، والذي يستند إلى مؤشرات رقمية مثل عدد العاملين، حجم دوران رأس المال، وعدد الآلات المستخدمة ووفقًا لهذا المنهج، ترى اللجنة أن المؤسسة الصناعية تُعد صغيرة إذا لم يتجاوز عدد موظفيها 200عامل، في حين أن هذا العدد ينخفض في القطاعات الأخرى، مثل التجارة والخدمات، ليصل إلى 25عاملًا كحد أقصى، أما المنهج الثاني فهو المنهج الاقتصادي، الذي يعتمد على خصائص نوعية مثل مدى استقلالية المؤسسة في اتخاذ قراراتها، وبساطة هيكلها الإداري، بالإضافة إلى حجم حصتها في السوق مقارنة بالمؤسسات الكبرى العاملة في نفس المجال. (الغصيبه، 2020، صفحة 27)

يعتمد الاتحاد الأوروبي في تحديده للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مجموعة من المؤشرات الكمية التي تُسهم في تصنيف هذه المؤسسات بشكل دقيق اذ إن المؤسسة تُعد صغيرة أو متوسطة إذا لم يتجاوز حجم تداولها السنوي 28مليون دولار أمريكي، وكان رأس المال المستثمر فيها أقل من 14 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى ألا يزيد عدد العاملين فيها عن 250 موظفًا أو عاملًا ويعكس هذا التعريف توجه الاتحاد الأوروبي إلى اعتماد مزيج من المعايير المالية والهيكلية، بما يُمكّن من تقييم حجم المؤسسة بشكل موضوعي، بعيدًا عن الطابع النوعي أو الوصفي فقط (خربوطلي، 2018، صفحة 52)

يعتمد البنك الدولي في تصنيفه للمؤسسات على مجموعة من المعايير الكمية تشمل عدد العاملين، وحجم المبيعات السنوية، وقيمة الأصول. ووفقًا لهذا التصنيف، تُعتبر المؤسسة صغيرة إذا كانت تضم ما يصل إلى 50 موظفًا، على ألا تتجاوز إجمالي أصولها أو مبيعاتها السنوية مبلغ 3 ملايين دولار أما المؤسسات التي تُصنّف ضمن فئة المتناهية الصغر، فهي التي لا يتجاوز عدد العاملين فيها 10 أفراد، ويصل الحد الأقصى لمبيعاتها السنوية إلى 100 ألف دولار، بينما لا تتعدى قيمة أصولها 10 آلاف دولار. وفيما

يخص المؤسسات المتوسطة، فهي تشمل تلك التي يصل عدد العاملين بها إلى 300موظف كحد أقصى، وتُقدّر قيمة مبيعاتها أو أصولها السنوية بما لا يزيد عن 10 ملايين دولار. أما المؤسسات التي تتجاوز هذه الحدود، سواء من حيث عدد العمال أو القيم المالية، فيُصنّفها البنك الدولي ضمن فئة المؤسسات الكبيرة.(سليمان و العبادي، 2017، صفحة 18)

تعريف الهند للمؤسسات الصغيرة: تُعرّف الهند المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي توظّف أقل من 50 عاملاً إذا لم تستخدم الآلات، أو أقل من 100 عامل إذا استخدمت الآلات، وألا تتجاوز قيمة أصولها الرأسمالية 500,000 روبية وقد اعتمد هذا التعريف على المعيار الكمي، والمتمثل في قيمة الأصول الرأسمالية الثابتة، وذلك بهدف خلق فرص عمل أكثر دون الحاجة إلى زيادة كبيرة في رأس المال المستثمر. (ابو سيد، 2005، صفحة 17)

قدّمت الجزائر أول محاولة لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال إعداد تقرير برنامج التنمية (المخطط الرباعي الثاني 1974–1977) الصادر عن وزارة الصناعة والطاقة، حيث اعتُبرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي كل وحدة إنتاجية ذات استقلالية قانونية، وتشغّل أقل من 500 عامل، وتُحقق رقم أعمال سنوي يقل عن 15 مليون دينار، ويتطلب إنشاؤها أقل من 10 ملايين دينار جزائري، أما المحاولة الثانية، فقد جاءت بمبادرة من المؤسسة الوطنية للهندسة وتنمية الصناعات الخفيفة(EDIL) ، وذلك خلال الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنعقد في الجزائر في أفريل 1983 .وقد اقترح هذا التعريف الاعتماد على مؤشرين كميين هما :عدد العمال ورقم الأعمال، حيث تُعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك التي: . (بوقمقوم، 2009، الصفحات 46-47)

أ. تشغّل أقل من 200 عامل

ب. وتُحقق رقم أعمال يقل عن 10 ملايين دينار جزائري

و اما بما يخص المحاولة الثالثة للتعريف فصدرت من الفدرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فعرفتها هذه الأخيرة كما يلي: "هي وحدة إنتاجية أو توزيعية ، وحدة إدارة وتسيير ، تحت سلطة المسير تكون لديه المسؤولية التامة على المؤسسة" في حين اقترح الديوان الوطني للإحصائيات ONS من منطلق الإحصائيات الصناعية التي يجريها بصفة دورية حول الصناعة تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتبرها كل مؤسسة أو وحدة صناعية خاصة أو محلية تشغل على الأكثر 499 عامل ، تشمل الصناعات الحرفية المنتظمة التي تتم في الورشات أو في المصانع وتستخدم الأساليب الإنتاجية المتطورة وطرق التسيير ومحاسبة وتسيير المخزونات والموارد البشرية كما حاولت الوزارة المعنية بهذا القطاع سنة 1999 عن طريق لجنة وزارية مشتركة اقتراح تعريف جديد يعتمد على معياري عدد العمال ورقم الأعمال ، حيث اعتبرت: (شلابي ع.، 2011/2010، صفحة 32)

أ. المؤسسات الصغيرة جدا : تشغل على الأكثر 05 عمال، وتحقق رقم أعمال سنوي لا يتعدى 3600000دج.

ب. المؤسسات الصغيرة: تشغل على الاكثر 50 عاملا، وتحقق رقم اعمال سنوي لا يتعدى 36000000دج.

ج. المؤسسات المتوسطة: تشغل على الاكثر 250 عاملا، وتحقق رقم اعمال سنوي لا يتعدى180000000دج.

و بهذا لا يزال مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يثير جدلا و الجزائر كغيرها من الدول حاولت وضع تعريف موحدا وذلك اعتمادا على التعاريف التي يضعها الاتحاد الأوروبي الى ان تم اصدار القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية الذي اصبح تعريفا رسميا لهذه المؤسسات و تنص المادة الرابعة منه على : (الجريدة الرسمية، 2001، صفحة 07)

"تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات"

أ. تشغل من واحد 1 إلى 250 شخصا.

ب. لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة (500) مليون دينار جزائري.

ج. تستوفي معيار الاستقلالية.

ويلاحظ أنه ركز في تعريفه على ثلاثة معايير لتمييز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي معيار العمالة والمعيار المالي بالإضافة إلى معيار الاستقلالية وفي هذا الإطار قام بالفصل في تحديد حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء على معيار عدد وقيمة الأصول ف الميزانية والمعروضة في الجدول الآتي:

جدول رقم (01): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق مشروع جزائري.

صنف المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	مجموعة الميزانية السنوية
مؤسسة صغيرة جدا	من 1إلى 9 أشخاص	أقل من 20 مليون دج	أقل من 10 مليون دج
مؤسسة الصغيرة	من 10 إلى 49 شخصا	أقل من 200 مليون دج	أقل من 100 مليون دج
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 250 شخصا	ما بين 200 مليون دج و2 مليار دج	ما بين 100 مليون دج و 500 مليون دج.

المصدر:(القانون التوجيهي لترقية المؤسسة الصغيرة و المتوسطة رقم 18-01 المؤرخ في 2001/12/12)

المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص الفريدة التي تميزها عن غيرها من الكيانات الاقتصادية الكبرى، سواء من حيث هيكلها التنظيمي، أو أساليب إدارتها، أو طبيعة نشاطها في السوق. وقد ساهمت هذه الخصائص في جعلها عنصرًا أساسيًا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، خاصة في الدول النامية، حيث تُعد أداة فعالة لمكافحة البطالة وتحفيز روح المبادرة، وفيما يلي، سيتم التطرق إلى أبرز السمات التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (هربان، 2022، صفحة 17)

أ. **سهولة التأسيس والانتشار:** تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سهلة الإنشاء مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، وذلك يعود إلى حجم رأس المال المحدود المطلوب لتأسيسها، إضافة إلى بساطة إجراءات إعداد دراسات الجدوى وخطط التنفيذ. كما تُساهم سهولة تركيب خطوط الإنتاج من آلات ومعدات بسيطة، وانخفاض المصاريف الإدارية، ومرونة تصميم الهياكل التنظيمية في تسهيل عملية التأسيس. وبفضل هذه المزايا، تمتلك هذه المؤسسات قدرة عالية على الانتشار الجغرافي، خصوصًا في المناطق التي يصعب فيها جذب الاستثمارات الكبيرة، مما يعزز من دورها في دفع عجلة التنمية المحلية.

ب. **بساطة الإدارة والقيادة:** تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنمط إداري بسيط ومرن، حيث يكون من السهل تحديد الأهداف وتوجيه العاملين نحو تحقيقها بوضوح .كما أن قواعد العمل والسياسات التنظيمية غالبًا ما تكون غير معقدة، ما يُسهّل على الموظفين والعملاء فهمها والالتزام بها. وغالبًا ما يكون مالك المؤسسة هو نفسه المدير، مما يمنحه إشرافًا مباشرًا على

العمليات الإدارية، والفنية، والمالية. ورغم ما يوفره هذا النمط من سرعة في اتخاذ القرار، إلا أنه قد يؤدي أحيانًا إلى قصور في التخصص الإداري، نتيجة تداخل المهام وغياب الهيكلة الإدارية المتخصصة.

ج. **التركيز في اتخاذ القرار:** تعتمد هذه المؤسسات على هياكل إدارية بسيطة، وغالبًا ما تتركز القرارات في يد شخص أو مجموعة صغيرة، ما يُسرّع من الإجراءات ويُقلل من الوقت اللازم لتنفيذ الخطط. (النجار و العلي، 2006، صفحة 67)

د. **الترابط الوظيفي والبساطة في الإدارة:** غالبًا ما يتولى صاحب المشروع مسؤوليات الإدارة بنفسه، حيث يتداخل دور المالك مع أدوار المدير التنفيذي، ما يؤدي إلى هيكل تنظيمي أفقي يفتقر إلى التخصص الوظيفي المعقد الموجود في الشركات الكبرى. هذا النمط يمنح المؤسسة طابعًا شخصيًا، ويُقلل من التعقيد الإداري. (مناصرية و نصيرة، 2008، صفحة 81)

هـ. **الانتشار الواسع:** بسبب انخفاض تكلفة التأسيس، تنتشر هذه المؤسسات في مختلف المناطق، خاصة في المناطق النائية، ما يُساعد في خلق فرص عمل محلية ويُقلل من التفاوتات الإقليمية. (سليمان و العبادي، 2017، صفحة 29)

و. **الارتباط بالمجتمع المحلي:** تُحافظ هذه المؤسسات على علاقة وثيقة ببيئتها المحلية، حيث تُزاول أنشطتها الإنتاجية والتسويقية في محيطها الجغرافي القريب، وتعتمد على موارد بشرية من نفس المجتمع، ما يُعزز من اندماجها مع السوق المحلي ويجعلها أكثر استجابة لاحتياجاته.

ز. **القدرة المحدودة على الإنتاج:** نظرًا لحجمها الصغير والإمكانات الفنية المتواضعة، غالبًا ما تكون الطاقة الإنتاجية لهذه المؤسسات منخفضة. ومع ذلك، فإن التقدّم التكنولوجي سمح لها بالدخول في مجالات إنتاجية متخصصة كانت في السابق مقتصرة على المؤسسات الكبرى. (الاسرج، الوقف الإسلامي كآلية لتمويل وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة فى الدول العربية، 2009، صفحة 06)

ح. **الاعتماد على الموارد المحلية:** تميل هذه المؤسسات إلى استخدام المواد الأولية المتاحة محليًا، سواء لأسباب تتعلق بالتكلفة أو سهولة الوصول، ما يُسهم في خفض النفقات وتعزيز التنافسية. (طشطوش، 2012، صفحة 33)

ط. **تنوع في أنماط الملكية:** تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أشكالًا متعددة من الملكية، فقد تكون فردية أو عائلية أو شراكة بسيطة، وهو ما يفتح المجال أمام تنمية المهارات والخبرات الإدارية في البيئة المحلية. (عوض الله، 1993، صفحة 25)

ي. **الاعتماد على التدريب العملي:** نادرًا ما تعتمد هذه المؤسسات على برامج تدريب رسمية، حيث يتم اكتساب المهارات من خلال الممارسة اليومية، ما يجعلها بيئة خصبة للتعلّم الذاتي ونقل المعرفة بشكل مباشر داخل المؤسسة. (محمد م.، 2018، صفحة 35)

ك. **تمكين المرأة اقتصاديا:** بسبب بساطة متطلباتها المالية والإدارية، تشكّل هذه المؤسسات فرصة مهمة لتمكين النساء اقتصاديًا، حيث تسمح لهن بإطلاق مشاريع صغيرة تُناسب مهاراتهن وتُعزز مشاركتهن في النشاط الاقتصادي. (محمد م.، 2018، صفحة 36)

ل. **المرونة وسرعة التكيف** : تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعديل توجهاتها الإنتاجية بسرعة بما يتلاءم مع التغيرات الحاصلة في السوق، سواء من حيث نوعية المنتجات أو الخدمات، أو طريقة التوزيع. (هيكل، 2003، صفحة 21)

المطلب الثالث: أسباب الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهدافها.

تُعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصرًا أساسيًا في دفع عجلة النمو الاقتصادي، لما تمتاز به من مرونة وقدرة على التكيّف. ويعود الاهتمام بها إلى دورها في توفير فرص العمل، وتنشيط الاقتصاد المحلي، وتحقيق التوازن التنموي بين المناطق. كما تُعد وسيلة فعالة لدعم الابتكار وتشجيع ريادة الأعمال. لذلك، تسعى الحكومات إلى تطوير هذا القطاع لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متعددة.

الفرع الأول: أسباب الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

جاء التركيز العالمي المتزايد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة لتجارب متعددة أثبتت محدودية فعالية المؤسسات الكبيرة في قيادة التنمية الاقتصادية، خاصة في الدول النامية. وقد برزت عدة عوامل دفعت بهذه المؤسسات إلى الواجهة، نذكر منها: (سعايدية، 2024، صفحة 35)

أ. **ضعف القدرة على إنشاء مؤسسات كبرى:** في الدول النامية نتيجة نقص التراكم الرأسمالي، وهو ما حدّ من قدرتها على الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، أو تطوير البنية التحتية الأساسية اللازمة لدفع عجلة النمو الاقتصادي.

ب. **التأخر في المجالات الإنتاجية:** بسبب احتكار الدول المتقدمة للتقنيات والمعرفة الصناعية المتقدمة، ما أجبر الدول النامية على الاعتماد المفرط على الواردات التكنولوجية، وقلّص فرص تطوير صناعات محلية ذات استقلالية إنتاجية.

ج. **ضيق الأسواق المحلية:** الناتج عن تراجع القوة الشرائية للمستهلكين، ما شكّل عقبة أمام توسّع المؤسسات الكبرى. كما واجهت هذه المؤسسات صعوبات تنافسية شديدة أمام الشركات الأجنبية متعددة الجنسيات، الأمر الذي أثر سلبًا على قدرتها على البقاء والتوسع.

د. **التحولات الجيوسياسية العالمية:** خاصة بعد تراجع الفكر الاشتراكي القائم على دعم المؤسسات الضخمة، واتساع رقعة النظام الرأسمالي الذي يمنح أهمية خاصة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغيرات.

هـ. **الأزمة المالية المتكررة:** التي ضربت العديد من الدول النامية، وأثرت بشكل مباشر على القدرات الاستثمارية للمؤسسات الكبرى، ما جعل من المشاريع الصغيرة والمتوسطة بديلًا مرنًا وأكثر قابلية للاستمرار.

و. **برامج الإصلاح الاقتصادي** التي شهدتها العديد من الدول ضمن ما يُعرف بسياسات التحويل الهيكلي، مثل الخصخصة وتقليص دور الدولة في الاقتصاد، مما خلق الحاجة إلى تنشيط دور القطاع الخاص من خلال دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ز. **استراتيجيات جديدة للمؤسسات الكبرى،** التي بدأت تواجه ارتفاعًا متزايدًا في تكاليف الإنتاج، فتبنّت أسلوب "المناولة" أو النمو المرن، وهو ما فتح المجال أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتتكامل معها وتؤدي أدوارًا إنتاجية مساندة، ما زاد من أهميتها في بنية الاقتصاد الحديث.

إلى جانب العوامل الاقتصادية والفرص الهيكلية التي تدفع نحو انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هناك جوانب شخصية ونفسية تلعب دورًا مهمًا في تحفيز الأفراد على خوض تجربة إنشاء هذه المؤسسات .فالكثير من رواد الأعمال لا تدفعهم الضرورة الاقتصادية فقط، بل تحركهم أهداف وطموحات ذاتية مرتبطة بتحقيق الذات، الاستقلالية، والرغبة في تحسين

المستوى المعيشي والاجتماعي. ويمكن تلخيص أبرز هذه الدوافع في النقاط التالية: (مكاحلية، 2015، الصفحات 54-55)

أ. **تحقيق الذات:** يسعى العديد من أصحاب المؤسسات إلى إثبات قدراتهم وتنمية شعورهم بالإنجاز، إذ ينظرون إلى مشروعهم على أنه انعكاس حقيقي لشخصيتهم ومهاراتهم ويُعد النجاح والاستمرارية والتوسع مؤشرات على قدرتهم على تحويل الأفكار إلى واقع ملموس، مما يعزز من ثقتهم بأنفسهم وفي كثير من الحالات، يتجاوز الدافع المادي مجرد الربح، ليصبح المشروع وسيلة لإثبات الذات في المجتمع أو حتى للحفاظ على مكانة الأسرة وسمعتها، حيث يُنظر لفشل المشروع أحيانًا على أنه فشل شخصي أو عائلي يجب تجنّبه بكل السبل.

ب. **السعي نحو الاستقلالية:** يُعتبر الطموح نحو التحرر من قيود الوظيفة التقليدية دافعًا أساسيًا للكثير من الأفراد. فامتلاك مشروع خاص يمنح صاحبه حرية اتخاذ القرار، وتنظيم الوقت، وتحديد الأهداف دون التقيد بالأوامر أو التعليمات التي تفرضها المؤسسات الأخرى هذا الشعور بـ"أن تكون رئيس نفسك" يُمثل حافزًا قويًا لبدء مشروع صغير أو متوسط، خاصة لدى من لا يجدون في العمل الوظيفي التقليدي مساحة كافية للتعبير عن طاقاتهم أو توجيه جهودهم بحرية.

ج. **الرغبة في تحقيق الأرباح وتحسين المستوى المعيشي** : لا يمكن إغفال أن الربح المادي يظل من أهم الدوافع وراء إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فامتلاك مشروع ناجح يُمكن أن يكون وسيلة للخروج من دائرة محدودية الدخل، والانتقال إلى فئة اقتصادية أكثر استقرارًا وراحة والعديد من الأفراد ينطلقون من فكرة بسيطة ثم يعملون على تطويرها تدريجيًا، بهدف الوصول إلى مستوى من النجاح يُحقق لهم الاستقلال المالي، ويُمكّنهم من تلبية احتياجاتهم وطموحاتهم المستقبلية.

د. **دوافع اجتماعية مرتبطة بالهوية والانتماء:** في بعض الحالات، يكون إنشاء المشروع امتدادًا لمؤسسة عائلية قائمة، أو رغبة في الحفاظ على إرث الأسرة واستمرارية نشاطها الاقتصادي. كما قد يسعى البعض إلى الانتماء لفئة معينة في المجتمع، مثل رجال الأعمال أو أصحاب المؤسسات، لما لذلك من مكانة اجتماعية واعتبارية.

الدوافع الشخصية لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متنوعة، وتتجاوز مجرد الربح المالي فهي تنبع من رغبة عميقة في الإنجاز، وتحقيق الذات، والاستقلال، والانتماء الاجتماعي، ما يجعل من هذه المؤسسات أكثر من مجرد مشاريع اقتصادية، بل وسيلة لبناء هوية ومكانة داخل المجتمع.

الفرع الثاني: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا استراتيجيًا في دعم الاقتصادات الوطنية، وتحرص الحكومات على تشجيعها لما لها من آثار إيجابية متعددة المستويات. وفيما يلي أهم أهداف هذه المؤسسات، مدعومة بشرح تحليلي لكل منها: (تواتي، 2024، صفحة 09)

أ. **توفير فرص العمل والحد من البطالة:** تعد هذه المؤسسات أحد المصادر الرئيسية للتشغيل، خاصة في الدول النامية التي تواجه معدلات بطالة مرتفعة. نظرًا لصغر حجمها، فإنها تُنشأ بسهولة وتُتيح فرص عمل مباشرة وغير مباشرة، كما تستوعب شرائح واسعة من القوى العاملة، خصوصًا ذوي المهارات المتوسطة أو المحدودة .وهذا يُساهم في تقليص الضغوط الاجتماعية الناتجة عن البطالة ويعزز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

ب. **استيعاب العمال المسرحين من المؤسسات الكبرى:** في سياق إعادة هيكلة المؤسسات العمومية أو خصخصتها، غالبًا ما يتم الاستغناء عن عدد من العمال. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توفّر لهؤلاء الأفراد فرصة إعادة الإدماج في سوق العمل، سواء من خلال التوظيف أو حتى عبر إنشاء مشاريعهم الخاصة. هذا يخفف العبء عن الدولة في دعم العاطلين عن العمل، ويُعيد الاستفادة من موارد بشرية كانت معرضة للتهميش.

ج. **التكامل مع المؤسسات الكبرى وتعزيز سلاسل القيمة:** تلعب هذه المؤسسات دورًا تكميليًا للمؤسسات الكبيرة، حيث يمكنها تلبية احتياجات الصناعات الكبرى من المدخلات الأولية أو الخدمات التكميلية (مثل التغليف، النقل، التصليح، الصناعات المغذية...). هذا النوع من التكامل يُعزز كفاءة سلاسل الإمداد ويُقلل من تكاليف الإنتاج، كما يُساهم في تنويع الاقتصاد وزيادة مرونته.

د. **استثمار الطاقات الإبداعية وتحفيز ريادة الأعمال:** تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منصة لتحويل الأفكار الريادية والمبادرات الفردية إلى مشاريع قائمة بذاتها، ما يُشجع على الابتكار المحلي ويمنح الأفراد فرصة للمساهمة الفعلية في الاقتصاد. كما أنها تُوفر بيئة مثالية لاختبار نماذج أعمال جديدة، بعيدًا عن القيود المعقدة للمؤسسات الكبيرة، مما يُسهم في ديناميكية السوق وتحديثه باستمرار.

