

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع

"أثر الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة:  
دراسة تطبيقية على قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية."

**The Impact of Innovation in Business Strategies on Achieving  
Sustainable Growth in Start-ups: An Applied Study on the  
Technology Sector in the Kingdom of Saudi Arabia".**

خطة بحث مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة المشاريع

إعداد الطالب/

عبد الله عيسى الصيني

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء

إلى كل من يسعى لتحقيق التميز والابتكار، وإلى أولئك الذين يؤمنون بأن المستقبل يُبنى على الأفكار الخلاقة والعمل الجاد. إلى كل رائد أعمال ومبتكر يسهم في دفع عجلة التنمية والنمو المستدام، ويجعل من التحديات فرصًا للنجاح. أهدي هذا البحث لكل من يطمح لرؤية تطور مستدام في قطاع التكنولوجيا، ولكل من يؤمن بأن الابتكار هو المفتاح لتحقيق الاستمرارية والازدهار في عالم يتغير باستمرار.

## شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير لكل من ساهم في إتمام هذا البحث، سواء بالدعم أو التوجيه أو التشجيع. كما أعبر عن امتناني لكل من أتاح لي الفرصة للحصول على المعلومات والمعرفة التي كانت أساساً لهذا العمل. وأشكر جميع المشاركين في تقديم آرائهم وتجاربهم التي أثرت هذا البحث.

جزيل الشكر لكل من ساهم في تهيئة بيئة داعمة ومحفزة على البحث العلمي والتفكير الإبداعي. وأخص بالشكر المجتمع الأكاديمي والمهني، الذين يمثلون مصدر إلهام لتحقيق الابتكار والتنمية المستدامة، على ما يقدمونه من جهود لإثراء المعرفة وتطوير قطاع التكنولوجيا والشركات الناشئة.

## المحتويات

|    |                                                                                  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | الفصل الأول: .....                                                               |
| 10 | الإطار العام للدراسة .....                                                       |
| 11 | مقدمة: .....                                                                     |
| 12 | مشكلة الدراسة: .....                                                             |
| 13 | أهمية الدراسة: .....                                                             |
| 14 | أهداف الدراسة: .....                                                             |
| 15 | تساؤلات الدراسة .....                                                            |
| 16 | فروض الدراسة: .....                                                              |
| 17 | المنطلقات النظرية للدراسة: .....                                                 |
| 18 | حدود الدراسة .....                                                               |
| 19 | الفصل الثاني .....                                                               |
| 19 | الإطار النظري والدراسات السابقة .....                                            |
| 20 | المبحث الأول: مفهوم الابتكار في استراتيجيات الأعمال .....                        |
| 28 | المبحث الثاني: استراتيجيات الأعمال في الشركات الناشئة .....                      |
| 38 | كيفية مواجهة التحديات المرتبطة بالسوق السعودي .....                              |
| 45 | المبحث الثالث: النمو المستدام في الشركات الناشئة .....                           |
| 57 | المبحث الرابع: تطبيق الابتكار في استراتيجيات الأعمال لتحقيق النمو المستدام ..... |
| 68 | الدراسات السابقة .....                                                           |
| 71 | الفصل الثالث .....                                                               |
| 71 | منهجية البحث .....                                                               |
| 72 | المنهجية وطرق البحث .....                                                        |
| 72 | نوع الدراسة .....                                                                |
| 72 | أدوات الدراسة .....                                                              |

|     |                             |
|-----|-----------------------------|
| 72  | عينة الدراسة .....          |
| 73  | أساليب التحليل .....        |
| 75  | الفصل الرابع .....          |
| 75  | نتائج الدراسة .....         |
| 76  | صدق الاستبيان .....         |
| 82  | تحليل محاور الاستبيان ..... |
| 86  | اختبار الفرضيات .....       |
| 92  | الفصل الخامس .....          |
| 92  | الخاتمة والتوصيات .....     |
| 93  | خاتمة .....                 |
| 94  | النتائج .....               |
| 95  | التوصيات .....              |
| 97  | المراجع .....               |
| 101 | الملاحق .....               |

## المخلص

تتناول هذه الدراسة "أثر الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة: دراسة تطبيقية على قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية" العلاقة بين الابتكار كعامل محوري في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام في الشركات الناشئة، تم تنفيذ البحث من خلال جمع بيانات quantitative باستخدام استبيانات استهدفت مجموعة من الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا، حيث تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

تشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام، مما يعزز من أهمية الابتكار كوسيلة لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال التنافسية. فقد أظهرت التحليلات أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات ابتكارية تحقق أداءً أعلى وتستطيع التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يساهم في تعزيز استدامتها ونموها.