هـ. **تعزيز التنمية المحلية وتقليص الفوارق الجغرافية:** تنتشر هذه المؤسسات بشكل واسع في المناطق النائية والريفية، نظرًا لانخفاض تكاليف تأسيسها، واعتمادها على الموارد المحلية. هذا الانتشار يساهم في تنشيط الاقتصاد المحلي، ويخلق فرصًا اقتصادية في أماكن غالبًا ما تكون مهمشة. وبذلك، تصبح أداة فعالة في تحقيق التنمية المتوازنة بين المناطق والحد من ظاهرة الهجرة نحو المدن الكبرى.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست مجرد مشاريع صغيرة الحجم، بل هي رافعة اقتصادية واجتماعية قوية، تخلق الوظائف، وتفعّل الطاقات المحلية، وتربط الاقتصاد المحلي بالوطني. نجاح هذه المؤسسات لا يُقاس فقط بالأرباح، بل أيضًا بقدرتها على خلق تأثير تنموي شامل.

المطلب الرابع: أنواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها التنموي.

تُعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، لما تمتاز به من مرونة وتنوع في الأنشطة والقطاعات ورغم اختلاف أشكالها وطبيعة مجالاتها، إلا أنها تتقاطع في قدرتها على خلق فرص عمل حقيقية وتنشيط الدورة الاقتصادية، خاصة في المناطق التي تعاني من محدودية الموارد كما تمثل هذه المؤسسات أداة فعالة في تمكين الفئات الاجتماعية الهشّة، وتعزيز الاندماج الاقتصادي من هنا تبرز أهمية التعرّف على أنواع هذه المؤسسات وتحليل دورها التنموي باعتباره مدخلًا جوهريًا نحو بناء اقتصاد وطني متوازن ومستدام.

الفرع الأول: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تنوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث أنشطتها، وأهدافها، وطبيعة تكوينها، الأمر الذي يجعل من تصنيفها ضرورة لفهم أدوارها المختلفة داخل الاقتصاد الوطني، هذا التنوع لا يعكس فقط حجمها أو عدد العاملين فيها، بل يمتد إلى مجالات تخصصها، هذا التعدد في الأنواع يساعد في صياغة سياسات دعم وتمويل تتناسب مع احتياجات كل نوع منها، ويُسهم في توجيه برامج التنمية الاقتصادية بشكل أكثر دقة. لذلك، من المهم التعرّف على مختلف الأنماط التي تندرج تحت مظلة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تختلف باختلاف البيئة الاقتصادية، والثقافية، وحتى الجغرافية التي تنشأ فيها وفي هذا الإطار، سنتناول أبرز أنواع هذه المؤسسات:

أولا: **حسب الشكل القانوني**: يعد الشكل القانوني من الجوانب الجوهرية التي تُحدد طبيعة المؤسسة، وتُؤثر على مسؤوليات الشركاء، وطرق إدارتها، وكذلك كيفية توزيع الأرباح وتحمل الخسائر ويمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الشكل القانوني إلى نوعين رئيسيين: شركات الأشخاص وشركات الأموال، ويضاف إليها نوع الشركة ذات المسؤولية المحدودة، والتي تجمع بين خصائص النوعين وهي: (خوني و حساني ، اساليب التمويل بالمشاركة، 2015، الصفحات 55-57)

أ. **شركات الأشخاص**: يُبنى هذا النوع من الشركات على عنصر الثقة والعلاقات الشخصية بين الشركاء، حيث يقوم المشروع في الغالب بين أفراد تجمعهم معرفة سابقة، مثل الأصدقاء أو أفراد العائلة. وتُعتبر هذه الشركات مناسبة للمشاريع الصغيرة التي تتطلب تعاونًا مباشرًا، ويكون لكل شريك دور فاعل في الإدارة واتخاذ القرار ومن أبرز أنواع شركات الأشخاص:

1. **شركة التضامن** :وهي أكثر أشكال الشركات شيوعًا في البيئة المهنية، حيث يُباشر جميع الشركاء الأنشطة التجارية باسمهم، ويتحملون المسؤولية بالتضامن عن التزامات الشركة. وتُنشأ غالبًا بين أفراد تجمعهم ثقة متبادلة، مثل العائلة أو المعارف، وغالبًا ما يتم تأسيسها لمواجهة حاجات مالية أو للاستثمار المشترك في مشروع صغير أو متوسط.
2. **شركة التوصية البسيطة**: تتكوّن من نوعين من الشركاء: شركاء متضامنون يُديرون الشركة ويُسألون عن ديونها في أموالهم الخاصة، وشركاء موصون لا يشاركون في الإدارة وتقتصر مسؤوليتهم على حدود حصصهم.
3. **شركة المحاصة**: وهي شركة غير معلنة للغير، تُقام باتفاق داخلي بين الشركاء دون تسجيلها رسميًا، ولا تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وغالبًا ما تُستخدم لإنجاز صفقات أو مشاريع قصيرة الأجل.

ب. **شركات الأموال**: تركز شركات الأموال على المساهمة المالية في رأس المال أكثر من العلاقة الشخصية بين الشركاء. فالعنصر الأساسي هنا هو مقدار الحصة المقدّمة، وليس هوية الشخص أو مدى معرفته بالشركاء الآخرين ومن أهم أنواع شركات الأموال:

1. **شركة المساهمة:** شركة ذات طابع رأسمالي بحت، تنقسم حصصها إلى أسهم قابلة للتداول، ويُحدد دور كل مساهم بحسب عدد الأسهم التي يملكها، دون أن يكون له بالضرورة دور في الإدارة.
2. **شركة التوصية بالأسهم:** تشبه شركة التوصية البسيطة، لكن حصص الشركاء الموصين تكون في شكل أسهم، مما يجعلها قابلة للتداول، بينما يتولى الشركاء المتضامنون مسؤولية الإدارة ويتحمّلون كامل الالتزامات.

ج. **الشركة ذات المسؤولية المحدودة:** تعرف الشركة ذات المسؤولية المحدودة بأنها كيان تجاري يُنشأ من قِبل شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص، وتكون مسؤوليتهم المالية محدودة بقدر الحصص التي قدموها في رأس المال، أي أنهم لا يتحمّلون الخسائر من أموالهم الخاصة. وفي حال تأسست الشركة من شخص واحد فقط، تُعرف قانونيًا باسم" :المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة"، ويكون لهذا الشخص كامل الصلاحيات في الإدارة، مع احتفاظه بالحماية القانونية من المسؤولية الكاملة عن التزامات الشركة. (شطارة، 2023، صفحة 67)

د. **شركات فردية:** و هي المؤسسات التي مسؤول عنها و يديرها شخص واحد حيث يقوم باتخاذ جميع القرارات و في مقابل يحصل على الأرباح وهو المسؤول الأول والأخير عن نتائج الأعمال المؤسسة من أرباح وتحمل للخسائر. (صخر، 2006، صفحة 26)

ثانيا: **حسب طبيعة النشاط:** تُصنّف المؤسسات الصغيرة وفقًا لطبيعة نشاطها الاقتصادي إلى ثلاثة أنواع رئيسية، وهي: المؤسسات الإنتاجية، المشروعات الخدمية، والمشروعات التجارية، هذا التصنيف يساعد على فهم أدوارها المختلفة داخل المنظومة الاقتصادية وتحديد احتياجاتها من الدعم والتمويل حيث: (سليمان و العبادي، 2017، الصفحات 31-32)

أ. **المؤسسات الإنتاجية:** يركز هذا النوع من المؤسسات على تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية أو شبه نهائية، وتُعتبر من الأنشطة التي تخلق قيمة مضافة للاقتصاد، أي أن قيمة المخرجات تكون أعلى من قيمة المدخلات المستخدمة في عملية الإنتاج. ويُقصد بالتطابق أو "التماثل الإنتاجي" أن جميع الوحدات المنتَجة تحمل نفس الخصائص والمواصفات وتنقسم المؤسسات الإنتاجية إلى نوعين رئيسيين:

1. **المؤسسات السلع الاستهلاكية** :وتشمل الصناعات الصغيرة والحرفية، مثل الورش التي تستخدم الموارد المحلية لإنتاج منتجات استهلاكية تلبي حاجات المجتمع.
2. **المؤسسات السلع الإنتاجية** :وهي التي تُنتج أجزاء أو مكوّنات تُستخدم في تصنيع سلع أخرى، مثل الصناعات المغذية لقطاع الملابس الجاهزة، أو مكونات السيارات، أو المواد الأولية للصناعات الغذائية

ب. **المؤسسات الخدمية:** تركز هذه المشاريع على تقديم خدمات مباشرة للغير مقابل أجر، حيث تتولى إنجاز مهام قد يصعب على الأفراد أو المؤسسات تنفيذها بأنفسهم. ومن الأمثلة على ذلك: خدمات النقل، السياحة، الصيانة، النظافة، وغيرها من الخدمات التي تُلبّي طلبًا متزايدًا في السوق المحلي.

ج. **المؤسسات التجارية:** تتمثل في الأنشطة التي تعتمد على شراء وبيع السلع، سواء كانت سلعًا مفردة أو متنوعة، بهدف تحقيق ربح من فارق السعر بين الشراء والبيع .وقد يشمل هذا النوع أيضًا عمليات التعبئة والتغليف قبل إعادة البيع، كما هو الحال

في تجارة الجملة والتجزئة ومن الجدير بالذكر أن العديد من المشروعات الخدمية تأخذ طابعًا تجاريًا أيضًا، حيث تُقدَّم خدمات بدلاً من السلع، لكنها تُسوق وتُباع بنفس الأسلوب التجاري.

ثالثا: **التصنيف حسب معيار النمو**: يُعد معدل النمو المتوقع من أهم المعايير المستخدمة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يُظهر قدرة المؤسسة على التوسع والتطور مستقبلاً يمكن التمييز بين نوعين رئيسيين من المؤسسات من حيث قابلية النمو: (كافي، بيئة و تكنولوجية ادارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، 2014، الصفحات 34-35)

أ. **المؤسسات محدودة النمو**: تمثل هذه الفئة المؤسسات التي تنشط ضمن نطاق محدود من حيث الحجم والإمكانات، وغالبًا ما لا يكون لديها خطط مستقبلية للتوسع. وتكون هذه المشاريع في العادة مرتبطة بأنشطة محلية بسيطة مثل محلات بيع الزهور، المقاهي، أو مطاعم الوجبات السريعة. ويكون الدافع الأساسي وراء إنشائها هو تحقيق دخل مستقر ومرضٍ للمالك، الذي غالبًا ما يُفضّل الحفاظ على حجم العمل الحالي دون الدخول في تحديات التوسع أو التغيير. ويُلاحظ أن هذه المشاريع ترتكز على الجهد الشخصي أكثر من الطموح الاستثماري.

ب. **المؤسسات ذات النمو السريع**: أما هذا النوع من المؤسسات، فيتميّز بـ توفّر إمكانات كبيرة للتوسع والتطور .تنطلق هذه المشاريع غالبًا بحجم صغير، لكن مع وجود رؤية واضحة للنمو واستراتيجية للتوسع، سواء على مستوى الإنتاج أو الوصول إلى أسواق جديدة تدار عادةً من قِبل فريق إداري متخصص قادر على جذب التمويل الخارجي، وتقديم منتجات أو خدمات تلبي احتياجات الأسواق الكبيرة. ويُنظر إلى هذا النوع من المؤسسات على أنه أكثر قدرة على خلق فرص عمل وتحقيق تأثير اقتصادي ملموس على المدى المتوسط والطويل.

رابعا: حسب طبيعة الملكية: يعد معيار الملكية من المعايير المهمة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يحدد الجهة التي تمتلك وتدير المؤسسة، وما إذا كانت هذه الجهة فردية، جماعية، أو حكومية حيث تنقسم المؤسسات إلى الأنواع التالية: (جعيجع و براهيمي ، 2011، صفحة 10)

أ. **المؤسسات العامة**: هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها بالكامل إلى الدولة أو إحدى هيئاتها، ولا يتمتع المسؤولون عنها بحق التصرف الشخصي في أصولها. وتُدار وفقًا لقوانين وتشريعات القطاع العام، ويُوجَّه نشاطها غالبًا نحو تحقيق أهداف اقتصادية أو اجتماعية على المستوى الوطني.

ب. **المؤسسات الخاصة**: تعود ملكية هذا النوع من المؤسسات إلى أفراد أو مجموعات من الأشخاص، مثل الشركاء في شركات الأشخاص أو شركات الأموال. وتتميّز بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات، مع سعي مباشر نحو الربح وتنمية رأس المال.

ج. **المؤسسات المختلطة**: تُشكّل هذه المؤسسات نموذجًا تشاركيًا بين القطاع العام والخاص، حيث تتقاسم الدولة ومستثمرون خواص ملكية وإدارة المؤسسة. ويهدف هذا الشكل إلى الاستفادة من خبرات القطاع الخاص مع الحفاظ على دور إشرافي أو تمويلي من الجهات الحكومية.

خامسا: حسب طبيعة التوجه: من جانب آخر، يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب توجهها الإنتاجي والتنظيمي، أي طبيعة نشاطها، وبُنيتها، ومستوى اعتمادها على التكنولوجيا حيث تصنّف إلى ثلاثة أنماط رئيسية: (صابرين، 2016-2017، صفحة 26)

أ. **المؤسسات العائلية:** تعتمد هذه المؤسسات على العمل داخل الأسرة، حيث يتولى أفراد العائلة تنفيذ العمليات الإنتاجية والإدارية، وغالبًا ما تُمارس نشاطها داخل المنزل أو في ورشة صغيرة تابعة له. وتُركّز عادة على إنتاج سلع تقليدية أو أجزاء تُستخدم في صناعات أكبر ضمن نمط يُعرف بـ "الإنتاج من الباطن"، وهو شائع في الدول الصناعية مثل اليابان وسويسرا. أما في الدول النامية، فغالبًا ما تنشط في قطاعات مثل النسيج والجلود.

ب. **المؤسسات التقليدية:** تشترك مع المؤسسات العائلية في اعتمادها على العمل اليدوي والإنتاج التقليدي، لكنها تتسم بدرجة أكبر من الاستقلال والتنظيم، حيث قد تستعين بعمّال مأجورين وتعمل في أماكن مخصّصة مثل ورشات أو محلات صغيرة. كما أنها قد تكون مرتبطة بتعاقدات مباشرة مع مؤسسات صناعية، ما يمنحها صفة رسمية أوسع مقارنة بالمؤسسات العائلية.

ج. **المؤسسات المتطورة:** يمثل هذا النمط الأكثر حداثة في القطاع، إذ تعتمد هذه المؤسسات على التقنيات الصناعية الحديثة في كافة جوانب العمل، من الإنتاج إلى الإدارة. وتُركّز على تصنيع منتجات بجودة عالية، تتماشى مع معايير الصناعة المتقدمة، مع وجود طموحات توسعية واضحة نحو أسواق أكبر وأكثر تنافسًا.

الفرع الثاني: الدور التنموي الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا محوريًا في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، نظرًا لقدرتها على استيعاب الأيدي العاملة، وتنشيط الدورة الإنتاجية على المستويين المحلي والوطني فهي تُعد وسيلة فعالة لتوسيع قاعدة النشاط الاقتصادي، وخلق بيئة أعمال مرنة تدعم الابتكار المحلي وتُشجع على روح المبادرة وتعزيز من فرص الاندماج الاقتصادي والاجتماعي للفئات الهشة في المجتمع ونذكر اهم أدوار في مايلي:

أ. **تقديم منتجات وخدمات جديدة:** مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الابتكار والتجديد يُعد الابتكار والتجديد من أبرز السمات التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يُعتبر الإبداع عنصرًا أساسيًا في إدارتها واستمراريتها. وغالبًا ما تكون هذه المؤسسات مصدرًا رئيسيًا للأفكار الجديدة، سواء على مستوى تطوير المنتجات أو تقديم خدمات مبتكرة تستجيب لاحتياجات العملاء بشكل مباشر، تنبع هذه القدرة على الابتكار من قرب هذه المؤسسات من السوق، وتفاعلها اليومي مع الزبائن، مما يُمكّنها من فهم متغيرات الطلب بسرعة والاستجابة لها بمرونة. وبالتالي، فإن مساهمتها لا تقتصر فقط على النشاط الاقتصادي، بل تمتد إلى تحفيز بيئة الابتكار محليًا، وهو ما يُعزز التنافسية ويدفع بعجلة التطور التكنولوجي والاقتصادي في المجتمع. (سعايدية، 2024، صفحة 38)

ب. **توفير مناصب العمل ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من البطالة:** تُعد مشكلة البطالة من أبرز التحديات التي تواجه الدول النامية، لما تتركه من آثار سلبية على المستويين الاقتصادي والاجتماعي. وقد أصبحت هذه المشكلة محورًا أساسيًا

في برامج الاقتصاديين وصانعي السياسات الباحثين عن حلول فعّالة ومستدامة. وفي هذا السياق، برزت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة محورية للمساهمة في التخفيف من البطالة، من خلال قدرتها على خلق فرص عمل حقيقية تستوعب أعدادًا كبيرة من طالبي الشغل، وتتميز هذه المؤسسات بـ انتشارها في المناطق ذات الكثافة السكانية المرتفعة والقرى والمدن الصغيرة، مما يُسهم في الحد من ظاهرة النزوح نحو المدن الكبرى بحثًا عن العمل. كما أنها تعتمد في نشاطها على أنظمة إنتاج كثيفة العمالة، وتُوظف أفرادًا من محيطها الاجتماعي، سواء من الأقارب أو المعارف، دون اشتراط مؤهلات إدارية عليا، ما يجعلها أكثر انفتاحًا على مختلف شرائح المجتمع، وتُشير بعض الدراسات إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تُساهم بنسبة تتراوح بين 33%إلى 88% من إجمالي فرص العمل المتوفرة، وهي نسبة تختلف من بلد إلى آخر حسب الهيكل الاقتصادي والبيئة الاستثمارية. هذا الواقع يجعل من هذه المؤسسات ركيزة أساسية في توليد مناصب الشغل، خصوصًا في ظل تراجع دور الدولة في التوظيف المباشر بعد التحول نحو اقتصاد السوق. كما أن المؤسسات الكبرى، وبعد أن وصلت إلى مستويات عالية من الاستقرار، لم تعد بحاجة إلى التوسع في التوظيف، مما زاد من الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرافعة لخلق وظائف جديدة بفضل ديناميكيتها وسرعة استجابتها للتغيرات الاقتصادية. وتدعم الإحصائيات الدولية هذا الدور التنموي؛ ففي الولايات المتحدة الأمريكية، تُساهم المشروعات الصغيرة في توفير نحو 90% من إجمالي الوظائف الجديدة، كما أظهرت دراسة أن المؤسسات التي توظف أقل من 100 عامل تمثل 99.53%من إجمالي المؤسسات الأمريكية، وتُوظف أكثر من 18 مليون عامل. أما في أوروبا، فتشير بيانات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) إلى أن 60%إلى 70% من التوظيف في الدول الأوروبية يأتي من خلال المشروعات الصغيرة. كما تؤكد دراسات أن المؤسسات الصغيرة جدًا تهيمن على قطاعات مثل الخدمات والبناء، في حين تبقى مساهمتها في القطاع الصناعي أقل نسبيًا، أما في دول أمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي، فإن المؤسسات الصغيرة تستوعب أكثر من 50%من اليد العاملة في القطاع الصناعي، بينما شهدت فرنسا سنة 1994 إنشاء أكثر من 575,000وظيفة جديدة بفضل المؤسسات الصغيرة الناشئة. (عزيز، 2014، الصفحات 147-150)

ج. **تكوين قاعدة من العمالة الماهرة:** تعد القوى العاملة المؤهلة أحد الأسس الضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وهو ما يجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورًا محوريًا في هذا المجال. إذ تتطلب طبيعة هذه المؤسسات توفر عمال ذوي مهارات مهنية وتقنية متنوعة، الأمر الذي يدفع إلى تعزيز برامج التدريب والتأهيل، سواء داخل المؤسسة أو من خلال التعاون مع مراكز التدريب المهني وتُعتبر هذه الخاصية من أبرز سمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تساهم في إعداد قاعدة واسعة من العمالة المدربة التي لا تخدم هذه المؤسسات فحسب، بل تُشكّل رصيدًا بشريًا مهمًا لسوق العمل الوطني. وبهذا، فإن دعم هذه المؤسسات يُسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الموارد البشرية، وهو ما يُعزّز من تنافسية الاقتصاد ويُسرّع من وتيرة النمو. (صقر، 2020، صفحة 35)

د. **تعزيز النمو الاقتصادي المحلي:** تُساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال استثمارها في الموارد المتاحة محليًا، مما يُعزز من قيمة الاقتصاد القائم على الإنتاج والتوزيع في المناطق المختلفة، خاصة في القطاعات التي لا

تستقطب الاستثمارات الكبرى. ويُعد هذا الدور التنموي بالغ الأهمية، لأنه يُساعد على تنشيط الدورة الاقتصادية داخل المجتمعات المحلية، ويدعم جهود تحقيق تنمية متوازنة تُقلل من الفوارق بين المناطق الحضرية والريفية، وتسهم في الحد من التركز الاقتصادي في المدن الكبرى فقط (سومية، جعدي، و غزال، 2021، صفحة 206)

هـ. **توزيع الصناعات وتنويع الهيكل الصناعي:** تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا محوريًا في إعادة توزيع النشاط الصناعي خارج المراكز الحضرية الكبرى، من خلال توجيه الاستثمارات نحو المدن الصغيرة، والمناطق الريفية، والتجمعات السكانية النائية . ويُساهم هذا التوجه في استغلال الموارد المحلية المتوفرة في تلك المناطق، وتلبية حاجات الأسواق المحلية المحدودة، إلى جانب خلق فرص عمل مباشرة لسكان هذه المناطق، مما يعزز من التوازن التنموي على المستوى الجغرافي. إضافة إلى ذلك، تتميز هذه المؤسسات بأنها لا تُشكل عبئًا على البنية التحتية والخدمات العامة في تلك المناطق، نظرًا لحجمها المحدود مقارنة بالمصانع الكبرى. كما أن أنشطتها غالبًا ما تكون أقل تأثيرًا من الناحية البيئية، وهو ما يقلّل من المشاكل المتعلقة بالتلوث والضوضاء والازدحام التي ترافق عادة المنشآت الصناعية الكبيرة في المدن الكبرى وعلى مستوى الهيكل الصناعي، تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع القاعدة الإنتاجية، من خلال إنتاج كميات صغيرة ومتنوعة من السلع والخدمات، خاصة في القطاعات التي لا تغطيها الصناعات الكبرى. فبينما تركز هذه الأخيرة على الإنتاج الواسع لتلبية حاجات الأسواق الكبرى، تتخصص المؤسسات الصغيرة في تلبية الاحتياجات اليومية للمستهلكين، وخاصة في مجال السلع الاستهلاكية الأساسية كما تُساهم هذه المؤسسات في تقليص الاعتماد على الاستيراد، من خلال إنتاج بدائل محلية ذات جودة مقبولة، مما يُعزّز من الاكتفاء الذاتي ويدعم الميزان التجاري للدولة. (عزيز، 2014، صفحة 151)

و. **استخدام التكنولوجيات الملائمة:** تتميّز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية باعتمادها على تقنيات إنتاج بسيطة ومناسبة للبيئة المحلية، تعرف بـ"التكنولوجيا الملائمة". هذه التقنيات غالبًا ما تكون كثيفة الاستخدام للعمالة وقليلة التكاليف مقارنة بالتقنيات المتقدمة التي تعتمد بشكل كبير على رأس المال وتتطلب استيراد معدات معقدة، ما يُميز هذه التكنولوجيا أنها لا تحتاج إلى موارد ضخمة من العملة الصعبة، وغالبًا ما تكون الخامات المرتبطة بها متوفرة محليًا، ما يُساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج والاعتماد على الاستيراد. كما أن طبيعتها البسيطة تجعل من السهل تدريب اليد العاملة المحلية على استخدامها، دون الحاجة إلى مهارات عالية أو تكوين تقني طويل، ما يعزز من فرص التشغيل السريع. وعلى الرغم من أن هذه التقنيات قد تبدو متأخرة مقارنة بالتكنولوجيا المتقدمة، إلا أنها تُعتبر أكثر فاعلية وجدوى اقتصادية في السياق التنموي للدول النامية، من حيث التكلفة، وسهولة الصيانة، والتحكم في التشغيل، بالإضافة إلى مساهمتها في تعزيز الإنتاجية ضمن الموارد المتاحة ومن هذا المنطلق، فإن التوجه نحو اعتماد تكنولوجيا مناسبة ومبسطة يُعد خيارًا استراتيجيًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويساعد صانعي السياسات الاقتصادية على إيجاد حلول إنتاجية منخفضة التكلفة وعالية الكفاءة، حتى وإن لم تكن تلك الحلول الأحدث من حيث التطور التكنولوجي .(عزيز، 2014، صفحة 152)

ز. **تعبئة المدخرات الصغيرة واستثمارها:** تُشكّل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قناة فعالة لاستقطاب المدخرات الفردية المحدودة وتوجيهها نحو الاستثمار المنتج، بدلاً من بقائها مجمّدة في شكل اكتناز نقدي غير فعّال. ونظرًا لانخفاض تكلفة إنشاء هذه

المؤسسات مقارنة بالمشاريع الكبرى، فإنها تُعتبر وسيلة مناسبة لتوظيف رؤوس الأموال الصغيرة وتحفيز أصحابها على الدخول في النشاط الاقتصادي، مما يُنشّط الدورة الاقتصادية ويُوسع القاعدة الاستثمارية. (مكاحلية، 2015، صفحة 102)

ح. **تحقيق التنمية الإقليمية والمتوازنة:** تنتشر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مناطق الدولة، بما في ذلك الأقاليم النائية والمهمّشة، ما يساهم في تقليص الفوارق الجغرافية وتحقيق تنمية محلية متوازنة .هذا الانتشار يُمكّنها من لعب دور تنموي في تحفيز الاقتصاد المحلي، وتشغيل السكان داخل بيئاتهم، ويُقلل من الضغط على المدن الكبرى نتيجة النزوح الداخلي بحثًا عن العمل. (مكاحلية، 2015، صفحة 102)

ط. **دعم الإبداع والابتكار:** تُعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حاضنة طبيعية للأفكار الجديدة والتجديد المستمر، نظرًا لمرونتها الإدارية، وقرب أصحابها من العمليات اليومية للإنتاج والتسويق. إذ غالبًا ما يكون المالك هو المدير، ما يُعزز دافعيته للمغامرة وتطوير منتجات جديدة. بينما تُركّز المؤسسات الكبرى على السلع المستقرة والطلب الثابت، تجد المؤسسات الصغيرة مجالًا للاختبار والتجريب، ما يجعلها مصدرًا رئيسيًا لبراءات الاختراع والتقنيات الجديدة، كما تُثبت ذلك العديد من الإحصائيات العالمية. (مكاحلية، 2015، صفحة 102)

المطلب الخامس: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعوامل نجاحها.

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أداة محورية في تحقيق التنمية الشاملة، لما لها من قدرة على خلق فرص العمل، وتنشيط الاقتصاد المحلي، وتمكين الفئات الضعيفة كما تلعب دورًا فعالًا في تقليص الفوارق الجغرافية وتحقيق التوازن التنموي بين المناطق ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات جملة من المعوقات التي تحد من قدرتها على أداء هذا الدور بفعالية ومن هنا، يُصبح من الضروري دراسة أبرز الصعوبات التي تعرقل نموها واستمراريتها وكيفية التعامل معها.

الفرع الأول: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رغم ما تحققه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أدوار تنموية هامة، إلا أن قدرتها على الاستمرار والنمو تواجه جملة من التحديات والمعوّقات التي تؤثر سلبًا على فعاليتها وتختلف هذه المعوّقات من بيئة إلى أخرى، لكنها غالبًا ما تتقاطع في جوانب رئيسية، وتُعد معالجة هذه الإشكاليات أمرًا ضروريًا لضمان استدامة هذا القطاع وتعزيز دوره في التنمية الشاملة حيث يمكن نذكر منها: (سعايدية، 2024، الصفحات 43-45)

أ. **السياسات الاقتصادية والبيروقراطية الإدارية:** تعاني هذه المؤسسات من غياب برامج حكومية طويلة الأمد لدعمها، سواء على الصعيد المالي أو الفني. كما أن الإجراءات الإدارية المعقدة، مثل صعوبة الحصول على التراخيص والتسجيل الرسمي، تدفع الكثير من رواد الأعمال للعمل بشكل غير رسمي، مما يُعرّضهم للمخاطر القانونية ويمنعهم من الاستفادة من الحوافز والدعم الحكومي.

ب. **غياب دراسات الجدوى الاقتصادية:** يعتقد بعض أصحاب المشاريع الصغيرة أن دراسات الجدوى تخص المشاريع الكبيرة فقط، وهو اعتقاد خاطئ. إذ أن الانطلاق العشوائي دون تقييم الجدوى قد يؤدي إلى فشل المشروع وعدم تغطية التكاليف التشغيلية. دراسة الجدوى ضرورية لتحديد جدوى المشروع، والعائد المتوقع، واتخاذ قرارات مبنية على أسس واقعية.

ج. **ضعف الرقابة والإدارة المالية:** تعاني الكثير من هذه المؤسسات من نقص رأس المال، وغياب أنظمة رقابية فعالة، مما يجعلها غير قادرة على إدارة التدفقات النقدية والتحكم في النفقات .كما أن البيع بالأجل دون ضوابط يؤدي إلى تعقيد الوضع المالي ويفاقم الأزمات التمويلية، ما قد يُهدد استمرارية النشاط.

د. **غياب التخطيط الاستراتيجي:** تُهمل الكثير من المؤسسات الصغيرة وضع خطط استراتيجية واضحة، ما يفقدها التوجه المطلوب لتحقيق التنافسية والاستمرارية. غياب الرؤية بعيدة المدى يُضعف من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السوقية، ويجعلها عرضة للانهيار عند أول أزمة.

هـ. **صعوبة اختيار موقع العمل المناسب:** يُشكل اختيار الموقع تحديًا حقيقيًا، إذ أن المواقع المتميزة غالبًا ما تكون مكلفة جدًا، وتتجاوز أحيانًا رأس مال المشروع. ومع أن الموقع الجيد يُسهم في تحسين فرص الوصول إلى العملاء والخدمات اللوجستية، إلا أن الاستثمار فيه يُمثل عبئًا ماليًا كبيرًا، خاصة في المراحل الأولى من المشروع.

و. **ضعف الإلمام بالمعلومات الفنية والاقتصادية:** يُعاني عدد كبير من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نقص في المعرفة الفنية والاقتصادية المتعلقة بالآلات، وأساليب الإنتاج، وجودة الخدمات .هذا القصور المعرفي يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مدروسة عند اختيار المعدات والتجهيزات، ما يترتب عليه أحد أمرين: إما الاعتماد على معدات قديمة أو غير مناسبة تؤدي إلى إنتاج ضعيف الجودة وبكفاءة منخفضة، أو اللجوء إلى معدات متقدمة ومكلفة لا تتناسب مع حجم المؤسسة وإمكانياتها، ما يُسبب ارتفاعًا في تكاليف التشغيل والصيانة، ويُثقل كاهل المشروع من الناحية المالية، هذا الوضع يُؤثر سلبًا على القدرة التنافسية للمؤسسة، ويُضعف من قدرتها على النمو والتوسع في السوق، خاصة في ظل غياب الدعم الفني أو برامج الإرشاد التقني المتخصصة. (غدير، 2017/2016، صفحة 20)

ز. **المشاكل التسويقية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تُعد الصعوبات التسويقية من أبرز التحديات التي تعيق نمو وتوسّع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تعاني هذه المؤسسات من ضعف في القدرة على الترويج الفعّال لمنتجاتها، وصعوبة في فتح أسواق جديدة أو الوصول إلى فئات واسعة من المستهلكين .ويُعزى ذلك إلى عدة أسباب، منها ضعف جودة المنتجات في بعض الأحيان، وغياب مؤسسات متخصصة تتولى عملية التسويق بالنيابة عنها، كما أن غياب برامج رسمية لدعم عمليات التسويق، سواء من خلال تثبيت الأسعار أو البحث عن أسواق وزبائن جدد، يزيد من حدّة هذه المشكلة. بالإضافة إلى ذلك، فإن نقص المعلومات المتعلقة بحركة السوق واحتياجاته، يقترن غالبًا بعدم وجود اهتمام حقيقي من طرف هذه المؤسسات بإجراء دراسات سوق منهجية، ما يُضعف قدرتها على التخطيط التسويقي. (سعيد و حرحوش ، 2009، صفحة 75)

ح. **مشاكل نقص العمالة المدربة:** تُعد مشكلة نقص العمالة المدربة من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ غالبًا ما تُفضّل الكفاءات المهنية الالتحاق بالمؤسسات الكبيرة نظرًا لما توفره من مزايا وظيفية أكثر جذبًا. ويعود ذلك إلى عدة أسباب، من أبرزها ارتفاع مستوى الأجور، وتوفّر فرص الترقية والتطور المهني، إلى جانب الشعور بالأمان الوظيفي نظراً

لانخفاض احتمالات الفشل والتوقف في هذه المؤسسات مقارنة بالصغيرة والمتوسطة. كما تتمتع المؤسسات الكبرى بعدد ساعات عمل أقل نسبيًا، فضلاً عن وجود حوافز ومكافآت وامتيازات اجتماعية أوسع. كل هذه العوامل تُنتج ما يُعرف بـ"تنقية سوق العمل"، حيث تُستقطب الكفاءات العالية من قبل المؤسسات الكبيرة، وتبقى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد غالبًا على فئات محدودة من العاملين مثل كبار السن، المتقاعدين، وحديثي التخرج، الذين يعتبرون العمل فيها تجربة مؤقتة لاكتساب خبرة أولية، ريثما تتوفر لهم فرص أفضل أو يؤسسون مشاريعهم الخاصة. (خوني و حساني ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، 2008، صفحة 76)

ط. **الركود الاقتصادي ومحدودية القدرة على تحمل الخسائر:** تُعتبر فترات الركود الاقتصادي من أصعب التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ إن هذه المؤسسات غالبًا ما تُبادر إلى التوقف عن النشاط ولو بشكل مؤقت بمجرد ظهور بوادر التراجع في السوق، وذلك خوفًا من تكبّد خسائر تفوق قدرتها على التحمل .فالاستمرارية في هذا النوع من المؤسسات ترتبط بدرجة كبيرة بحجم المبيعات والتدفق النقدي المباشر، وفي غياب مبيعات كافية، تُصبح الاستدامة المالية صعبة جدًا، خاصة في ظل غياب احتياطات مالية أو صناديق طوارئ.

كما أن صغر حجم رأس المال المحدود للمؤسسة، وضعف إنتاجها، يُجعلانها أقل قدرة على امتصاص الخسائر، ما قد يؤدي إلى توقف النشاط بشكل مؤقت أو حتى دائم، خاصة إذا تجاوزت الخسائر مستوى معين. بالإضافة إلى ذلك، فإن ضعف التنويع في المنتجات نتيجة لصغر حجم المشروع يزيد من المخاطر، ويقلّل من مرونة المؤسسة في التكيف مع التغيرات الاقتصادية. كما تواجه هذه المؤسسات صعوبة في التعامل مع الممولين أو الحصول على التمويل الكافي لمواجهة الأزمات، مما يزيد من هشاشتها أمام الصدمات الاقتصادية. (خوني و حساني ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، 2008، الصفحات 78-79)

1. صعوبة الوصول الى المعلومات والتكنولوجيا: تعد صعوبة الوصول إلى المعلومات والتكنولوجيا من بين أبرز العقبات التي تحد من تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إذ تواجه هذه المؤسسات تحديات متزايدة في مواكبة التحديثات التكنولوجية بسبب نقص البيانات المتاحة حول المستجدات التقنية، وضعف البنية التحتية المعلوماتية التي تُفترض أن تسهّل هذا الوصول. كما يفاقم الوضع غياب مراكز دعم واستشارات تقنية متخصصة تساعد هذه المؤسسات على فهم التطورات واعتماد ما يتناسب منها مع طبيعة نشاطها. وإلى جانب ذلك، تُعاني هذه المؤسسات من محدودية في التمويل الموجه للبحث والتطوير، ومن غياب برامج وطنية فعالة تُسهّل تبني التكنولوجيا الملائمة لإمكاناتها. كل ذلك يُؤثر سلبًا على قدرتها على تحسين جودة الإنتاج، وتقليص التكاليف، ورفع كفاءتها التنافسية، مما يجعلها أقل قدرة على مواجهة التحديات السوقية سواء على المستوى المحلي أو الدولي. (جواد، 2007، صفحة 106)

الفرع الثاني: العوامل المساعدة على تطور واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من التحديات، غير أن هناك مجموعة من العوامل الأساسية التي تُمكنها من تحقيق النمو والاستمرارية، ومن أبرز هذه العوامل: (سعايدية، 2024، الصفحات 47-49)

أ. **الموقع الجغرافي للمؤسسة وقربها من الأسواق:** اختيار موقع مناسب للمشروع يُعد من العوامل الحاسمة في رفع كفاءته التشغيلية، إذ يُساهم الموقع القريب من الأسواق في تقليل تكاليف النقل والتوزيع، ويسهّل عملية تلبية حاجات العملاء بسرعة. كما أن الالتزام بالمعايير البيئية في اختيار الموقع يعزز من صورة المؤسسة المجتمعية ويدعم التنمية المستدامة.

ب. **تنوع مصادر التمويل ومدى توافرها:** يُعتبر التمويل أساسًا لنجاح أي مشروع، إذ تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى رؤية مالية واضحة وشاملة تشمل الجوانب التشغيلية والاستثمارية والتسويقية. ومن المهم أن تتوفر للمؤسسة مصادر تمويل مرنة، سواء من البنوك أو برامج الدعم الحكومية أو حتى التمويل الذاتي، لضمان استمراريتها وتوسعها.

ج. **القدرة على التكيّف مع التغيرات** تُعد المرونة والحساسية تجاه التغيرات في البيئة الخارجية من أهم عناصر النجاح، فالمؤسسات التي تستطيع تحليل المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية بدقة، تكون أقدر على اتخاذ قرارات استراتيجية وتجاوز الأزمات.

د. **امتلاك المعارف والمهارات الإدارية:** يحتاج قائد المشروع إلى مهارات إدارية متنوعة تشمل إدارة الموارد البشرية، المالية، التسويق، والإنتاج، ويجب أن يكون قادرًا على توظيف هذه المعارف لتوجيه المؤسسة نحو الأهداف المنشودة. كلما كان المدير ملمًا بهذه الجوانب، زادت فرص نجاح المؤسسة.

هـ. **إعداد خطة عمل واضحة ومتكاملة:** تُعد خطة العمل أساسًا ضروريًا لأي مشروع ناجح، فهي تمثل خارطة طريق لتوجيه الجهود والموارد نحو تحقيق الأهداف. وتُساعد الخطة أيضًا في اتخاذ قرارات مبنية على أسس مدروسة، وتقليل المخاطر المرتبطة بالتشغيل اليومي.

و. **إدارة الموارد المالية بشكل فعّال:** تُعتبر الإدارة المالية الدقيقة من العوامل الحيوية لاستمرار النشاط. ويتطلب ذلك تطوير أنظمة معلومات مالية تساعد على اتخاذ قرارات مدروسة، والرقابة على النفقات والإيرادات. فالمتابعة المحاسبية الجيدة تُمكّن من الحفاظ على استقرار المشروع ومواجهة الأزمات.

ز. **الإدارة الفعالة للموارد البشرية:** نجاح المشروع يعتمد إلى حد كبير على أداء العاملين ومدى التزامهم .لذا، من الضروري أن يتقن صاحب المشروع مهارات إدارة الأفراد وتحفيزهم، لضمان بيئة عمل منتجة وملتزمة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة. التدخل القانوني والسياسي لضمان بيئة منافسة عادلة في ظل هيمنة المؤسسات الكبرى على الأسواق، تُواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منافسة غير متكافئة تعيق قدرتها على النمو والمنافسة الفعّالة. لذلك، أصبح من الضروري اليوم تدخل الدولة من خلال وضع سياسات وقوانين واضحة تحمي هذه المؤسسات من الاحتكار، وتكفل لها فرصًا متساوية في الوصول إلى السوق والموارد، خاصة في مجالات التموين، التوزيع، والصفقات العمومية.

ح. **إنشاء هيئات حكومية متخصصة لدعم هذا القطاع:** مع تطور بيئة الأعمال وتنوع التحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة، بات من المهم وجود أجهزة وهيئات رسمية مستقلة تُعنى بدعم هذه المؤسسات، ليس فقط عبر التمويل، بل أيضًا من خلال برامج تدريب، واستشارات فنية، وتحليل احتياجات السوق .مثل هذه الهيئات يمكن أن تُشكل صلة وصل فعّالة بين الحكومة وروّاد الأعمال، وتُساعد على صياغة سياسات مرنة وموجهة حسب خصوصيات هذا القطاع.

ط. **تشجيع البحث العلمي لفهم خصوصيات القطاع وتطويره:** في عصر الاقتصاد الرقمي والمعرفي، تُعد البحوث الأكاديمية والتطبيقية عنصرًا أساسيًا في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. لذا، من المهم أن يضطلع علماء الإدارة والاقتصاد بدورهم في إجراء دراسات معمقة تبرز الخصائص الفريدة لهذا القطاع، وتحدد احتياجاته الفعلية في مجالات مثل التسويق الرقمي، التحوّل التكنولوجي، الابتكار، والتمويل البديل. هذه الدراسات تُساهم في صنع قرارات مستنيرة، وتوجيه الاستثمارات والبرامج الداعمة بشكل أكثر فعالية.

كما يمكن اضافة أبرز التوصيات التي يمكن تبنيها لتقوية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجعلها فاعلًا رئيسيًا في تحقيق التنمية الشاملة في النقاط التالية: (بن وسعد، 2018، صفحة 108):

أ. **تشجيع خرّيجي الجامعات وأصحاب الشهادات العليا على ريادة الأعمال:** من الضروري تحويل فكر الاعتماد على الوظيفة الحكومية إلى ثقافة المبادرة الفردية، من خلال تحفيز الشباب الجامعي على إنشاء مشاريع صغيرة ومتوسطة، وتوفير البيئة القانونية والتكوينية المناسبة لذلك، باعتبارهم قوة بشرية مؤهلة قادرة على الابتكار والتجديد.

ب. **توجيه الاستثمار نحو المناطق الريفية والقرى:** تُساهم إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المناطق النائية في تحقيق التوازن التنموي بين الجهات، من خلال تشغيل اليد العاملة المحلية وتلبية الطلب الاستهلاكي للسكان، مما يُقلّل من الفوارق الجغرافية ويُخفف الضغط عن المدن الكبرى.

ج. **إنشاء شبكة معلومات وطنية وربطها بالعالم الخارجي:** تُعد المعلومة الاقتصادية الدقيقة أساسًا لأي قرار استثماري ناجح، لذا يُوصى بإنشاء منصات معلوماتية رقمية تُوفر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بيانات تفصيلية حول الأسواق، التمويل، القوانين، والفرص المحلية والدولية، لتعزيز قدرتها على المنافسة.

د. **تعزيز العلاقة بين المؤسسات الكبرى والصغرى عبر المناولة الصناعية:** ينبغي تشجيع المؤسسات الكبيرة على الاستعانة بالمؤسسات الصغيرة في إنتاج الأجزاء والمكوّنات، مما يُتيح لهذه الأخيرة فرصة الاستفادة من الدعم التمويلي والخبرة التكنولوجية، ويُكرّس مفهوم التكامل الاقتصادي بين مختلف فئات المؤسسات.

هـ. **تقديم حوافز مالية وضريبية لتشجيع الإنتاج والتصدير:** يتطلّب تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التوسع في الإنتاج والتصدير، منحها إعفاءات ضريبية، وأسعار تفضيلية، وتمكينها من تسويق منتجاتها للقطاع الحكومي بأسعار دعم تفوق أسعار السوق، ما يدعم استقرارها ويُشجع على تنافسيتها عالميًا.

تمثّل هذه التوصيات خارطة طريق لتفعيل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد الوطني، وتحويلها من مجرد وحدات إنتاجية بسيطة إلى محركات حقيقية للتنمية والابتكار والتشغيل.

المبحث الثالث: أهمية الاقتصاد الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في ظل التحوّلات المتسارعة التي يشهدها العالم نحو الرقمنة، لم يعد الاقتصاد الرقمي مجرد خيار، بل أصبح ضرورة استراتيجية لتمكين المؤسسات من البقاء والتوسع وتبرز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأحد أهم المستفيدين من هذا التحول، لما يوفره الاقتصاد الرقمي من فرص هائلة للابتكار اذ انه يمثّل اليوم رافعة حقيقية لدعم استدامتها وتعزيز قدرتها على النمو والمنافسة، سواء على المستوى المحلي أو العالمي.

المطلب الأول: فوائد التحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يمثل الاقتصاد الرقمي فرصة ذهبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتجاوز التحديات التقليدية، والتحول إلى كيانات أكثر كفاءة، قدرة على النمو، واستدامة في سوق عالمي يتغير بسرعة ومن بين اهم هذه الفوائد نذكر: (McGuire، 2024)

أ. **تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم وتفاعلهم**: يمكن للاقتصاد الرقمي أن يحدث نقلة نوعية في كيفية تفاعل المؤسسات مع عملائها من خلال أدوات ذكية تفهم احتياجاتهم وتفضيلاتهم. وتُظهر الإحصائيات أن 52% من العملاء يتجهون إلى المنافسين بمجرد شعورهم بتجربة رقمية ضعيفة، مما يوضح أهمية تقديم تجربة رقمية متميزة.

ب. **تمكين تجربة مستخدم عالية الجودة لكافة الأطراف**: لا يقتصر التحول الرقمي على العملاء فحسب، بل يُحسّن تجربة الموظفين والمديرين أيضًا، من خلال أدوات تعتمد على الأتمتة، التعلم الآلي، والذكاء الاصطناعي.

ج. **تعزيز القدرة على جمع البيانات وتحليلها**: الاقتصاد الرقمي يمكّن المؤسسات من جمع كمّ هائل من البيانات من العملاء والعمليات المختلفة اذ يمكن تفسير البيانات واستخدامها في تحسين اتخاذ القرار وتعزيز كفاءة العمل عبر مختلف الإدارات.

د. **الحصول على رؤى قائمة على البيانات**: من خلال تحليل بيانات العملاء، المخزون، السوق، والتفاعلات، تكتسب المؤسسة رؤى دقيقة تكشف عن أوجه القصور وتساعد على تطوير استراتيجيات نمو فعالة.

هـ. **تحقيق الدخل من البرمجيات**: يسمح التحول الرقمي باعتماد نماذج أعمال مرنة مثل الاشتراكات، الإعلانات، الخدمات المجانية، الترخيص، التمويل الجماعي، مما يوفر مصادر دخل جديدة تتجاوز النمط التقليدي.

و. **زيادة مصادر الإيرادات الحالية**: تُتيح التحليلات الرقمية ابتكار منتجات وخدمات جديدة نابعة من احتياجات السوق الفعلية، كما توسّع المؤسسة قاعدة عملائها من خلال الوصول إلى أسواق جديدة غير تقليدية.

ز. **خفض التكاليف على المدى الطويل**: التحول من الأنظمة القديمة إلى أنظمة رقمية أكثر كفاءة، مثل ERP أو أدوات الذكاء الاصطناعي، يُوفر تكاليف الصيانة والتشغيل المرتفعة المرتبطة بالبنى التقليدية.

ح. **تعزيز التواصل والتعاون الداخلي**: تُسهل أدوات التعاون الرقمي سير العمل، وتُقلل من التعقيدات الإدارية، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والانسجام بين الفرق.

ط. **زيادة مرونة النمو والاستجابة للتغيّرات:** تمنح الأدوات الرقمية المؤسسات الصغيرة قدرة أكبر على التكيف مع تحولات السوق المفاجئة، وهو ما لا يمكن تحقيقه في ظل الأنظمة التقليدية.

ي. **الحد من الخطأ البشري:** عبر الأتمتة واختبار البرمجيات، يُمكن تقليل نسبة الخطأ البشري، مما يُحسّن دقة العمل ويحافظ على جودة الأداء والإنتاج.

ك. **خلق بيئة عمل تركز على تميز الموظف:** تسهم أدوات التعلم الرقمي والأنظمة التكنولوجية الحديثة في تنمية مهارات العاملين، وتعزيز روح الابتكار داخل المؤسسة.

ل. **رفع مستوى الإنتاجية:** توفر الأدوات الرقمية الوقت والجهد من خلال أتمتة المهام اليدوية، مما يتيح للفرق التركيز على أنشطة أكثر استراتيجية.

م. **تحقيق ميزة تنافسية عبر الابتكار:** يسمح الاقتصاد الرقمي بتطوير حلول مخصصة بسرعة، والتجاوب مع السوق بخدمات ومنتجات مرنة تُحقق التفوق على المنافسين.

ن. **تعزيز إدارة الموارد:** تُساعد النظم الرقمية في دمج البيانات والموارد في منصة واحدة، مما يُقلل الهدر ويوفر تحكمًا أفضل في أداء المؤسسة.

س. **تطوير نماذج أعمال رقمية أكثر انفتاحًا:** تُمكّن التقنيات الحديثة المؤسسات من تحويل نماذجها التقليدية إلى رقمية، كما هو الحال مع خدمات البث أو المتاجر الإلكترونية.

ع. **تعزيز الثقافة الرقمية داخل المؤسسة:** يعزز الاقتصاد الرقمي من الوعي التكنولوجي لدى الموظفين، ويحفزهم على التكيف مع الأدوات الجديدة وتبنّي ثقافة الابتكار والتحسين المستمر.

ف. **تحقيق كفاءة تشغيلية أكثر سلاسة:** تعمل المنصات الرقمية على تحسين سلاسة سير العمليات، والتقليل من التعقيد الإداري، مما يدعم استدامة النمو.

ص. **تمكين النمو الرقمي المستقبلي:** عبر الاستثمار في تقنيات قابلة للتوسع، تستطيع المؤسسات الصغيرة بناء استراتيجيات مستدامة تحقق النمو على المدى الطويل.

ق. **دعم جهود الاستدامة البيئية والاقتصادية:** يُسهم الاقتصاد الرقمي في تقليل الاعتماد على الموارد الورقية، وتبنّي حلول صديقة للبيئة، تماشياً مع الاتجاه العالمي نحو استدامة الأعمال.

ر. **تعزيز الشفافية والامتثال التنظيمي:** تسمح الأدوات الرقمية بإدارة التراخيص والبيانات وفقًا للمعايير المحلية والدولية، مما يُعزّز ثقة الشركاء ويضمن التوافق القانوني.

اذا يُساهم التحول نحو الاقتصاد الرقمي في تعزيز اندماج مؤسسات الغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي، مما يفتح آفاقًا أوسع للتكامل مع الأسواق الدولية وزيادة فرص التجارة العالمية، وتوسيع قدرة المؤسسات المحلية على الوصول إلى أسواق جديدة خارج الحدود كما تساهم في تحسين أداء الاقتصاد الوطني من خلال تقوية العلاقات مع الموردين، والمصدرين، والمنافسين، والمستهلكين،

إضافة إلى المستثمرين المحليين والأجانب حيث تعزيز التفاعل مع الأطراف الاقتصادية المختلفة مثل البنوك، وشركات التأمين، والمؤسسات الصناعية، والمنتجين، إضافة إلى الجهات الحكومية، والإدارات العامة، والمنظمات الدولية، بما يخلق منظومة اقتصادية أكثر انفتاحًا وتكاملًا. (صلاح و السيد، 2020، صفحة 6)

المطلب الثاني: خطوات التحول نحو الاقتصاد الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تشهد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأثيرًا متزايدًا من موجة التحول الرقمي العالمي، مما يفتح أمامها آفاقًا جديدة للاستفادة من الابتكارات التكنولوجية الحديثة، خاصة في قطاعات رئيسية مثل الوسائط المتعددة، وتجارة التجزئة، والتكنولوجيا ويُعزز هذا التحول الاعتماد على حلول مثل الحوسبة السحابية، التي تُمكّن هذه المؤسسات من تحسين عملياتها وتحقيق نجاح مستدام بتكلفة أقل وفي هذا الإطار، يمكن تلخيص الخطوات الاستراتيجية الأساسية التي ينبغي على هذه المؤسسات اتباعها لتحقيق تحول رقمي فعّال في النقاط التالية: (المختار، 2024، الصفحات 184-185)

أ. **التحليل والتقييم**: تعد هذه الخطوة الانطلاقة الأساسية نحو التحول الرقمي، إذ يجب على المؤسسة القيام بتحليل شامل لوضعها الحالي، بما يشمل البنية التحتية، الأمن السيبراني، والأنظمة المستخدمة. كما يجب إشراك مختلف الأقسام داخل الشركة للحصول على رؤية شاملة للاحتياجات. فمثلًا، عند التفكير في استخدام حلول الحوسبة السحابية، من الضروري تقييم البيئة التكنولوجية الحالية لتحديد الخيار الأنسب، سواء كان سحابة عامة أو خيارات البرمجة هذه المرحلة تضمن اتخاذ قرارات تقنية سليمة، تُؤسس لعملية تحول سلسة وموثوقة.

ب. **استثمار المؤسسة في ذاتها**: التحول الرقمي لا يعني فقط استخدام تقنيات جديدة، بل يتطلب إعادة هيكلة شاملة لثقافة المؤسسة وأنظمتها وعملياتها. وقد تكون التغييرات التكنولوجية سهلة التنفيذ تقنيًا، لكنها تتطلب جهدًا كبيرًا على مستوى الإدارة وتقبل الموظفين ولذلك يجب أن تحدد المؤسسة أهدافًا استراتيجية قصيرة وطويلة الأجل، بدعم واضح من القيادة العليا، لضمان تبني التغيير في جميع مستويات المؤسسة.

ج. **التخطيط وترتيب الأولويات**: من المهم وضع خطة تحول رقمي متعددة الجوانب، تبدأ بـ"النجاحات السريعة" أي المشاريع التي يمكن إنجازها بسرعة وتُحقق نتائج ملموسة. ذلك من شأنه تحفيز الفريق وبناء ثقة داخلية تدعم استمرارية التحول، كما يُفضل خلال هذه المرحلة أن يكون لدى المؤسسة رؤية واضحة حول التكاليف المتوقعة، والتأكّد من توفر الدعم المالي اللازم من الإدارة المالية للمضي قُدمًا.

د. **التقييم والتحسين المستمر**: لا يتوقف التحول الرقمي عند لحظة معينة، بل هو عملية ديناميكية مستمر، بعد تنفيذ التغييرات الأولى، ينبغي متابعة الأداء باستخدام مؤشرات قياس واضحة، وتحليل النتائج لاستخلاص نقاط القوة والضعف وقد يتطلب ذلك استخدام أدوات تحليلية متقدمة، أو تطبيق تحليلات تنبؤية، لإيجاد فرص جديدة لتحسين الكفاءة والإنتاجية، وتوسيع نطاق التحول مستقبلاً.

تمثل هذه الخطوات الأربع أساسًا عمليًا واستراتيجيًا لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رحلتها نحو الاقتصاد الرقمي، عبر توظيف الأدوات التكنولوجية الحديثة بطريقة مدروسة، وتحقيق تكامل فعلي بين الجانب التقني والثقافي داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: تأثير الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أحدث الاقتصاد الرقمي تحولا جذريًا في بيئة الأعمال، ولا سيما على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي كانت سابقًا تعاني من محدودية الموارد وقلة فرص التوسع اليوم، تُوفّر التكنولوجيا الرقمية إمكانات كبيرة لهذه المؤسسات لتطوير نماذج أعمالها، وتحقيق أداء تنافسي متقدم، ويمكن تلخيص أبرز هذه التأثيرات فيما يلي: (https://jadwa.net, 2025)

أ. **تسهيل الوصول إلى الأسواق الجديدة:** في الماضي، كان التوسع نحو أسواق جديدة يتطلب استثمارات ضخمة في البنية التحتية، وهو أمر يصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحمّله. أما اليوم، فقد غير الاقتصاد الرقمي هذه القواعد كليًا؛ حيث بات بإمكان هذه المؤسسات إنشاء متاجر إلكترونية، والوصول إلى عملاء محليين ودوليين بسهولة عبر منصات التجارة الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي، ولم يعد الموقع الجغرافي حاجزًا أمام توسع النشاط، مما وسّع قاعدة العملاء وأتاح فرصًا جديدة للنمو.

ب. **خفض التكاليف التشغيلية:** نظرًا لمحدودية إمكاناتها المالية، تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل كبير من أدوات الاقتصاد الرقمي في خفض التكاليف، فبرامج المحاسبة السحابية، وأدوات إدارة الوقت، وأنظمة علاقات العملاء، تمكّن هذه المؤسسات من تشغيل أعمالها بكفاءة عالية، دون الحاجة إلى فرق عمل كبيرة. كما أن خدمات الحوسبة السحابية تُقلّل من الإنفاق على البنية التحتية التقنية، وتُوفّر حلولًا مرنة في التخزين والمعالجة.

ج. **تعزيز الابتكار وتطوير المنتجات:** توفر التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء أدوات قوية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمكّنها من تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة. هذه التقنيات تتيح فهمًا أعمق لاحتياجات العملاء، وتُساعد على تطوير حلول أكثر توافقًا مع السوق، ما يعزّز التميز التنافسي ويخلق فرصًا مستدامة للنمو.

د. **زيادة الكفاءة والإنتاجية:** توفر الأدوات الرقمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة على تنظيم العمليات وتحسين تدفق العمل بشكل فعال، فأنظمة تحليل البيانات مثلاً تُقدّم تقارير دقيقة عن المبيعات وسلوك العملاء، مما يُسهم في اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على معطيات دقيقة. كما أن الأتمتة تساعد في تقليل الوقت الضائع في المهام المتكررة، مما يرفع من إنتاجية الفرق ويسرّع وتيرة الإنجاز.

هـ. **تحسين فرص التمويل الرقمي:** أصبح بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم الوصول إلى مصادر تمويل جديدة من خلال نماذج مبتكرة مثل التمويل الجماعي ومنصات التكنولوجيا المالية لم تعد هذه المؤسسات مضطرة للاعتماد الحصري على البنوك التقليدية، بل يمكنها الآن عرض أفكارها مباشرة للجمهور أو الحصول على قروض رقمية بسرعة وسهولة، مع تقليل الشروط والضمانات.

و. **تعزيز القدرات التسويقية الرقمية:** وفّر الاقتصاد الرقمي أدوات تسويقية فعالة وقليلة التكلفة تسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالوصول إلى جمهور واسع، والترويج لمنتجاتها بطريقة أكثر استهدافًا. من خلال الحملات الإعلانية الرقمية، وتقنيات تحسين محركات البحث، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمؤثرين، أصبحت هذه المؤسسات قادرة على بناء علاقات قوية مع عملائها وتحقيق نتائج ملموسة دون الحاجة إلى ميزانيات ضخمة.

أحدث الاقتصاد الرقمي نقلة نوعية في بيئة عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث زوّدها بالأدوات التي كانت سابقًا حكرًا على المؤسسات الكبرى. وبفضل هذه الأدوات، بات بإمكانها التوسع بسرعة، تقليل التكاليف، تقديم حلول مبتكرة، وتحقيق ميزة تنافسية حقيقية في الأسواق المحلية والدولية.

المطلب الرابع: أدوات التحول الرقمي تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاندماج في الاقتصاد الرقمي.

يمر التحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة مراحل متكاملة، تبدأ من تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتنتهي بتمكين تجربة مستخدم رقمية متقدمة، تنقسم الأدوات الرقمية الضرورية لتحقيق هذا التحول إلى خمس طبقات رئيسية: (برغوث، 2024، الصفحات 156-157)

أ. **الطبقة الأولى: البنية التحتية الرقمية:** تشكل البنية التحتية الرقمية الأساس لأي استراتيجية تحول رقمي. ويشمل ذلك خوادم البيانات، شبكات الاتصال، وسرعة الإنترنت، ووجود بنية تحتية ضعيفة أو غير موثوقة قد يؤدي إلى تجربة رقمية سيئة للعملاء والموظفين، ويؤثر سلبًا على أداء المنظومة الرقمية ككل. لذلك، من الضروري تقييم هذه البنية وتحديثها لضمان دعم كافة الحلول الرقمية المستهدفة.

ب. **الطبقة الثانية: أدوات إدارة الأجهزة الرقمية** :تشمل هذه الطبقة الأدوات التي تُستخدم لإدارة الأجهزة الرقمية المختلفة داخل المؤسسة، سواء كانت أجهزة حاسوب، هواتف ذكية، أو أجهزة إنترنت الأشياء. يجب أن تكون هذه الأدوات متوافقة مع معايير الأمان والخصوصية، وقادرة على العمل في بيئات متعددة ومترابطة، خاصة مع الاعتماد على الحوسبة السحابية.

ج. **الطبقة الثالثة: أنظمة التشغيل الأساسية:** تتضمن هذه الطبقة مجموعة من البرامج والأدوات التي تدير العمليات الجوهرية داخل المؤسسة. وتشمل قواعد البيانات، أنظمة تخطيط الموارد، أنظمة تحليل البيانات، وخدمات السحابة مثل Azure أو AWSهذه الأدوات تُمكّن المؤسسة من استخراج وتحليل البيانات الضخمة، وتحسين سلسلة القيمة التشغيلية.

د. **الطبقة الرابعة: طبقة العمليات الرقمية:** في هذه المرحلة، يتم رقمنة العمليات اليومية داخل المؤسسة مثل المبيعات، التسويق، خدمة العملاء، وسلاسل التوريد. ويتم ذلك عبر أدوات مثل الأتمتة، ونماذج سير العمل الذكية التي تحاكي الإجراءات الواقعية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي. الغرض من هذه الطبقة هو تنظيم الأنشطة الرقمية وتبسيط تفاعل النظم معًا.

هـ. **الطبقة الخامسة: طبقة تجربة المستخدم** : تركز هذه الطبقة على تحقيق تجربة سلسة ومخصصة للمستخدم النهائي، سواء كان عميلًا أو موظفًا. يتم ذلك عبر واجهات سهلة الاستخدام، وتفاعلية، وتستجيب لاحتياجات المستخدمين في الوقت الحقيقي، مع التركيز على تقليل التعقيد وتحسين التفاعل الرقمي.

تكمن أهمية هذه الطبقات الخمس في أنها تشكل إطارًا متكاملاً يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تبني التحول الرقمي بفعالية، مما يرفع من قدرتها التنافسية، ويُعزز من أدائها واستدامتها في ظل بيئة اقتصادية تعتمد بشكل متزايد على التكنولوجيا.

المطلب الخامس: تحديات الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أصبح التحول الرقمي في العصر الحالي ضرورة لا غنى عنها، وليس مجرد خيار ترفيهي أو توجه مؤقت، بل هو مسار حتمي أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا ما أرادت البقاء في السوق، وتحقيق النمو، ومواكبة المنافسة، فالعالم يشهد تسارعًا تقنيًا هائلًا يفرض واقعًا جديدًا على كافة القطاعات الاقتصادية، ويُبرز أهمية تبنّي الرقمنة كأساس لتطوير الأداء وتعزيز الاستدامة ورغم إدراك الكثير من المؤسسات لأهمية هذا التحول، إلا أن العديد منها ما يزال يُواجه تحديات جدية تحول دون تفعيل التحول الرقمي بالشكل المطلوب ويمكن تلخيص أبرز هذه التحديات فيما يلي:

أ. **ثقافة المؤسسة التقليدية:** واحدة من أبرز العوائق التي تواجه الرقمنة هي مقاومة التغيير داخل المؤسسة حيث أن كثير من المؤسسات تعتمد على نماذج عمل تقليدية راسخة منذ نشأتها، واعتاد الموظفون على تنفيذ المهام وفق أنماط ثابتة تشبه العُرف المؤسسي. وعند محاولة إدخال تغييرات رقمية، يُقابل ذلك برفض ضمني أو علني من الموظفين، خوفًا من فقدان السيطرة أو عدم التكيّف مع الأنظمة الجديدة. لذلك، تُعد إعادة تشكيل الثقافة الداخلية عنصرًا أساسيًا لنجاح التحول الرقمي.

ب. **ارتفاع التكاليف:** غالبًا ما تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديًا ماليًا كبيرًا في سبيل تنفيذ الرقمنة، خاصةً في ظل محدودية الموارد المالية. فالاستثمار في الأنظمة التكنولوجية الحديثة، وتدريب الموظفين، وشراء الأجهزة، يتطلب نفقات إضافية قد لا تتمكن هذه المؤسسات من تغطيتها. ومع غياب الوعي بالعائد طويل الأجل، يتم تأجيل مشاريع الرقمنة أو تجاهلها كليًا.

ج. **غياب الرؤية الاستراتيجية:** في كثير من الحالات، تبدأ بعض المؤسسات خطوات الرقمنة دون وجود خطة واضحة المعالم أو أهداف قابلة للقياس، مما يؤدي إلى تخبط وفشل في التنفيذ اذ ان الرقمنة الناجحة تتطلب خطة شاملة تحدد: ما هي الأدوات الرقمية المطلوبة؟ ما النتائج المتوقعة؟ كيف سيستفيد العملاء؟ ومن سيدير العملية؟

د. **التهديدات السيبرانية:** مع تزايد الهجمات الإلكترونية والاختراقات الأمنية، تخشى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تعرّض بياناتها أو أنظمتها للخطر، خصوصًا مع ضعف أنظمة الحماية لديها، هذه المخاوف تدفع البعض إلى تجنّب الرقمنة، أو تطبيقها بشكل جزئي دون بناء إطار أمني كافٍ.

هـ. **العقليات غير المرنة:** طالما النظام الحالي يعمل، لا داعي لتغييره هذه الجملة تعكس عقلية ما تزال راسخة في العديد من المؤسسات. هذا التفكير يعيق فرص التحديث والتطور، ويمنع المؤسسة من الاستفادة من مزايا الرقمنة التي لا تقتصر فقط على الكفاءة، بل تشمل أيضًا فرص النمو والتوسع.

و. **نقص الموارد والبنية التحتية:** في بعض المناطق والدول، لا تتوفر بيئة رقمية مناسبة تدعم عمليات التحول، سواء من حيث الاتصال بالإنترنت، أو توفر البرمجيات، أو توفر الكفاءات التقنية. وهذا يؤثر بشكل مباشر على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على البدء أو الاستمرار في التحول الرقمي.

ز. **ضعف المعرفة التقنية:** يفتقر الكثير من العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المهارات الرقمية الأساسية، سواء في التعامل مع الأنظمة الحديثة أو فهم المفاهيم التقنية المرتبطة بالتحول. كما أن نقص الكفاءات الرقمية المؤهلة داخل المؤسسة يُعقّد عملية التكيف مع التغييرات.

ح. **مقاومة الفرق الفنية للتحول الرقمي**: في بعض الأحيان، يُعارض الفنيون داخل المؤسسة التوجه نحو الأتمتة أو الرقمنة، نظرًا لأن بعض التقنيات قد تُقلل من حاجتهم أو تُبسط العمليات بشكل يُضعف الحاجة إليهم. هذا الخوف من "الاستغناء" يدفع بعض الفنيين إلى مقاومة التحول والتشبث بالأنظمة التقليدية المعقدة.

ط. **الاعتياد على الروتين**: الروتين المؤسسي يُعد من أكبر معوقات التغيير. فالاعتماد على نفس الإجراءات والأساليب لعقود يجعل من أي تعديل مفاجئ مصدرًا للقلق والتوتر. وغالبًا ما يُنظر إلى الرقمنة على أنها تهديد للراحة المكتسبة عبر السنوات، مما يُؤخر التكيف معها ويخلق مقاومة داخلية.

رغم أن الرقمنة أصبحت أداة أساسية لبقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق، إلا أن تطبيقها يصطدم بعدة تحديات متداخلة، تتعلق بالثقافة المؤسسية، والموارد المالية، والمهارات التقنية، والتهديدات الأمنية وتجاوز هذه العقبات يتطلب خطة استراتيجية واضحة، وتغييرًا ثقافيًا تدريجيًا، ودعمًا حكوميًا وتقنيًا، إضافة إلى نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي كوسيلة أساسية للنمو والابتكار في العصر الحديث.

خلاصة الفصل:

انطلاقًا مما سبق، يتّضح أن الاقتصاد الرقمي لم يعد مجرّد خيار تنموي، بل أصبح أداة استراتيجية أساسية لتحقيق الاندماج في عصر المعرفة والتكنولوجيا، فهو لا يقتصر على تطوير قطاع الصناعة فقط، بل يمتد تأثيره ليشمل مختلف مجالات الإنتاج والخدمات، مما يعزز فرص النمو والتطور المستدام للاقتصادات الوطنية حيث تكمن أهمية هذا الاقتصاد في أن المنتجات والخدمات الرقمية يمكن إنتاجها مرة واحدة وتسويقها وبيعها ملايين المرات، على عكس السلع التقليدية، وقد أدى هذا إلى بروز ما يُعرف بـ "سلع المعلومات"، التي تحمل قيمة معرفية عالية، لتصبح المعرفة نفسها مصدرًا رئيسيًا للقيمة المضافة، والإبداع، والابتكار.

ومن هنا، لا يمكن فصل الاقتصاد الرقمي عن مجتمع المعرفة، بل إن فعاليته ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمدى توفر البنية التحتية الرقمية، وانتشار المهارات التقنية، واستخدام المعلومات في الأنشطة الاقتصادية .فكلما ارتفع منسوب المعرفة الرقمية داخل المؤسسة، كلما زادت قدرتها على المنافسة والنمو في بيئة متسارعة ومتغيرة.

وتُشكّل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحلقة الأهم في هذا التحول، حيث يوفر لها الاقتصاد الرقمي فرصة ذهبية للانطلاق والنمو والاندماج في السوق المحلي والعالمي لكن اغتنام هذه الفرصة يتطلب استعدادًا تقنيًا واستراتيجيًا حقيقيًا، يبدأ ببناء الوعي الرقمي، والاستثمار في التكنولوجيا، ووضع خارطة طريق واضحة للتحول الرقمي.

الفصـــــــــل الثـــــاني

دراسة ميدانية لمساهمة الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمتنا

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الإطار النظري الذي يحيط بإشكالية البحث، جاء هذا الفصل ليستكمل العمل العلمي من خلال الجانب التطبيقي، وذلك عبر دراسة ميدانية تم إنجازها في مؤسسة **عمتنا** وقد وقع اختيارنا على هذه المؤسسة بالنظر إلى خصوصية نشاطها، وتميزها في تقديم منتجات مبتكرة وحديثة واستعمالها لتكنولوجيا متقدمة تعكس ديناميكية السوق واحتياجات المستهلكين. من هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى الربط بين ما تم طرحه نظريًا، وما يمكن ملاحظته وتحليله واقعيًا داخل المؤسسة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى 3 مباحث كمايلي:

- **المبحث الأول : نظرة عامة حول مؤسسة عمتنا.**
- **المبحث الثاني: الدراسة وأدوات المستخدمة.**
- **المبحث الثالث : مساهمة الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمنتا. .**

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة عمتنا

تُعد مؤسسة عمتنا واحدة من المؤسسات الرائدة والمتخصصة في مجال الخدمات الصناعية المرتبطة بتحويل التمور إلى منتجات متعددة.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة عمتنا .

تعد مؤسسة "عمتنا" للصناعة التحويلية من المؤسسات الجزائرية الناشئة والرائدة، يقع مقرّها الاجتماعي في المنطقة الصناعية بولاية بسكرة، وهي مؤسسة اقتصادية ذات مسؤولية محدودة (SARL)، تسعى إلى الاستفادة من الموارد الطبيعية المحلية، خاصة التمور، عبر تحويلها إلى منتجات ذات قيمة مضافة، موجهة بالأساس إلى القطاعين الصحّي والصناعي.

تتخصّص المؤسسة في إنتاج الكحول الطبي، بالإضافة إلى استخلاص سكر التمر (سكر المائدة والصناعي)، عسل التمر، دبس التمر، ودبس الخروب، وذلك بتقنيات عالية الجودة ووفق مواصفات عالمية، دون استخدام أي إضافات كيميائية أو عضوية.

تم إنشاء مؤسسة "عمتنا"سنة 2017، ضمن إطار دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. بدأت أشغال المشروع فعليًا في ديسمبر 2015، وتم الانتهاء منها في نوفمبر 2017 .وقد تأسست برأسمال قدره 3,000,000 دج، وتسير من طرف مديرها العام.

حيث تتعاون المؤسسة مع مقاولة جزائرية وأخرى إيطالية (SARL SOVIMP)، وتعتمد على تكنولوجيا إيرانية متقدمة في عمليات التحويل، وتمتد المؤسسة على مساحة إجمالية تقدّر بـــ 1500م^2، منها 1200م^2 مغطاة، وتملك قدرة تخزين تبلغ 700طن، مع قدرة إنتاجية سنوية تصل إلى 3600طن/سنة. وتشغل المؤسسة 50عاملاً موزعين على مختلف المصالح والوظائف داخل الهيكل التنظيمي.

وتعتبر "عمتنا" المؤسسة الأولى من نوعها في الجزائر وإفريقيا، والثالثة على مستوى العالم المتخصصة في استخلاص السكر من التمر. وجاءت تسميتها انطلاقا من رمزية النخلة في الثقافة العربية والإسلامية، إذ تُعد الشجرة الوحيدة التي ورد ذكرها في القرآن الكريم، كما قال النبي ﷺ: "بيت لا تمر فيه جياع أهله".

وفي ظل أزمة كوفيد-19، اضطرت المؤسسة إلى توقيف إنتاج السكر، وتحويل نشاطها مؤقتا من صناعة تحويلية غذائية إلى صناعة شبه صيدلانية، وهو ما سيتم التطرق إليه فيما بعد. (مقابلة مع مدير المؤسسة، 2025)

الجدول رقم (02) : معلومات خاصة بالمؤسسة.

المساحة الإجمالية	**1500m2**
المساحة المغطاة	**1200m2**
قدرة امكانية التخزين	**700T**
قدرة الإنتاج	**3600T/AM**
عدد العمال	**50**

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة عمتنا.

تشغل مؤسسة عمتنا خمسين عامل بصفة دائمة موزعون بين عدة و ظائف و مصالح كالاتي: (مقابلة مع مدير المؤسسة، 2025)

أ. المدير و السكريتاريا في الادارة.

ب. ثلاث خبراء وأربع مهندسين في وحدة الانتاج .

ج. محاسبين و مستشار قانوني في مكتب المحاسبة

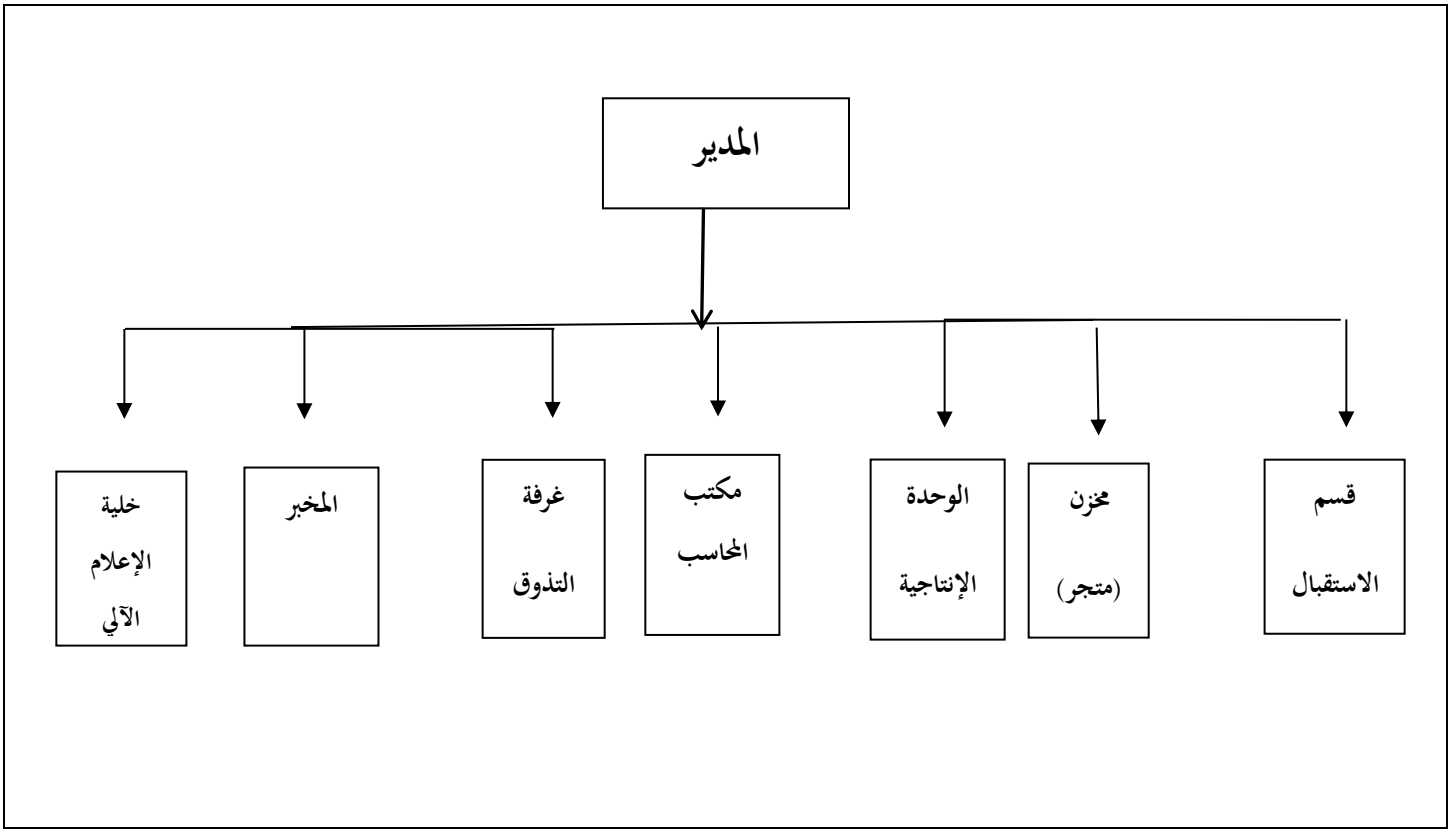
د. خبيرين مسؤولين على المخبر

هـ. مهندس في الاعلام الالي

و. مسير المخازن

ز. و الباقي 36 عمال عاديين.

الشكل (01) الهيكل التنظيمي للمؤسسة عمتنا .



المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على مقابلة مع المدير.

تضم مؤسسة عمتنا عدة مرافق إدارية وإنتاجية متكاملة، موزّعة على النحو التالي: (مقابلة مع مدير المؤسسة، 2025)

أ. **مكتب المدير**: يُعد هذا المكتب القلب الإداري للمؤسسة، حيث يحتوي على جهاز حاسوب وكافة الوثائق والأوراق الإدارية اللازمة لتسيير نشاط المؤسسة واتخاذ القرارات.

ب. **قسم الاستقبال**: يشغله موظف واحد، مزوّد بمكتب وحاسوب. تتمثل مهامه في استقبال الزبائن والموردين، تزويدهم بالمعلومات، الاتفاق معهم، بالإضافة إلى إدارة التسويق الإلكتروني للمؤسسة عبر مختلف منصات التواصل الاجتماعي.

ج. **المخزن**: يُستخدم لتخزين العتاد والمستلزمات الضرورية التي تحتاجها المؤسسة يوميًا أو في الحالات الطارئة. يُشرف على هذا القسم موظف واحد، يتكفل بإدارة ومتابعة حركة المعدات والمواد.

د. **الوحدة الإنتاجية**: تُعد هذه الوحدة جوهر العملية الصناعية في المؤسسة، حيث تُنفذ فيها برامج الإنتاج ومعالجة المواد الأولية حتى الوصول إلى المنتج النهائي وتشمل هذه الوحدة:

1. آلات ومعدات إنتاج حديثة.
2. طاقم تقني يتكوّن من 3خبراء و4 مهندسين.
3. غرفة استراحة خاصة بالعمال لتوفير بيئة عمل مريحة.

هـ. **مكتب المحاسبة**: يتولى هذا المكتب الجوانب المالية والمحاسبية للمؤسسة، ويضم فريقًا من المحاسبين يحرصون على تنظيم العمليات المالية ومتابعة الحسابات بدقة.

و. **غرفة التذوق والتخزين:** تُستخدم لتذوق المنتجات النهائية واختبار جودتها من حيث الطعم والمواصفات. كما تحتوي على خزائن تبريد مخصصة لتخزين المنتجات الغذائية والطبية في ظروف مناسبة، تحت إشراف مسؤول التخزين.

ز. **المخبر:** مخصص لتحليل ومراقبة جودة المنتجات. يشرف عليه خبيران متخصصان في ضمان مطابقة المنتجات للمعايير الصحية والفنية المطلوبة.

ح. **خلية الإعلام الآلي:** تُعنى هذه الخلية بصيانة أجهزة الإعلام الآلي ومعالجة أي أعطال تقنية. كما تقوم بحفظ البيانات ومراقبة مراحل الإنتاج باستخدام البرمجيات المناسبة، ويشرف عليها مختص في المجال.

المطلب الثالث: منتجات التي تقدمها مؤسسة عمتنا.

تقدم مؤسسة عمتنا مجموعة متنوعة من المنتجات ذات الطابع الغذائي وشبه الطبي، جميعها مصنعة وفق المعايير الدولية للجودة ISO 22000وHACCP ، وتعتمد على التمور ومشتقاتها كمادة أولية رئيسية. وتتمثل هذه المنتجات فيما يلي:

أ. **المنتجات شبه الطبية:** وتتمثل في :

1. **الكحول الطبي (الإيثانول 96°):** يُستخرج من التمور الفاسدة باستخدام تقنيات تقطير متقدمة، ويُستخدم في إنتاج: الكحول الجراحي(70°) ، المعقمات، أيضا يتميز بكونه طبيعي، خفيف على البشرة، وصديق للبيئة.
2. **المنتجات الثانوية:**الجليسرين والمعقمات المضافة إلى الكحول، أعلاف عضوية مشتقة من نوى وأقماع التمر.

ب. **المنتجات الغذائية:** وتتمثل في :

1. **عسل التمر (دبس التمر)** : منتج طبيعي يُستخلص من التمور ذات الجودة العالية، يتميز بقوامه الكثيف وطعمه الغني، ويُستخدم كمحلّي طبيعي.
2. **سكر التمر:** وتتمثل في:
   - **السكر السائل** :مستخلص طبيعي خالٍ من الإضافات الكيميائية، يُستخدم كبديل صحي للسكر الأبيض.
   - **سكر صناعي (شفاف وعديم الرائحة)** :يُستخلص باستخدام المبادلات الأيونية والتقنيات الحديثة مثل الترشيح بالفحم النشط.
   - **مشروب التمر (الرب):** مشروب غذائي طبيعي ومغذي، يحتوي على السكريات والألياف.
   - **الألياف الغذائية:** مستخلصة من التمور وتُستخدم في الأغذية الصحية.

ج. **منتجات إضافية مستخرجة من مخلفات التمر والخروب:** وتتمثل في:

1. **دبس الخروب:** منتج طبيعي له استخدامات غذائية وصحية متعددة.
2. **أعلاف حيوانية:** تُنتج من نوى وأقماع التمر المعالجة، وتساهم في تثمين المخلفات وتحقيق الاستدامة.
3. **مشاريع مستقبلية:** وهي:

- إنتاج **الزيت من نوى التمر**.
- إنشاء وحدة تصنيع **الفحم النشط**.
- فتح متجر لعرض وتسويق المنتجات.
- توسيع نطاق التصدير للأسواق الخارجية (خصوصًا كندا).

حيث أن المؤسسة تُوجه **80%** من إنتاج السكر إلى التصدير، خاصة إلى كندا اذ تركز المؤسسة على الاستدامة والاقتصاد الأخضر، من خلال استغلال تمور الدرجة الثانية والثالثة، والمخلفات غير الصالحة للاستهلاك وتستخدم المؤسسة آلات جزائرية محلية الصنع (في ظل أزمة كوفيد-19)، وآلات غذائية مستوردة تحت إشراف تقني إيطالي.

المطلب الرابع : المعيقات التي تواجه نشاط المؤسسة.

رغم النجاح الذي حققته مؤسسة عمتنا في مجال الصناعة التحويلية للتمور، إلا أنها تواجه مجموعة من التحديات التي تعيق نشاطها وتؤثر على وتيرة توسّعها، ويمكن تلخيص هذه الصعوبات فيما يلي: (مقابلة مع مدير المؤسسة، 2025)

أ. **صعوبة الحصول على المادة الأولية**: يعود ذلك إلى غياب منظومة فعالة لجمع واستغلال مخلفات التمر (كالتمر المتعفن أو الرديء)، مما يجعل المؤسسة تعتمد على جهود فردية أو مصادر غير منتظمة للحصول على المادة الخام.

ب. **صغر مساحة المصنع**: مساحة المصنع الحالية تُعد محدودة، وهو ما يؤثر على قدرته في التوسع واستيعاب خطوط إنتاج جديدة. المؤسسة تطمح إلى التوسع في المستقبل القريب.

ج. **توفر مخبر واحد فقط**: الاعتماد على مخبر وحيد لتحليل المنتجات ومراقبة الجودة يقلل من القدرة الإنتاجية اليومية، ويحد من تنوع المنتجات في وقت واحد.

د. **قلة الترويج والدعاية**، فإن المنتجات التي تقدمها المؤسسة (خصوصًا الموجهة للسوق المحلية) لم تلق بعد الرواج الكافي، بالرغم من جودتها العالية بسبب عدم الاهتمام بالتسويق.

المبحث الثاني: الدراسة والأدوات المستخدمة.

يشمل هذا المبحث عرض لمجتمع وعينة الدراسة وخطوات تصميم المقابلة والتحقق من الأدوات المستخدمة.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية .

في هذا المطلب، نسلّط الضوء على مختلف الإجراءات المعتمدة في إنجاز الدراسة الميدانية، والتي شملت تحديد الإطار الزمني والمكاني، واختيار مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى عرض المنهجية المعتمدة في تحليل البيانات ولقد تم اعتماد الدراسة الاستكشافية الميدانية كوسيلة رئيسية للتحقق من الإشكالية المطروحة، وذلك لعدة اعتبارات موضوعية أبرزها:

أ. محاولة الكشف عن طبيعة المتغيرات المرتبطة بموضوع الاقتصاد الرقمي ودعمه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب. تحديد متغيرات وسيطة أو معترضة قد تؤثر في العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين.

ج. التأكد من وجود علاقة ذات دلالة بين مكونات الإطار النظري والتطبيقي.

ويمكن القول إن اعتمادنا على هذا النوع من الدراسات لم يكن اختيارًا عشوائيًا، بل جاء في سياق منهجي استشرافي يقوم على النموذج الافتراضي – الاستنباطي، الذي ينطلق من فرضيات قائمة على معطيات واقعية، ليتم التحقق منها ميدانيًا.

أ. **منهجية الدراسة:** من أجل معالجة الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات المقترحة، تم الاعتماد على:

1. **المنهج الوصفي** :كونه الأنسب لهذه الدراسة، إذ يساعد في تحليل الظواهر والممارسات المرتبطة برقمنة المؤسسات، ورصد أثر ذلك على الأداء العام.
2. **منهج دراسة الحالة** :وقد تم ذلك من خلال التركيز على حالة مؤسسة عمتنا كنموذج واقعي لتطبيق الاقتصاد الرقمي في مؤسسة صغيرة ناشئة.

هذا التوجه المنهجي ساعدنا على تقديم قراءة دقيقة للواقع الميداني، وسمح باستخلاص نتائج علمية قابلة للتعميم على حالات مشابهة.

ب. **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة عمتنا ، الكائنة في المنطقة الصناعية لولاية بسكرة، وهي مؤسسة متخصصة في الصناعة التحويلية للتمور، وتُعد نموذجًا مهمًا في سياق بحثنا، نظرًا لتوجهها التدريجي نحو تبنّي الحلول الرقمية في تسيير مختلف جوانب نشاطها.

ج. **الحدود الزمنية:** أُنجزت المقابلة الميدانية خلال شهر ماي 2025، واستغرقت ساعة كاملة، واعتُمدت فيها تقنية المقابلة النصف معمقة، وذلك للحصول على معطيات دقيقة ومرنة تتماشى مع طبيعة الدراسة الاستكشافية.

د. **مجتمع وعينة الدراسة:** يُعد تحديد مجتمع الدراسة خطوة مركزية في البحث الميداني، لما له من أثر مباشر على مصداقية النتائج المتوصل إليها. وفي هذا السياق، تم اختيار المجتمع بناءً على معيار الخبرة العملية في الميدان الصناعي الرقمي، حيث تم الاعتماد على:

1. **أسلوب الحصر الشامل** في جمع البيانات.
2. **المقابلة النصف معمقة مع مدير المؤسسة،** كونه مطّلعًا على الجوانب الإدارية والتقنية والتسويقية المرتبطة بالرقمنة.

تم جمع البيانات أيضا من خلال المصادر الداخلية للمؤسسة، إضافة إلى المعطيات المستقاة من ملاحظات الباحثة والتقارير الرسمية المتاحة.

المطلب الثاني: أدوات ومصادر جمع المعلومات.

لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة" :مساهمة الاقتصاد الرقمي في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، تم الاعتماد على مصادر أولية وثانوية، بهدف تغطية الجوانب النظرية والتطبيقية للدراسة، وضمان تحقيق أهداف البحث بدقة وموضوعية.

أولًا :**المصادر الأولية**: تُعد المصادر الأولية من الأدوات الأساسية للحصول على البيانات الأصلية والمباشرة من الميدان، وقد تم استخدام ثلاث وسائل رئيسية:

أ. **المقابلة**: تُعتبر المقابلة الشخصية من أكثر أدوات جمع البيانات الميدانية فعالية، نظرًا لقدرتها على الكشف عن الاتجاهات والدوافع والآراء المرتبطة بموضوع الدراسة، وقد تم إجراء مقابلة مباشرة مع مدير مؤسسة عمتنا، عبر أسئلة نصف موجهة أُعدت خصيصًا لهذا الغرض، ضمن استمارة مقابلة مرفقة بالدراسة.

لقد تم تقديم الأسئلة في سياق حواري مرن لتفادي أي حرج أو سوء فهم قد ينشأ عن الطرح المباشر، مما سمح بالحصول على إجابات واقعية أكثر دقة ووضوحًا.

ب. **الملاحظة**: نظرًا للطابع التطبيقي للدراسة، تم استخدام الملاحظة المباشرة كأداة مساعدة للمقابلة، حيث قام الباحث بتسجيل وتصنيف الملاحظات المرتبطة بسير العمل داخل المؤسسة، والبنية الرقمية المعتمدة، ومدى انسجامها مع مبادئ الاقتصاد الرقمي.

وقد مكّنت هذه الأداة من الوصول إلى معلومات لم يتم التصريح بها صراحة خلال المقابلة، خصوصًا ما يتعلق بجوانب التنظيم الداخلي وأنماط التسيير الرقمي الفعلي.

ج. **المواقع الإلكترونية المتخصصة**: تم الاستعانة بالمصادر الرقمية الإلكترونية من خلال البحث عبر الإنترنت، بهدف:

1. دعم المعطيات المستقاة من المؤسسة بالمعلومات الرسمية حول الاقتصاد الرقمي .
2. تتبع نشاط المؤسسة رقميًا على منصات التواصل الاجتماعي.
3. استخدام البيانات المنشورة من خلال مواقع رسمية أو إعلامية حول المشاريع .

ويُعكس هذا التوجه اندماج البحث في استخدام تكنولوجيا المعلومات كأداة داعمة للتحليل العلمي الميداني.

ثانيًا :**المصادر الثانوية**: إلى جانب البيانات الأصلية، تم الاعتماد على مصادر معلومات ثانوية، ساعدت في تدعيم الجانب النظري وتوجيه الإطار العام للدراسة. وتتمثل هذه المصادر في:

1. الكتب والمراجع العلمية المتعلقة بالاقتصاد الرقمي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التحول الرقمي.
2. أطروحات ومذكرات سابقة أنجزت في موضوعات ذات صلة، وقد ساعدت على المقارنة وتحليل الوضع الحالي.
3. البحث المكتبي، والذي شمل مراجعة الدراسات الأكاديمية والتقارير الوطنية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

لقد ساهم هذا التنوع في أدوات جمع البيانات في تعزيز مصداقية الدراسة، من خلال المزج بين المعلومات الكمية والنوعية، النظرية والتطبيقية، ما مكن من تكوين رؤية شاملة وموضوعية حول علاقة الاقتصاد الرقمي بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السياق الجزائري، مع دراسة حالة مؤسسة عمتنا كنموذج ميداني.

المطلب الثالث: أسئلة المقابلة وأجوبتها.

تم إجراء مقابلة نصف معمّقة مع مدير مؤسسة عمتنا، بغرض جمع معلومات دقيقة حول واقع الرقمنة داخل المؤسسة، وأثرها على الأداء العام، بالإضافة إلى التحديات والآفاق المستقبلية للتحول الرقمي، تم طرح مجموعة من الأسئلة المبوبة في محاور أساسية، وجاءت النتائج كما يلي:

الاستمارة الاولي:

المحور الأول: استخدام الرقمنة داخل المؤسسة

السؤال 01: هل تعتمدون على أنظمة رقمية في تسيير المؤسسة (مثلERP ، برامج محاسبة، إدارة المخزون)؟

الإجابة :نعم، أكيد وبأخر طراز من تقنيات.

التحليل: تؤكد المؤسسة استخدامها لأنظمة رقمية في التسيير، وهو مؤشر واضح على وعيها بأهمية الرقمنة في تنظيم العمليات الداخلية مثل المحاسبة، التوريد، إدارة المخزون... ما يعزز الكفاءة التشغيلية.

السؤال 02:ما نوع التكنولوجيا أو البرامج التي تستخدمونها حاليًا؟

الإجابة :تكنولوجيا استخلاص الإيثانول من قبل معدات إيرانية وإيطالية.

التحليل: تستعمل المؤسسة تجهيزات صناعية عالية التقنية للتحكم في عمليات الإنتاج، خاصة في مجال استخلاص الكحول الطبي، ما يعكس تطبيق الرقمنة في الصناعة التحويلية.

السؤال 03:هل لديكم موقع إلكتروني رسمي أو صفحات تواصل اجتماعي للترويج للمنتجات؟

الإجابة :نعم، فايسبوك وتيك توك.

التحليل: اعتماد المؤسسة على وسائل التواصل الاجتماعي كأداة للتسويق الرقمي يعكس توجّهها نحو الرقمنة في العلاقة مع الزبائن، وهو ما ساهم فعليًا في توسيع قاعدة العملاء.

السؤال 04: ما مدى مساهمة هذه الأدوات الرقمية في تحسين سير العمل اليومي؟

الإجابة :استخدام هذه البرامج يسهل وينظم العملية ويقلل الهدر، كما أن استخدام فايسبوك زاد عدد الزبائن بنسبة 30.%

التحليل: ساهمت الأدوات الرقمية في تحسين الأداء الداخلي من حيث الكفاءة وتقليل الهدر، كما أثبت التسويق الرقمي فاعليته في جلب عملاء جدد بنسبة معتبرة.

المحور الثاني: التأثير على الأداء العام

السؤال 05:كيف أثرت الأدوات الرقمية على سرعة الإنتاج وجودته؟

الإجابة :أثرت بالزيادة والتحسن.

التحليل: ساهمت الرقمنة في رفع الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات، ما يعكس أهمية الأتمتة الرقمية في مراقبة وضبط مراحل الإنتاج.

السؤال 06:هل ساعدكم الاقتصاد الرقمي في الوصول إلى عملاء جدد خارج المنطقة؟

الإجابة :نعم.

التحليل: الرقمنة فتحت آفاقًا جديدة للمؤسسة خارج السوق المحلية، ما يعزز فرص التوسع والتصدير مستقبلاً.

السؤال 07 : هل لاحظتم انخفاضًا في التكاليف أو تحسنًا في الأرباح بعد اعتماد أدوات رقمية؟

الإجابة :نعم، خفض التكاليف وزيادة في الأرباح.

التحليل: أثبت التحول الرقمي نجاعته في تقليل التكاليف التشغيلية، ورفع العائد المالي للمؤسسة.

المحور الثالث: التحديات والصعوبات

السؤال 08 :ما هي أبرز التحديات التي تواجهونها في تبني التحول الرقمي؟

الإجابة :لا نجد موارد بشرية كفؤة تعرف التكنولوجيا.

السؤال 09: هل هناك صعوبات في تكوين الموارد البشرية على استخدام التكنولوجيا؟

الإجابة :نعم.

التحليل: العائق الأكبر أمام المؤسسة يتمثل في نقص الكفاءات البشرية المؤهلة رقميًا، سواء في التشغيل أو الإدارة، مما يحد من التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة.

السؤال 10: ما مدى توفر البنية التحتية الرقمية في المنطقة (أنترنت، دعم فني...)؟

الإجابة :توجد جميع المستلزمات واحدثها .

التحليل: تتوفر البنية التحتية الرقمية (مثل الإنترنت والدعم الفني)، ما يتيح فرصًا حقيقية لتسريع التحول الرقمي إذا تم حل إشكالية الموارد البشرية.

المحور الرابع: الآفاق والتطلعات

السؤال 14:هل لديكم خطط مستقبلية لتوسيع استخدام الرقمنة؟

الإجابة :نعم.

التحليل: تتطلع المؤسسة لتوسيع استخدام الرقمنة في المستقبل، خاصة في التسويق والإنتاج، ما يؤكد أن الرقمنة أصبحت توجهًا استراتيجيًا.

السؤال 15:هل تتعاملون مع جهات حكومية أو خاصة لدعم التحول الرقمي؟

الإجابة :لا يوجد.

التحليل: عدم وجود دعم خارجي يُظهر ضعف منظومة المرافقة الرقمية في الجزائر، ويُبرز الحاجة إلى سياسات عمومية لدعم المؤسسات الصغيرة في مسار الرقمنة.

السؤال 16: ما نصائحكم لمؤسسات صغيرة مماثلة ترغب في إدخال الرقمنة في نشاطها؟

الإجابة :الرقمنة توفر الوقت، تحد من الخسائر، وهي الأفضل للاستخدام.

التحليل: يرى المدير أن الرقمنة ليست مجرد رفاهية، بل هي ضرورة اقتصادية لتقليل التكاليف وتحقيق فعالية أكبر في التسيير.

الاستنتاج العام:

أظهرت نتائج المقابلة أن مؤسسة **عمتنا منذ** بدأت فعليًا وهي تدمج الرقمنة ضمن بنيتها الإدارية والإنتاجية والتسويقية. ورغم الصعوبات المرتبطة بنقص الموارد البشرية، فإن الأثر الإيجابي للرقمنة على جودة الإنتاج وخفض التكاليف والتوسع في السوق واضح وملموس ينبغي دعم مثل هذه المؤسسات ببرامج تكوين رقمي ومرافقة تكنولوجية لضمان استمرارية الابتكار وتحقيق الانتقال الفعلي إلى الاقتصاد الرقمي

الاستمارة الثانية.

. أولًا: الإنتاج والكفاءة التشغيلية

- **السؤال 01** عدد المنتجات المصنعة شهريًا أو سنويًا؟

الإجابة :لا يمكن التصريح بعدد المنتجات لأسباب تتعلق بسرّية المعلومات.

التحليل :يُشير ذلك إلى حساسية البيانات الإنتاجية في المؤسسة، وهو أمر شائع في الشركات الصناعية التي تسعى للحفاظ على تنافسيتها.

- **السؤال02:** كمية الكحول الطبي أو مشتقات التمر المنتجة؟

الإجابة :لم يُقدّم رقم دقيق.

التحليل :يعكس ذلك تحفظًا في الكشف عن بيانات حساسة، وقد يدل أيضًا على عدم توفر نظام دقيق لتسجيل الكميات الإنتاجية قابلة للتصرّف بها علنًا.

- **السؤال 03** : نسبة المبيعات المحققة عن طريق التسويق الرقمي؟

الإجابة :ارتفعت بنسبة 20% في عام 2023 مقارنة بانخفاض -50% خلال فترة كوفيد-19.

التحليل :يبيّن هذا التطور أثر التسويق الرقمي في تعويض خسائر كوفيد، مما يؤكد دوره في دعم استمرارية المؤسسة وتنشيط الطلب.

- **السؤال 04:** هل تم تقليل وقت الإنتاج بعد استخدام الأدوات الرقمية؟ وما نسبته؟

الإجابة :نعم، تم تقليص الوقت بنسبة 60.%

التحليل :تقليص الوقت بنسبة كبيرة يؤكد نجاح الرقمنة في تحسين سير العمليات الصناعية ورفع الإنتاجية.

- **السؤال 05:** ما نسبة تقليل الهدر أو التلف في المواد بعد الرقمنة؟

الإجابة: 70% .

التحليل :دليل واضح على أن الرقمنة ساهمت في ترشيد الموارد وتقليل الفاقد، مما يرفع من الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.

- **السؤال 06**: ما متوسط عدد المنتجات التي يتم تتبعها رقميًا؟

الإجابة: .50%

التحليل :وجود نظام لتتبع نصف الإنتاج رقميًا يُعتبر مؤشرًا جيدًا على بداية التحول الرقمي، ويحتاج إلى تعميم لاحقًا على باقي المنتجات.

ثانيًا: التسويق الرقمي والزبائن

- **السؤال 07**: كم عدد المتابعين على صفحة فيسبوك؟

الإجابة 7 ألاف متابع.

التحليل :يعكس ذلك حضورًا رقميا قويًا للمؤسسة ويمنحها قاعدة جماهيرية قابلة للتحويل إلى عملاء فعليين.

- **السؤال 08**: ما نسبة الطلبات المستقبلة عبر الإنترنت؟

الإجابة :: 70%.

التحليل :يُظهر اعتمادًا كبيرًا على القنوات الرقمية في تلقي الطلبات، مما يُعزز من مرونة المؤسسة واستجابتها الفورية للسوق.

- **السؤال 09**: عدد الحملات الإعلانية الرقمية وتأثيرها؟

الإجابة :يوجد نقص كبير حاليًا، وسيتم التركيز عليها مستقبلًا.

التحليل :رغم قوة التفاعل على فيسبوك، إلا أن قلة الحملات الإعلانية تمثل فرصة ضائعة للنمو، ويُعد تحسين هذا الجانب خطوة استراتيجية.

- **السؤال10**: عدد الطلبات التي تمت عبر فيسبوك أو واتساب؟

الإجابة :أغلب المعاملات رقمية ضمن قاعدة بيانات أنشئت منذ التأسيس.

التحليل :اعتماد التواصل الرقمي كليًا يدل على تطور المؤسسة في استخدام التكنولوجيا للتفاعل المباشر مع الزبائن وتسهيل المعاملات.

- **السؤال 11**: أكثر المنتجات طلبًا عبر الإنترنت؟

الإجابة :الكحول الطبي وعسل التمر.

التحليل :توجّه السوق نحو هذه المنتجات يُظهر طلبًا متزايدًا على منتجات طبيعية وصحية، وهو ما يعزز توجه المؤسسة البيئي والطبيعي.

- **السؤال 12**: متوسط عدد الزوار الشهريين لصفحة المؤسسة؟

الإجابة :بين 500 و2000 زيارة شهريًا.

التحليل :حجم الزيارات جيد لمؤسسة صغيرة، ويمكن تعزيزه بالحملات المدفوعة وتحسين المحتوى.

- **السؤال 13**: هل يتم استخدام تحليلات بيانات الزبائن؟

الإجابة :نعم، لمعرفة الولايات النشطة وتوجيه الحملات.

التحليل :يُظهر وعيًا بضرورة اتخاذ قرارات تسويقية مبنية على بيانات وتحليل، مما يُعزز فعالية الخطط الترويجية.

ثالثًا: الموارد البشرية والتدريب

- **السؤال 14**: هل تم تكوين العمال على الأدوات الرقمية؟

الإجابة :لا، لكن يُؤخذ بعين الاعتبار مستقبلًا.

التحليل :يُظهر هذا نقطة ضعف حالية، لكن مع توفر النية المستقبلية، يمكن تطوير القدرات البشرية بما يدعم التحول الرقمي.

- **السؤال 15**: هل شارك العمال في دورات أو ورشات رقمية؟

الإجابة :لا، لكن سيتم اعتمادها مستقبلاً.

التحليل :غياب التكوين يجعل المؤسسة معتمدة على أفراد محدودين، مما يُهدد استدامة النظام الرقمي على المدى الطويل.

- **السؤال 16**: هل تم توظيف مختص في الإعلام الآلي أو التسويق الرقمي؟

الإجابة :نعم.

التحليل :خطوة إيجابية تدل على اعتراف المؤسسة بضرورة التخصص في الرقمنة ومواكبة التطور التكنولوجي.

رابعًا: نظم المعلومات والإدارة

- **السؤال17**: هل تستخدم المؤسسة نظامًا لتسيير المخزون أو الفوترة؟

الإجابة :نعم.

التحليل :اعتماد هذه الأنظمة يُسهم في تنظيم العمليات اللوجستية وضمان التتبع الدقيق للمخزون والفواتير.

- **السؤال18**: هل يوفر النظام تقارير أو مؤشرات أداء؟

الإجابة :نعم، ويحتوي على جميع المؤشرات الأساسية.

التحليل :وجود مؤشرات أداء يسمح للإدارة باتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات دقيقة وواقعية.

- **السؤال19**: عدد العمليات التي تتم رقميًا؟

الإجابة :كل العمليات تتم رقميًا.

التحليل :اعتماد الرقمنة بنسبة 100% في العمليات اليومية يُعدّ إنجازًا متقدمًا يُقرب المؤسسة من مفهوم "المؤسسة الذكية."

خامسًا: التأثير المالي والتوسع

- **السؤال20**: هل ارتفعت الأرباح بعد الرقمنة؟

الإجابة :نعم، خاصة منذ 2023 بفضل التصدير.

التحليل :يؤكد هذا الأثر المالي المباشر للتحول الرقمي، خصوصًا حين يقترن بفتح أسواق خارجية.

- **السؤال21**: هل ساهمت الأدوات الرقمية في تقليل التكاليف؟

الإجابة :نعم، بشكل كبير.

التحليل :من أهم فوائد الرقمنة هو خفض التكاليف التشغيلية، مما يزيد من هامش الربح والقدرة على التنافس.

- **السؤال22**: كم بلغت نسبة الوصول إلى أسواق أو زبائن جدد رقميًا؟

الإجابة: 60%من الأسواق الجديدة، مع القضاء على الوسطاء نهائيًا.

التحليل :يُبرز هذا نجاح المؤسسة في بناء علاقة مباشرة مع الزبائن وتقليص التكاليف عبر إلغاء دور الوسيط.

سادسًا: تقييم الرقمنة والتحديات

- **السؤال 23**: كيف يقيّم المسؤولون أثر الرقمنة؟

الإجابة :ممتاز.

التحليل :يعكس رضا الإدارة عن نتائج الرقمنة، ما يُشجع على استمرارية التوسع فيها.

- **السؤال 24**: ما أبرز الصعوبات التي واجهتها المؤسسة؟

الإجابة :نقص الموارد البشرية المؤهلة لتشغيل التكنولوجيا.

التحليل :يُعد هذا التحدي شائعًا في المؤسسات الناشئة، ويتطلب شراكات تكوين أو استقطاب كفاءات جديدة.

- **السؤال 25**: كما الخطط المستقبلية لتوسيع استخدام التكنولوجيا؟

الإجابة :تعزيز التسويق الرقمي وتوفير موارد بشرية مؤهلة.

التحليل :تُظهر الخطة المستقبلية وعيًا إستراتيجيًا بأهمية الاستثمار في الجانب البشري والتسويق الرقمي لتحقيق استدامة التحول الرقمي.

تكشف المعطيات المستخلصة من المقابلة مع مؤسسة "عمتنا" عن صورة واضحة وواقعية لمدى تبنّي الرقمنة في مؤسسة صغيرة ناشئة تعمل في قطاع الصناعات التحويلية الغذائية والطبية. ورغم محدودية الإمكانيات المادية والبشرية، إلا أن المؤسسة نجحت في توظيف أدوات الاقتصاد الرقمي لتحقيق نتائج ملموسة على أكثر من صعيد من جهة أولى، أظهرت المؤسسة قدرة لافتة على استيعاب التحول الرقمي في عملياتها الإنتاجية والإدارية، حيث ساهم اعتماد الأنظمة الذكية في تقليص وقت الإنتاج بنسبة كبيرة، وتخفيض نسب الهدر، ورفع جودة التسيير. كما مكّنها النظام الرقمي من تحسين التتبع ومراقبة المنتجات، وهو ما يمثل أساسًا لتطوير سلسلة القيمة بشكل مستدام، ومن جهة ثانية، يشكّل التسويق الرقمي نقطة قوّة حقيقية للمؤسسة، حيث أتاح لها الوصول إلى أسواق جديدة، ورفع الطلب على منتجاتها الصحية والطبيعية. كما مكّنها من بناء تواصل مباشر مع الزبائن، وفهم سلوكهم، وتحليل البيانات المتعلقة باهتماماتهم الجغرافية والاستهلاكية. هذه الأدوات، رغم بساطتها، كانت كفيلة بإحداث فرق جوهري في المبيعات، وتعزيز صورة المؤسسة في السوق، أما على الصعيد البشري والتنظيمي، فقد برز نقص التكوين الرقمي وضعف المهارات الرقمية لدى العمال كأحد أبرز التحديات التي تعيق تعميم الرقمنة بشكل كامل. ورغم تعيين مختص في الإعلام الآلي، إلا أن غياب برامج التكوين المستمر يُضعف من قدرة المؤسسة على استغلال إمكانيات الرقمنة بشكل شامل. وهو ما يُحتّم ضرورة الاستثمار في الرأسمال البشري، وتطوير ثقافة رقمية داخل المؤسسة، تتكامل مع التكنولوجيا المعتمدة.

وعلى مستوى البنية التحتية والنظم، أظهرت المؤسسة وعيًا جيدًا بأهمية نظم إدارة المخزون، الفوترة، وتحليل الأداء، واعتمدتها بشكل شبه كامل، ما يجعلها أقرب إلى مفهوم "المؤسسة الذكية"، التي تدير بياناتها وعملياتها لحظيًا وبكفاءة.

من الناحية المالية، أثبتت الرقمنة فعاليتها في تحقيق وفورات مهمة وتقليل التكاليف التشغيلية، إلى جانب فتح قنوات تصدير وزيادة الأرباح منذ عام 2023، مما يؤكد أن الاستثمار في الرقمنة ليس فقط ذا طابع تجميلي، بل هو خيار استراتيجي يدعم الربحية والتوسع.

المبحث الثالث: مساهمة الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمتنا.

يُعد التحول الرقمي ركيزة أساسية لرفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العصر الحديث، لما يقدّمه من إمكانات في مجالات التسيير، الإنتاج، التسويق، وخفض التكاليف ومن خلال دراسة حالة مؤسسة عمتنا، نرصد في هذا المبحث مدى استفادة هذه المؤسسة من الاقتصاد الرقمي، ومدى مساهمته في دعم وتطوير أدائها العام.

المطلب الأول: التحول الرقمي وأثره على المؤسسة.

أصبح التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه للمؤسسات الطموحة نحو التطوير. تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى اعتماد الأدوات الرقمية لتحسين كفاءتها وزيادة تنافسيتها. ومن خلال هذه الدراسة، نُحلل أثر الرقمنة على الأداء الإنتاجي والمالي لمؤسسة "عمتنا" كنموذج تطبيق

الفرع الاول: التحول الرقمي في العمليات الإنتاجية والإدارية.

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية المستقاة من المقابلة والاستبيان أن مؤسسة "عمتنا" قطعت شوطًا مهمًا في إدماج أدوات الاقتصاد الرقمي ضمن بنيتها التشغيلية والإدارية. وقد تمثل هذا التحول في اعتمادها على معدات صناعية متقدمة ذات تقنية عالية (إيرانية وإيطالية المنشأ) في عمليات الإنتاج، لاسيما في مجال استخلاص الكحول الطبي وسكر التمر. هذا التحديث التكنولوجي أفضى إلى تحسين جودة المنتجات النهائية، وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتقليص نسب الفاقد.

ولم تقتصر الرقمنة على الجوانب التقنية فحسب، بل امتدت أيضًا إلى البنية الإدارية، حيث تبنت المؤسسة أحدث الأنظمة الرقمية لإدارة الحسابات، تسيير المخزون، إصدار الفواتير، وإعداد التقارير الدورية. وهو ما يعكس انتقال المؤسسة من نموذج تقليدي إلى منظومة متكاملة تعتمد على البيانات وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار.

وقد أثمر هذا التحول الرقمي عن مجموعة من النتائج الملموسة:

أ. تقليص مدة دورة الإنتاج بنسبة تقدر بـ **60%**، وهو ما يُسهم في زيادة مرونة المؤسسة واستجابتها للطلب.

ب. تقليل نسبة الهدر والتلف في المواد الأولية بنسبة **70%**، ما يُحسّن من الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.

ج. إمكانية تتبّع ما يقارب **50%** من المنتجات رقميًا، بما يُعزز من جودة التسيير ومراقبة سلسلة الإنتاج.

تُشير هذه المعطيات إلى أن الرقمنة أصبحت ركيزة مركزية في تنظيم العمل الداخلي داخل المؤسسة، ومكّنتها من الانتقال إلى نموذج "المؤسسة الذكية"، القائمة على المعطيات في إدارة أنشطتها. وتدعم الأدبيات المعاصرة هذا الطرح، حيث تبرز الرقمنة كأداة فعّالة لرفع الإنتاجية وتحسين استغلال الموارد، لاسيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى لتقليص تكاليف التشغيل وزيادة الفاعلية التنظيمية.

الفرع الثاني: الأثر المالي والاقتصادي للرقمنة على المؤسسة.

أظهرت نتائج المقابلة التي أُجريت مع مدير مؤسسة "عمتنا" أن التحول الرقمي لم يكن مجرد إجراء تقني يهدف إلى تحديث الوسائل الإنتاجية أو الإدارية، بل تجاوز ذلك ليُصبح محورًا استراتيجيًا أفرز تأثيرات مالية واقتصادية مباشرة على نشاط المؤسسة وأدائها العام فمن جهة، أدى استخدام الرقمنة في التخطيط والتحكم بالعمليات إلى تحسين شامل في الإنتاجية وتدفق العمل، ما ساعد المؤسسة على تقليص الفاقد في الموارد وتقليل تكاليف التشغيل بشكل ملموس ، أصبح بإمكان المؤسسة تتبع مراحل الإنتاج والطلب وتخزين المنتجات بشكل لحظي ودقيق، مما يُقلل من الفائض غير الضروري ومن تكاليف التخزين العشوائي أو الإنتاج الزائد.

ومن جهة أخرى، انعكس هذا التحول مباشرة على الجانب الربحي، حيث سجّلت المؤسسة ارتفاعًا ملحوظًا في الأرباح ابتداءً من عام 2023 ويرجع هذا النمو إلى دمج الرقمنة في سلاسل التوريد والتوزيع، إلى جانب دخول المؤسسة في أسواق جديدة، خاصة من خلال القنوات الإلكترونية والتسويق الرقمي، وأشار المدير إلى أن ما يقارب 60%من العملاء الجدد تم الوصول إليهم رقميًا، دون المرور عبر الوسطاء التقليديين، وهو ما سمح بزيادة هامش الربح وخفض التكاليف المرتبطة بالوساطة.

حيث أن التحول الرقمي أتاح للمؤسسة تحكمًا أفضل في أدوات التسعير، إدارة الطلب، وتحليل السوق، وذلك بفضل تقنيات جمع وتحليل البيانات، مما مكّن المؤسسة من اتخاذ قرارات مدروسة قائمة على معطيات واقعية ودقيقة، وليس على التقديرات التقليدية. وتُعد هذه القدرة على "التخطيط المعتمد على البيانات" من أبرز المكاسب التي توفرها الرقمنة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي غالبًا ما تكون محدودة الموارد وتحتاج إلى اتخاذ قرارات دقيقة لتجنّب الخسارة.

وفي سياق أوسع، فإن تجربة مؤسسة "عمتنا" تتماشى مع ما توصلت إليه الدراسات والتي تشير إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تدمج الرقمنة ضمن نموذجها التشغيلي تشهد نموًا في المداخيل بنسبة تتراوح بين 15% و30% خلال أول سنتين من التحول الرقمي حيث أن هذا التأثير يكون أكبر في الدول النامية، حيث تساعد الرقمنة على تجاوز مشكلات البنية التحتية التقليدية، والولوج إلى أسواق جديدة دون استثمارات مادية كبيرة.

كما أن التحول الرقمي ساعد المؤسسة على تحقيق استقلالية أكبر في التعامل مع السوق، حيث لم تعد مضطرة للاعتماد على أنظمة توزيع تقليدية، أو وكلاء بيع مكلفين. وبدلًا من ذلك، طورت المؤسسة منصّات رقمية، وصفحات تواصل اجتماعي نشطة، ومنظومة رقمية لإدارة الطلبات والزبائن، ما قلّل من التكاليف اللوجستية وسهّل تسيير العمليات التجارية، حتى في فترات الأزمات مثل جائحة كوفيد-19.

هذه النتائج مجتمعة تُبرز أن الرقمنة ليست فقط أداة تكنولوجية، بل رافعة اقتصادية ومالية حقيقية .وعندما تُوظف بشكل فعّال، فهي تسمح للمؤسسات الناشئة بتقليل نقاط ضعفها البنيوية، واستغلال مرونتها التنظيمية للوصول إلى أداء مالي أكثر استقرارًا وربحية. ومن ثم، يمكن القول إن التحول الرقمي يُشكّل خيارًا استراتيجيًا ضروريًا، لا مجرد ميزة تنافسية مؤقتة، خاصة في بيئة اقتصادية متغيرة وغير مستقرة مثل الجزائر.

المطلب الثاني: التسويق الرقمي كأداة لتوسيع السوق وتطوير العلاقة مع العملاء.

يُعد التسويق الرقمي أحد أهم محاور التحول الرقمي داخل مؤسسة "عمتنا"، وأحد أبرز الأدوات التي مكنتها من توسيع دائرة نشاطها التجاري، وتحقيق نوع من الاستقلال في الوصول إلى الزبائن بعيدًا عن الوساطة التقليدية. وتبيّن من خلال المعطيات الميدانية أن المؤسسة استطاعت توظيف المنصات الرقمية خصوصًا فيسبوك وتيك توك بشكل فعّال للترويج لمنتجاتها، والتفاعل المباشر مع جمهورها المستهدف، وقد انعكس هذا التوظيف الذكي للرقمنة على مجموعة من المؤشرات المهمة، منها:

أ. **ارتفاع عدد المتابعين على منصات التواصل الاجتماعي إلى أكثر من 7,000 متابع نشط**، مما يشير إلى وجود قاعدة جماهيرية رقمية متنامية.

ب. **استقبال حوالي 70% من الطلبات عبر الإنترنت**، وهو ما يدل على انتقال فعلي نحو المعاملات الرقمية، وتقليص الاعتماد على البيع المباشر أو التوزيع التقليدي.

ج. **ارتفاع في نسبة المبيعات الرقمية بنسبة 20% في عام 2023** مقارنة بالسنوات السابقة، ويُعزى هذا التحسن إلى استخدام المحتوى الرقمي الجذاب، وتوسيع نطاق الوصول عبر الحملات الإلكترونية، بالرغم من عدم وجود استراتيجية إعلانية مدفوعة حتى الآن.

ما يُميز تجربة "عمتنا" في هذا السياق هو استخدامها لتحليلات بيانات الزبائن بشكل مبسط، لكنها فعالة. فقد قامت المؤسسة بتحليل مصدر الزبائن من حيث المناطق الجغرافية، مما مكنها من تركيز جهودها التسويقية على الولايات الأكثر طلبًا، وتحسين خدمات التوصيل، وتخصيص المحتوى التسويقي بحسب طبيعة الجمهور المستهدف. يُعد هذا النوع من التحليل خطوة نوعية لمؤسسة صغيرة، لأن مثل هذه التقنيات التحليلية غالبًا ما تظل حكرًا على الشركات الكبرى التي تمتلك أدوات ذكاء أعمال متقدمة.

إضافة إلى ذلك، سمحت الرقمنة للمؤسسة ببناء علاقة أقوى مع عملائها، حيث تتم المعاملات والتواصل بشكل مباشر وسريع من خلال تطبيقات الرسائل مثل WhatsApp وMessenger، مما يُقلل من زمن الاستجابة ويُحسن من تجربة الزبون، حيث أن التفاعل السريع مع الزبائن عبر القنوات الرقمية يُعد من أبرز عوامل رضا العملاء وولائهم للعلامة التجارية، خاصة في المنتجات الطبيعية والمحلية.

كما أن التسويق الرقمي مكن المؤسسة من عرض منتجاتها بشكل إبداعي وبكلفة منخفضة .فبفضل الفيديوهات القصيرة، الصور عالية الجودة، والمحتوى التفاعلي، استطاعت المؤسسة تعزيز صورة منتجاتها لدى المستهلك وربطها بقيم الجودة الطبيعية والابتكار المحلي وهذا ما يُعرف في أدبيات التسويق بـ "بناء الهوية الرقمية للعلامة"، والذي يُعد عنصرًا أساسيًا لتمييز المؤسسة وسط المنافسة. من جهة أخرى، يوفر التسويق الرقمي مرونة كبيرة في قياس الأداء وتعديل الاستراتيجيات التسويقية باستمرار، وهو ما لا يتوفر بسهولة في أساليب التسويق التقليدية فمثلًا، يمكن للمؤسسة عبر أدوات مثل Google Analyticsمعرفة عدد مرات التفاعل، معدل التحويل، مدة بقاء الزبائن في الصفحات، وغيرها من المؤشرات التي تساعد على فهم عميق لتوجهات المستهلك وسلوكه. وفي هذا الإطار، يعد التسويق الرقمي أصبح استراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لأنه يُمكّنها من تجاوز الحواجز الجغرافية، والوصول إلى أسواق لم يكن من الممكن دخولها في ظل النماذج التقليدية.

وبهذا إن تجربة مؤسسة "عمتنا" في التسويق الرقمي تعكس تحولًا حقيقيًا نحو نموذج تجاري حديث، قائم على الاستهداف الذكي والتفاعل المستمر مع الجمهور. ورغم محدودية الإمكانيات، استطاعت المؤسسة بفضل بساطة الأدوات ووضوح الرؤية أن تحقق نتائج ملموسة، تُبرز أن التسويق الرقمي لم يعد مجرد ترفٍ تكنولوجي، بل ضرورة تنافسية تمكن المؤسسات الصغيرة من فرض حضورها في السوق المحلي والإقليمي بتكاليف أقل وفعالية أعلى.

المطلب الثالث: التحديات وآفاق استدامة الرقمنة.

رغم النتائج الإيجابية التي حققتها مؤسسة "عمتنا" في تبني أدوات الرقمنة على مستوى وحداتها الإنتاجية والإدارية والتسويقية، إلا أن عملية التحول الرقمي لم تكتمل بعد بالشكل المطلوب، نتيجة مجموعة من المعوّقات البنيوية والتنظيمية التي لا تقتصر على هذه المؤسسة فقط، بل تُعبّر عن واقع عام يعيشه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

الفرع الأول: التحديات.

أ. **نقص الكفاءات البشرية المؤهلة رقميًا:** يُعدّ ضعف التأهيل البشري أحد أبرز التحديات التي تُواجه الرقمنة في مؤسسة عمتنا. فمعظم العمال الموجودين داخل المؤسسة لم يتلقوا تكوينًا أكاديميًا أو مهنيًا في كيفية استخدام الأنظمة الرقمية الصناعية أو أدوات الإدارة الذكية، ما يجعل استخدام التكنولوجيا محدودًا أو سطحيًا، ويُهدد استدامة الرقمنة على المدى الطويل.

التحول الرقمي لا يقتصر على شراء البرمجيات أو المعدات الذكية فحسب، بل يقوم أساسًا على وجود موارد بشرية تمتلك مهارات رقمية حديثة مثل التعامل مع قواعد البيانات، برمجيات الإدارة(ERP) ، تحليل البيانات، التسويق الرقمي، وأدوات الحوسبة السحابية. وفي غياب هذه المهارات، يبقى الاعتماد على التكنولوجيا هشًا وغير فعّال.

ب. **غياب برامج التكوين والدعم المعرفي:** أشارت المؤسسة في المقابلة إلى عدم توفر أي برامج تكوين أو ورشات تدريبية داخلية خاصة بالرقمنة، مما يعمّق من الفجوة الرقمية بين التكنولوجيا المستخدمة والموظفين المكلّفين بتشغيلها. وتُعد هذه الإشكالية شائعة بين المؤسسات الناشئة، خاصة تلك التي تعمل في قطاعات غير رقمية بالأساس مثل الصناعات التحويلية الغذائية، بغياب التكوين المستمر، فإن المؤسسة لا تستفيد من كامل إمكانات الرقمنة، كما أن أية تغييرات تكنولوجية مستقبلية ستكون صعبة التبني، وهو ما يتطلب وضع استراتيجية مؤسسية لتكوين الكفاءات، سواء داخليًا أو بالتعاون مع مراكز التكوين المهني، الجامعات، أو مزودي خدمات التكنولوجيا.

ج. **غياب الدعم الحكومي والتمويل المرافق للتحول الرقمي:** أحد العوائق الجوهرية التي واجهت المؤسسة هو غياب أي مرافقة من الجهات الحكومية أو من برامج دعم الابتكار في الجزائر. فقد أشارت المؤسسة إلى أن جميع التقنيات التي تعتمدها تم تطويرها أو استيرادها بمبادرة ذاتية، أي دون تمويل خارجي أو شراكة مع حاضنات أعمال، أو مراكز تطوير مؤسسات. وهذا يُشير إلى ضعف الروابط بين المؤسسات الصغيرة من جهة، والبيئة الحاضنة للابتكار من جهة أخرى، وهي بيئة يجب أن تشمل: تمويلات موجهة للرقمنة، إعفاءات جبائية لتحديث البنية التكنولوجية، حوافز لتكوين الموظفين، وشبكات دعم رقمي توفر استشارات وخدمات رقمية مناسبة لحجم واحتياجات المؤسسات الصغيرة.

د. **ضعف الإطار التشريعي والمؤسساتي:** لا يمكن الحديث عن رقمنة فعالة دون وجود إطار قانوني وتشريعي مرن، يُسهّل المعاملات الرقمية، يُؤطّر حماية البيانات، ويمنح شرعية للعمليات الإلكترونية. في السياق الجزائري، لا تزال العديد من المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة تُواجه صعوبات في مواكبة التحول الرقمي، بسبب جمود بعض النصوص القانونية، أو بطء تكيّفها مع التحولات التكنولوجية ، فعلى الرغم من أن الجزائر قد سمحت رسميًا بإنتاج الإيثانول محليًا، خاصة في ظل جائحة كوفيد-19، إلا أن التجربة أظهرت أن الإجراءات القانونية جاءت استثنائية أو تحت ضغط الظرف الصحي الطارئ، ولم تنبع من إطار استراتيجي متكامل يُحفّز الابتكار. فمثلاً، مؤسسة "عمتنا" نجحت في الحصول على ترخيص لإنتاج الإيثانول من التمر، وهو أمر يُحسب لها، لكنه في الوقت نفسه يُبرز ضعف استباقية الإطار التشريعي وعدم جاهزيته لاستيعاب مشاريع صناعية رقمية ومبتكرة في الظروف العادية ومن جهة أخرى، لا تزال الإجراءات البيروقراطية التقليدية تهيمن على بيئة الأعمال، حيث تتطلب معظم المعاملات مراسلات ورقية، توقيعات يدوية، وإجراءات ضريبية غير مميكنة، ما يُعيق التحول الكامل نحو الرقمنة ويُحد من سرعة التفاعل مع السوق، وبالتالي، فإن ضعف الإطار المؤسساتي والتشريعي لا يتمثل في المنع الصريح لبعض الابتكارات، بل في عدم وجود بيئة تنظيمية ديناميكية ومرنة، قادرة على الاستجابة السريعة للتطورات الرقمية والتكنولوجية، وعلى تمكين المؤسسات الصغيرة من العمل ضمن مناخ قانوني رقمي حديث وآمن.

الفرع الثاني: آفاق مستقبلية نحو بناء مؤسسة رقمية متكاملة

رغم هذه التحديات، أبدت مؤسسة "عمتنا" وعيًا استراتيجيًا بمسألة الرقمنة، إذ أنها تُخطط لتوسيع استخدام التكنولوجيا الرقمية في المستقبل، لا سيما في المجالات الآتية:

أ. **تحسين التسويق الرقمي**، من خلال زيادة الحملات الرقمية وتوظيف متخصصين في المحتوى الإلكتروني.

ب. **إدماج نظام تتبع الجودة الرقمي**، للتحكم في سلسلة القيمة وتتبع المنتج من المصدر إلى الزبون.

ج. **بناء فرق داخلية مختصة في الإعلام الآلي والتسويق الرقمي**، تكون مهمتها تشغيل وتطوير الأنظمة الرقمية، وتحليل البيانات الداخلية والخارجية لدعم اتخاذ القرار.

هذه الرؤية تُعد مؤشّرًا مهمًا على أن الرقمنة لم تُعد خيارًا تجميليًا أو تكميليًا في المؤسسات الصغيرة، بل أصبحت توجهًا استراتيجيًا يُعبّر عن وعي إداري جديد في التعامل مع تحديات العصر.

إن تجربة مؤسسة "عمتنا" تكشف عن نموذج حقيقي للتحديات التي تعترض طريق الرقمنة في المؤسسات الصغيرة، وتُظهر أن التحول الرقمي لا يقتصر على التكنولوجيا بل يتطلب ثقافة رقمية، بنية مؤسساتية داعمة، وتمكينًا بشريًا واقتصاديًا .وفي غياب هذه المرتكزات، فإن أي تجربة رقمية ستكون مؤقتة ومحدودة الأثر لكن في المقابل، فإن قدرة المؤسسات على تجاوز هذه الصعوبات ذاتيًا كما فعلت مؤسسة عمتنا اذ تُعطي مؤشرات إيجابية حول نضج بعض المبادرات المحلية، التي يمكن أن تُصبح نموذجًا للتعميم إن تم دعمها بالآليات والسياسات المناسبة.

خلاصة الفصل:

يتبيّن من خلال دراسة حالة مؤسسة "عمتنا" أن تبنّي الاقتصاد الرقمي ساهم بشكل فعّال في دعم المؤسسة على مختلف المستويات: التشغيلية، التسويقية، المالية والتنظيمية. فقد مكّنها من تقليص التكاليف، تحسين جودة المنتجات، تسريع العمليات، توسيع السوق، وتعزيز العلاقة مع الزبائن، رغم استمرار بعض التحديات المرتبطة بضعف التأهيل البشري، ونقص الدعم المؤسسي.

وتُبرز هذه النتائج أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا تقنيًا ثانويًا، بل ضرورة استراتيجية لأي مؤسسة تطمح إلى البقاء والتنافس في بيئة أعمال معولمة ومتسارعة التغير. ومن هذا المنطلق، فإن نجاح الرقمنة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل يتطلب أيضًا بيئة تمكينية تتضمن إصلاحات على مستوى السياسات العمومية، وتوفير برامج تكوين متخصصة، وتمويلات موجهة للمشاريع الناشئة.

بالمجمل، تُعدّ تجربة مؤسسة "عمتنا" نموذجًا مصغرًا لما يمكن أن تحققه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والدول النامية، في حال توفرت لها الشروط الملائمة والدعم المطلوب. وتؤكد هذه الدراسة أن الاقتصاد الرقمي يُمثّل فرصة حقيقية لتجاوز العوائق البنيوية، وتحقيق التمكين التكنولوجي، وتعزيز التنمية المستدامة، شريطة أن يُواكب هذا التحول برؤية استراتيجية شاملة، تُراعي التوازن بين التكنولوجيا، تنمية القدرات البشرية، وتسهيل الوصول إلى التمويل.

الخاتمـــة

في ضوء ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة، يتّضح أنه في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح الاقتصاد الرقمي أحد الدعائم الأساسية للنمو الاقتصادي، ووسيلة فعالة لتمكين المؤسسات من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. فلم يعد هذا التحول مجرد توجه عصري، بل بات خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه، خصوصًا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى للبقاء والتوسع ضمن بيئة اقتصادية متغيرة باستمرار. وقد تبيّن أن الاقتصاد الرقمي لم يعد خيارًا تقنيًا فحسب، بل تحوّل إلى ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المؤسسات، وتعزيز تنافسيتها واستدامتها في ظل التوجه العالمي نحو الرقمنة الشاملة.

وفي هذا السياق، برهنت مؤسسة "عمتنا"، رغم بساطتها، على قدرة المؤسسات الصغيرة في الجزائر على تحقيق قفزة نوعية، إذا ما توفرت لها الإرادة، والدعم المؤسسي، والتكوين الملائم. فقد أثبتت هذه التجربة أن التحول الرقمي يمكن أن يُحدث أثرًا فعليًا في الأداء العام للمؤسسة، سواء على مستوى الإنتاج أو التسويق أو التوسع في الأسواق إلا أن تعميم هذا النجاح على باقي المؤسسات يستدعي تضافر جهود الدولة والقطاع الخاص، من أجل بناء بيئة رقمية شاملة، تقوم على التكوين المتخصص، والتمويل المناسب، والتشريعات الحديثة التي تواكب متطلبات الاقتصاد الرقمي.

وبالتالي، فإن التحول الرقمي لا يُعد هدفًا في حد ذاته، بل وسيلة لتحقيق تنمية اقتصادية شاملة، وتعزيز السيادة التكنولوجية، وبناء اقتصاد مرن، عادل، ومستدام.

I. النتائج النظرية

من خلال الإطار النظري الذي تناول مفاهيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومصادر تمويلها، وكذا ماهية الاقتصاد الرقمي، يمكن استخلاص ما يلي:

- التحول الرقمي الفعّال يتطلب رؤية استراتيجية واضحة، دعم حكومي، تكوين الكفاءات.
- الاقتصاد الرقمي يمثل تحوّلًا استراتيجيًا في نشاط المؤسسة، ولم يعد مجرد أداة تقنية، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها التحولات العالمية، لا سيما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى البقاء وتعزيز تنافسيتها.
- التعريفات والمعايير المرتبطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف من بلد لآخر، ما يعقّد عملية إعداد سياسات موحدة على المستوى الإقليمي أو الدولي، وهو ما يتطلب وضع تصنيفات مرنة تأخذ في الحسبان خصوصية السياقات الاقتصادية والاجتماعية.
- الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعود فقط لأسباب اقتصادية، بل أيضًا لأسباب اجتماعية ونفسية مرتبطة بتحقيق الذات، الرغبة في الاستقلالية، وتفعيل المشاركة المجتمعية، لا سيما لدى فئات الشباب والنساء.
- تُظهر هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرونة عالية في التكيف مع التغيرات السوقية، بفضل بساطة هياكلها، وسرعة اتخاذ القرار فيها، وهو ما يمنحها قدرة على التجديد والابتكار أكثر من المؤسسات الكبيرة التقليدية
- تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات بنيوية في مسار الرقمنة، أبرزها: نقص الكفاءات الرقمية، ضعف البنية المؤسساتية الداعمة، والقيود البيروقراطية والتشريعية التي تُعيق تكيّفها مع أنظمة الاقتصاد الجديد.
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تُعد ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني، حيث تلعب دورًا محوريًا في تشغيل اليد العاملة، تحفيز النمو المحلي، وتعزيز التوازن الاجتماعي والاقتصادي.

- التحول الرقمي مكن المؤسسات الصغيرة من تجاوز عدة عوائق تقليدية مثل محدودية الوصول إلى الأسواق والتمويل، من خلال التجارة الإلكترونية، التسويق الرقمي، مما ساعدها في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف.

II. النتائج التطبيقية:

اعتمادًا على دراسة الميدانية لمؤسسة عمتنا بولاية بسكرة، وتحليل المقابلة مع مدير المؤسسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تحسن كبير في الأداء التشغيلي :حيث تم تقليص دورة الإنتاج بنسبة 60%، وتخفيض الهدر بنسبة 70.%
- زيادة الأرباح والتوسع في الأسواق :المؤسسة استطاعت الوصول إلى 60% من أسواق جديدة رقميًا دون الاعتماد على الوسطاء.
- نمو كبير في التسويق الرقمي بنسبة 70% :من الطلبات أصبحت تُستقبل عبر الإنترنت، وارتفعت المبيعات الرقمية بنسبة 20% عام 2023.
- المؤسسة تعتمد بنسبة 100% على الأنظمة الرقمية في التسيير الداخلي: الفوترة، إدارة المخزون، إعداد التقارير، وغيرها.
- رغم النتائج الإيجابية، تواجه المؤسسة تحديات مثل نقص الموارد البشرية الرقمية، غياب ورشات تكوين، وقلة الدعم المؤسساتي.
- الدراسة الميدانية لمؤسسة عمتنا أثبتت أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على الاستفادة من الرقمنة إذا توفرت الإرادة، التكوين الخاص بالرقمنة، والدعم المؤسسي من قبل الحكومة.

III. اختبار الفرضيات :

انطلاقًا من الإطار النظري والدراسة الميدانية، سيتم في هذا الجزء تحليل الفرضيات المطروحة بهدف التحقق من مدى تحققها في ضوء النتائج المتوصل إليها. ويأتي هذا التحليل لتقييم فعالية دور الاقتصاد الرقمي في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

- **الفرضية الأولى: الاقتصاد الرقمي يمثل أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي من خلال تحسين الإنتاجية، تسريع العمليات، حيث يقاس من خلال مؤشراته كمدى استخدام أنظمة المعلومات، وحجم المعاملات الإلكترونية، ومعدل استخدام الرقمنة في المؤسسات وغيرها.**

الفرضية الأولى صحيحة لان الاقتصاد الرقمي أثبت في العديد من الدراسات أنه يساهم في رفع الإنتاجية كما أن تبني أدوات مثل نظم المحاسبية، التجارة الإلكترونية، التحليلات الذكية، ساعدت مؤسسات كثيرة في تقليص الوقت والتكاليف، وتسريع المعاملات.

- **الفرضية الثانية: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا محوريًا في دعم الاقتصاد الوطني من خلال خلق فرص العمل، وتحقيق التنمية المحلية.**

الفرضية الثانية صحيحة وما يثبت ذلك ما تم التطرق له في الإطار النظري للدراسة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تُسهم بالتشغيل يد العاملة اكثر من المؤسسات الكبيرة في بعض الدول، وتُعتبر محركًا حقيقيًا للاقتصاد المحلي كما أن هذه المؤسسات

تُعد بيئة خصبة لريادة الأعمال، وتُسهم في التنمية المحلية خصوصًا في المناطق الريفية والمهمشة فهي تُعد العمود الفقري للاقتصاد ودورها معترف به رسميًا في السياسات التنموية.

- **الفرضية 3: يوفر الاقتصاد الرقمي فرصا كبيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مثل تخفيض التكاليف وتوسيع السوق، غير أن هذه الفرص تصطدم بتحديات عديدة من أبرزها ضعف التكوين الرقمي، نقص الوعي الرقمي.**

الفرضية الثالثة صحيحة وذلك لان التحول الرقمي فعلا أتاح لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فتح أسواق جديدة مما يساهم، وزيادة الطلبات الرقمية لكن بالمقابل واجهت هذه المؤسسات صعوبات كبيرة مثل:نقص الكفاءات الرقمية، غياب التكوين، عدم وجود دعم حكومي مباشر أو برامج مرافقة. وهذه التحديات تتطابق مع ما جاء في مشاكل الرقمنة في المؤسسات الصغيرة.

- **الفرضية 4: يؤدي تبني مؤسسة "عمتنا" لأدوات الاقتصاد الرقمي إلى تحسين أدائها التشغيلي والتسويقي.**

الفرضية الرابعة صحيحة تم التأكد منه من خلال الجانب التطبيقي من خلال الزيارة الميدانية لمؤسسة عمتنا، حيث أظهرت النتائج تحسناً ملموساً في نشاط المؤسسة، فقد سجلت مؤسسة "عمتنا" نمواً بنسبة 20% في المبيعات الرقمية خلال عام 2023، نتيجة اعتمادها على منصات التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتيك توك كوسائل تسويقية فعّالة، كما أفضى التحول الرقمي إلى تقليص ملحوظ في وقت الإنتاج وتقليل نسب التلف، إلى جانب اعتماد نظام رقمي متكامل لإدارة الفوترة، المخزون، والتقارير. وتشير هذه المؤشرات مجتمعة إلى أن الرقمنة لم تُحدث مجرد تحسينات تشغيلية، بل شكلت تحولاً جذرياً في نموذج الأعمال داخل المؤسسة.

جميع الفرضيات الأربع صحيحة وتم التحقق من صحتها سواء من خلال الإطار النظري المدعوم بالدراسات أو الدراسة الميدانية لمؤسسة عمتنا، وتُبرز هذه الفرضيات أن الاقتصاد الرقمي يشكل حلاً تنمويًا حقيقيًا إذا تم تهيئة بيئة شاملة تدعمه.

IV. الاقتراحات:

في ضوء الإطار النظري للدراسة، والنتائج التي أسفرت عنها تحليل مقابلة يمكن أن نقدم الاقتراحات التالية:

- تحفيز الحكومات على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر برامج تمويل رقمية، وتشجيع استخدام أدوات التحول الرقمي.
- إطلاق برامج وطنية للتكوين الرقمي موجهة لأصحاب المشاريع والعاملين فيها، بالشراكة مع الجامعات ومراكز التكوين.
- تحسين البنية التحتية الرقمية خصوصًا في المناطق الداخلية لضمان عدالة الوصول إلى الإنترنت والخدمات الرقمية.
- تطوير إطار تشريعي مرن يُنظّم التجارة الرقمية، ويُوفر حماية قانونية للمعاملات الإلكترونية، ويدعم الابتكار.
- تشجيع الشراكات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتقنية الناشئة بهدف نقل الخبرات وتوسيع النماذج الرقمية القابلة للتطبيق.
- تقديم حوافز مالية وضريبية للمؤسسات الصغيرة التي تعتمد الحلول الرقمية في تسييرها، كتخفيض الضرائب، أو منح قروض ميسّرة موجهة لاقتناء التجهيزات الرقمية وتحديث البنية التكنولوجية.

- إنشاء منصات رقمية وطنية موجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تضم أدوات للتسويق الإلكتروني، التكوين عن بُعد، التحليل البياني، وإدارة العلاقة مع الزبائن، لتقليص التكاليف التقنية وزيادة فرص الوصول للأسواق.
- تشجيع الشراكات بين القطاع العام والخاص لدعم التحول الرقمي، من خلال إطلاق برامج مرافقة رقمية (حاضنات – مسرّعات رقمية – منح الابتكار).
- وسيع البنية التحتية الرقمية في المناطق الداخلية والريفية، من خلال ضمان التغطية الشاملة للإنترنت عالي التدفق، وتسهيل الوصول إلى الخدمات الرقمية بأقل التكاليف.
- نشر ثقافة الرقمنة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال حملات توعوية وبرامج ترويجية تبيّن فوائد التحول الرقمي في رفع المردودية وتوسيع السوق.
- تشجيع البحث العلمي التطبيقي في مجالات الاقتصاد الرقمي وربطه بالحاجيات الفعلية للمؤسسات الناشئة، لتطوير حلول مبتكرة محلية الصنع.

V. الآفاق والمقترحات البحثية:

أثارت انتباهنا ونحن نختتم هذا البحث عدة مواضيع أخرى للبحث في هذا المجال ونحبذ لو يعالجها باحثون آخرون في المستقبل وتتمثل بعض الإشكاليات المفتوحة فيما يلي:

- تحليل السياسات العمومية في الجزائر ومدى دعمها للتحول الرقمي.
- مقارنة تجارب مؤسسات جزائرية أخرى في مجالات رقمية مشابهة.
- دراسة العلاقة بين الرقمنة وخلق مناصب الشغل في الاقتصاد المحلي.
- اقتراح تصميم منصة رقمية موحدة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدمج التكوين، التمويل، والدعم الفني.
- استشراف دور الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة (Big Data) في تطوير الأعمال الصغيرة.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الشكر و العرفان	--
الإهداء	--
ملخص الدراسة	--
قائمة الجداول و قائمة الأشكال	--
مقدمة	أ -ز
الفصل الأول: الاطار المفاهيمي حول الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	49-02
تمهيد	03
المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي.	04
المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الرقمي.	04
الفرع الأول: تطور نشأة الاقتصاد الرقمي.	04
الفرع الثاني: تعريف الاقتصاد الرقمي	05
الفرع الثالث: الفرق بين الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.	06
المطلب الثاني: خصائص وأهمية الاقتصاد الرقمي.	08
الفرع الأول: خصائص الاقتصاد الرقمي.	08
الفرع الثاني: أهمية الاقتصاد الرقمي.	10
الفرع الثالث: أهداف الاقتصاد الرقمي.	11
المطلب الثالث: مؤشرات قياس الاقتصاد الرقمي ومتطلباته	12
الفرع الأول: مؤشرات قياس الاقتصاد الرقمي.	12
الفرع الثاني: متطلبات الاقتصاد الرقمي.	13
الفرع الثالث: دوافع التوجه نحو الاقتصاد الرقمي.	15
المطلب الرابع: مرتكزات الاقتصاد الرقمي وعناصره.	16
الفرع الأول: عناصر الاقتصاد الرقمي.	16
الفرع الثاني: مرتكزات الاقتصاد الرقمي.	18
المطلب الخامس: تقييم الاقتصاد الرقمي.	20
الفرع الأول: إيجابيات الاقتصاد الرقمي.	20
الفرع الثاني: سلبيات الاقتصاد الرقمي.	21
المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	22
المطلب الاول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	22

الفرع الأول: المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	22
الفرع الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	24
المطلب الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	26
المطلب الثالث: أسباب الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهدافها.	28
الفرع الأول: أسباب الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	28
الفرع الثاني: أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	29
المطلب الرابع: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها التنموي .	31
الفرع الأول: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	31
الفرع الثاني: الدور التنموي الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	34
المطلب الخامس: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعوامل نجاحها.	37
الفرع الأول: تحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	37
الفرع الثاني: العوامل المساعدة على تطور واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	40
المبحث الثالث: أهمية الاقتصاد الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	42
المطلب الأول: فوائد التحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	42
المطلب الثاني: خطوات التحول نحو الاقتصاد الرقمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	44
المطلب الثالث: تأثير الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	45
المطلب الرابع: أدوات التحول الرقمي تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاندماج في الاقتصاد الرقمي.	46
المطلب الخامس: تحديات الاقتصاد الرقمي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	47
خلاصة الفصل	49
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمساهمة الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمتنا	71-50
تمهيد	51
المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة عمتنا.	52
المطلب الأول: تعريف مؤسسة عمتنا .	52
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة عمتنا.	53
المطلب الثالث: منتجات التي تقدمها مؤسسة عمتنا.	55
المطلب الرابع : المعيقات التي تواجه نشاط المؤسسة.	56
المبحث الثاني: الدراسة والأدوات المستخدمة.	57
المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية .	57
المطلب الثاني: أدوات ومصادر جمع المعلومات.	58

المطلب الثالث: أسئلة المقابلة وأجوبتها.	59
المبحث الثالث: مساهمة الاقتصاد الرقمي في مؤسسة عمتنا.	66
المطلب الأول: التحول الرقمي واثره على المؤسسة.	66
الفرع الاول: التحول الرقمي في العمليات الإنتاجية والإدارية.	66
الفرع الثاني: الأثر المالي والاقتصادي للرقمنة على المؤسسة.	67
المطلب الثاني: التسويق الرقمي كأداة لتوسيع السوق وتطوير العلاقة مع العملاء.	68
المطلب الثالث: التحديات وآفاق استدامة الرقمنة.	69
الفرع الأول: التحديات	69
الفرع الثاني: آفاق مستقبلية نحو بناء مؤسسة رقمية متكاملة	70
خلاصة الفصل	71
خاتمة	76-73
فهرس المحتويات	--
قائمة المصادر والمراجع	--

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

I. الكتب:

1. احمد فتحي السيد عبد ابو سيد. (2005). *الصناعات الصغيرة و المتوطة ودورها في التنمية*. الاسكندرية، مصر: دار شباب الجامعة للنشر و التوزيع.
2. احمد محي خلف صقر. (2020). *المشروعات الصغيرة: الفكرة وآلية التنفيذ*. الاسكندرية، مصر: دار التعليم الجامعي.
3. احمد هيكل. (2003). *سلسلة المدرب العملية : مهارات إدارة المشروعات الصغيرة*. القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.
4. اسامة عبد السلام السيد. (2018). *الاقتصاد الرقمي*. عمان، اردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.
5. السالم مؤيد سعيد، و صالح عادل حرحوش . (2009). *إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي* . عمان، الاردن: عالم الكتب الحديث للنشر و التوزيع.
6. حسين عبد المطلب الاسرج. (2009). *الوقف الإسلامي كآلية لتمويل وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة فى الدول العربية*. القاهرة، مصر: دراسات اسلامية .
7. خالد احمد علي محمود. (2019). *الاقتصاد الرقمي الحديث وادارة الموارد البشرية والانتاج السلعي*. الاسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع.
8. دهشان, احمد ابراهيم. (2021). *دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية في مصر*. مصر.
9. رابح خوني، و رقية حساني . (2008). *المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها*. قاهرة، مصر: دار ايتراك للنشر و التوزيع.
10. رابح خوني، و رقية حساني . (2015). *اساليب التمويل بالمشاركة*. عمان، الاردن: دار الراية للنشر و التوزيع.
11. صفوت عبد السلام عوض الله. (1993). *اقتصاديات الصناعات الصغيرة و دورها في تحقيق التصنيع و التنمية*. مصر: دار التهضة العربية.
12. عاطف أحمد عبد العال زيدان. (2022). *الاقتصاد الرقمي بين الواقع والمامول والمعاملة الضريبية الخاصة به*. القاهرة، مصر: مركز محمود للنشر وتوزيع الكتب القانونية.
13. عامر خربوطلي. (2018). *ريادة الاعمال و ادارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة*. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.
14. عبد الله محمد التلمساني. (2023). *بين الوعي والاوهام حراك عربي على معادلة التوازن*. مصر: الدار المصرية اللبنانية.
15. عامر بوعكاز، و سعيد بن دنيدينة . (2018). سبل ووسائل حماية المستهلك الالكتروني من مخاطر الاقتصاد الرقمي. *مجلة البناء الاقتصاد*.
16. عبدالرحمن ابراهيم الشيخ علي الغصيبه. (2020). *دور البنوك في تمويل المشاريع الصغيرة و المتوسطة في العراق و مصر*. برلين، المانيا: المركز الديمقراطي العربي.
17. عمر صخر. (2006). *اقتصاد المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

قائمة المصادر و المراجع

18. فايز جمعة صال النجار، و عبد الستار محمد العلي. (2006). *الريادة و ادارة الاعمال الصغيرة*. عمان، الاردن: دار الحامد للنشر و التوزيع

19. محمود أحمد عياد صلاح، و ابراهيم جابر السيد. (2020). *الاقتصاد الرقمي*. مصر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.

20. محمد خليل محمود محمد. (2018). *المشروعات الصغيرة مدخل للتنمية المستدامة*. عمان، الاردن: دار حميثرا للنشر و التوزيع.

21. مصطفى يوسف كافي. (2014). *بيئة و تكنولوجية ادارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة*. عمان، الاردن: مكتبة المجمع العربي للنشر و التوزيع.

22. منال بلقاسمي. (2025). *تقييم الفوائد الاقتصادية والمالية للذكاء الاصطناعي*. القاهرة، مصر: دار الثقافة الروسية للنشر.

23. ميساء حبيب سليمان، و سمير العبادي. (2017). *المشروعات الصغيرة و اثرها التنموي*. عمان، الاردن: مركز الكتاب الاكاديمي.

24. نبيل جواد. (2007). *إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسط*. بيروت، لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات.

25. هايل عبد المولى طشطوش. (2012). *المشروعات الصغيرة و دورها في التنمية*. عمان، الاردن: دار المنهل للنشر و التوزيع.

II. المقالات و المؤتمرات:

1. أسامة برغوث. (27 01, 2024). تحول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو الاقتصاد الرقمي– دراسة حالة مؤسسة JD.com الصينية. مجلة الابتكار والتسويق، 11.

2. سماعيل مناصرية، و عقبة نصيرة. (2008). اثر اساليب التدريب الحديثة في تفعيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *مجلة العلوم الانسانية*.

3. اشرف عبد اللطيف عبد المختار (المحرر). (30 06, 2024). تحول الشركات الصغيرة والمتوسطة الى الرقمنة في سلطنة عمان مسار النجاح والعقبات. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، 11*.

4. ام الخير شتاحة، و فريحة بوفاتح. (30 09, 2019). الأسرة في العالم الإسلامي في ظل الاقتصاد الرقمي. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، 11*.

5. اماني فوزي. (09, 2017). مفهوم الاقتصاد الرقمي. *المجلة الاجتماعية القومية، 54*.

6. اميرة منصور. (2016). رؤية منهجية في بحوث تعليم اللغة العربية . *مجلة الاثر*، 213 228.

7. بشير بركان. (30 04, 2023). مقوات الاقتصاد الرقمي . *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال، 12*.

8. رانية تقاوة، و بوشامة شوام. (01 04, 2023). التحول الرقمي كخيار استراتيجي في ظل الانتقال نحو الاقتصاد الرقمي في الجزائر. *مجلة الاقتصاد والبيبة، 06*.

9. سفيلن بن داود . (04 12, 2022). ريادة الأعمال الرقمية توجه جديد للعمل المقاولاتي في ظل تداعيات جائحة كورونا – تجارب دول عربية ناجحة–. *مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، 05*.

10. شاهيناز سومية، شريفة جعدي، و مريم غزال. (15 12, 2021). SME's in Algeria المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر– دراسة استطلاعية. *مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، 06*.

11. عبد اللطيف شهاب احمد. (04 12, 2022). الاقتصاد الرقمي واثره في تكوير صناعة السياحة دراسة تطبيقية لشركات السفر السياحية داخل مدينة بغداد. *مجلة الادارة والاقتصاد، 42*.

12. علال عوني. (09 06, 2022). مشكلة الثقافة الرقمية وإشكالية بناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر. *مجلة ابحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، 04*.

13. محمد بوقمقوم. (2009). حاضنات الاعمال التكنولوجيا و دورها في تطوير الابداع و الابتكار بالمؤسسات الصغيرة صغيرة و المتوسطة –دراسة حالة الجزائر–. *مجلة الابحاث الاقتصادية*(06).

14. محمد سعيد البغدادي. (30 06, 2022). الاقتصاد الرقمي وأثره وضوابطه في ضوء الفقه الاسلامي. *مجلة الذخيرة والدراسات الاسلامية، 06*.

15. وسام بوسالم، و سامي بن جدو. (08 05, 2024). تقييم جاهزية الجزائر للولوج إلى الاقتصاد الرقمي: قراءة تتحليلية لمؤشر الجاهزية الشبكية لسنة 2023. *مجلة طبنة للدراسات تاعلمية الاكاديمية، 07*.

III. الاطروحات والدكتوراه:

1. جيلالي بوزكري. (2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق. *اطروحة دكتوراه في علوم التسيير*. اجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر –03–.

2. حسين العلمي. (2013). دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التمية المستدامة. *مذكرة ماجستير في الاتصاد الدولي والتنمية المستدامة*. سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.

3. زيتوني صابرين. (2016– 2017). الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة الجزائر. *اطروحة دكتوراهتجارة دولية ولوجستيك*. مستغانم، الجزائر: جامعة عبد الحميد ابن باديس.

4. زينب هادي نعمه. (2015). تحليل العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وبعض المتغيرات الاقتصادية الكلية في ماليزيا والامارات العربية المتحدة للمدة (1999. 2013) مع الاشارة للعراق . *اطروحة الدكتوراه تخصص فلسفة في العلوم الاقتصادية*. العراق: جامعة كربلاء.

5. زينة بن وسعد. (2018). إدارة المعرفة وأهميتها في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات الغرب الجزائري. *اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية*. سيدي بلعباس، الجزائر: جامعة جيلالي ليابس.

6. سامية عزيز. (2014). واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة. *أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع* . بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر .

7. سليمة احمد غدير. (2017/2016). متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر– دراسة حالة الجنوب الشرقي (ورقلة– الوادي– غرداية). ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

8. سمير هربان. (2022). إشكالية تطوير آليات صيغ التمويل الاسلامي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – نموذج مقارنة بين التجربة السودانية وتجربة المملكة الأردنية –. *أطروحة دكتوراه في علوم التسيير*. الجزائر، الجزائر: جامعة الجزائر –03

9. عمر شلابي. (2011/2010). المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رهان جديد للتنمية الاقتصادية "دراسة حالة الجزائر". عنابة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، الجزائر: جامعة باجي مختار.

10. فاطمة الزهراء تواتي. (2024). مساهمة هيئات الدعم الحكومية في بقاء املؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشئة في إطارها-دراسة حالةبعض المؤسسات المنشئةفي إطار هيئات ANGEM-CNAC-ANADE لولاية الجزائر ما بين 2010-2019. *اطروحة دكتورا في علوم الاقتصادية*. الجزائر ، الجزائر : جامعة الجزائر -03-.

11. نبيلة جعيجع، و حياة براهيمي . (15- 16 نوفمبر, 2011). مساهمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تخفيض معدلات البطالة في الجزائر. *ملتقى دول حول: إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة*. المسيلة، الجزائر: جامعة مسيلة.

12. محي الدين مكاحلية. (2015). تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المحلية حالة ولايتي قالمة وتبسة. *اطروحة دكتوراه في علوم التجارية*. قالمة، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945.

13. نبيلة شطارة. (2023). دور حوكمة الشركات في تأهيل المؤسسات الصغيرةوالمتوسطة الجزائرية لدخول سوق أألوراق المالية. *اطروحة دكتوراه في علوم التسيير*. الجزائر -، الجزائر : جامعة الجزائر -01-.

14. وردة سعايدية. (2024). تأهيل وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خيار استراتيجي لدعم التنويع الاقتصادي في الجزائر -دراسة تحليلية-. *اطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية* . قالمة، الجزائر: جامعة 8 ماي 1945

I. المواقع الالكترونية:

1. https://jadwa.net. (16 02, 2025). *تحليل تأثير الاقتصاد الرقمي على المشاريع الصغيرة*. تاريخ الاسترداد 10 05, 2025، من jadwa cloud: https://jadwa.net/%D8%AA%D8%AD%D9%84%D9%8A%D9%84-%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-/%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7

2. John McGuire. (10 07, 2024). *The Top 20 Benefits of Digital Transformation* . تاريخ الاسترداد 10 05, 2025، من pulsion: https://www.pulsion.co.uk/blog/benefits-of-digital-transformation/

3. *الاقتصاد الرقمي*. (06 05 , 2024). تم الاسترداد من البوابة الرسمية لحكومة دولة الامارات العربية المتحدة: https://u.ae/ar-AE/about-the-uae/economy/digital-economy#:~:text=%D8%A3%D9%88%D8%B6%D8%AD%20%D8%B5%D9%86%D8%AF%D9%88%D9%82%20%D8%A7%D9%84%D9%86%D9%82%D8%AF%

20%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%88%D9%84%D9%8A%20%D8%A3%D9%8
6%20%D8%B9%D9%85%D9%84%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%

IV. التشريعات والقوانين

1. الجريدة الرسمية. (15 نوفمبر, 2001). *(77)*.

الملحق (01): طلب مساعدة لاستكمال المذكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم والتسيير عمادة الكلية	Université Mohamed Khider – Biskra Faculté des Sciences Economiques Commerciales et des Sciences de gestion

الرقم : 551 / ك.ع.إ.ت.ع ت /2025

إلى السيد مدير: مؤسسة عمتنا للصناعة تحويلية للتمور

بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

1 قري سندس حسينة
2- //
3- //

المسجلون بـ: قسم العلوم الاقتصادية
بالسنة: ثانية ماستر إقتصاد رقمي
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة بـ:
"" مساهمة الاقتصاد الرقمي في دعم مؤسسات صغيرة ومتوسطة ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 2025/05/04

ع/ عميد الكلية

نائب العميد المكلف بالدراسات و المستقبل
المرتبطة بالجانب
محمد لدي رشيد

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

SARL Ghanet
KHEZBZI Abdelmalek