كما تم تسليط الضوء على أهمية تبني التكنولوجيا المتقدمة والابتكار في المنتجات والخدمات كعوامل أساسية لدعم التنافسية وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وقد أظهرت الدراسة أن الاستثمار في البحث والتطوير يلعب دوراً محورياً في تحقيق استراتيجيات الابتكار، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية في الأداء العام للشركات.

في النهاية، تؤكد الدراسة على ضرورة تعزيز ثقافة الابتكار والاستثمار في استراتيجيات تدعم البحث والتطوير في الشركات الناشئة. وبالتالي، يمكن أن يساهم الابتكار في تعزيز النمو المستدام وزيادة القدرة التنافسية للشركات في المملكة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية ويعزز من مكانة المملكة في السوق العالمية.

## **Abstract**

This study, "The Impact of Innovation in Business Strategies on Achieving Sustainable Growth in Startups: An Applied Study on the Technology Sector in the Kingdom of Saudi Arabia", examines the relationship between innovation as a pivotal factor in business strategies and sustainable growth in start-ups. The research was conducted by collecting quantitative data using questionnaires targeting a group of start-ups in the technology sector, where the data were analyzed using appropriate statistical methods.

The results indicate a statistically significant positive relationship between innovation in business strategies and sustainable growth, which reinforces the importance of innovation as a means of achieving success in a competitive business environment. The analyses showed that companies that adopt innovative strategies achieve higher performance and are able to adapt to rapid changes in the market, which contributes to enhancing their sustainability and growth.

The importance of adopting advanced technology and innovation in products and services was also highlighted as key factors to support competitiveness and enhance operational efficiency. The study showed that investment in research

and development plays a pivotal role in achieving innovation strategies, leading to positive results in the overall performance of companies.

Finally, the study emphasizes the need to promote a culture of innovation and invest in strategies that support research and development in start-ups.

Therefore, innovation can contribute to enhancing sustainable growth and increasing the competitiveness of companies in the Kingdom, which contributes to achieving strategic goals and enhancing the Kingdom's position in the global market.

## الفصل الأول:

### الإطار العام للدراسة

## مقدمة:

يُعتبر الابتكار ركيزة أساسية لتحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة، خاصة في ظل التطورات السريعة التي يشهدها قطاع التكنولوجيا. في المملكة العربية السعودية، تُعد الشركات الناشئة جزءًا محوريًا من رؤية 2030، التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الوطني وتنويع مصادر الدخل، حيث يُظهر الابتكار في استراتيجيات الأعمال قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتلبية احتياجات العملاء المتزايدة.

تتجاوز أهمية الابتكار مجرد تحسين المنتجات والخدمات؛ إذ يمتد أثره ليشمل تحسين العمليات الداخلية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وتطوير نماذج عمل جديدة تسهم في تحقيق الميزة التنافسية. ومع تزايد التوجه نحو التحول الرقمي، تصبح الاستراتيجيات الابتكارية ضرورية ليس فقط للبقاء في السوق، ولكن أيضًا لتحقيق النمو المستدام.

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة، مع التركيز على قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية. سيتم تحليل عدد من الحالات التطبيقية التي توضح كيفية تطبيق استراتيجيات الابتكار وما تحقق من نتائج إيجابية، فضلاً عن التحديات التي قد تواجهها هذه الشركات في رحلتها نحو الابتكار والنمو المستدام (بوعلوي، 2018).

## مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في كيفية تأثير الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية. على الرغم من تزايد اهتمام الحكومة والقطاع الخاص بدعم الابتكار والشركات الناشئة، إلا أن العديد من هذه الشركات تواجه تحديات تتعلق بتطبيق استراتيجيات مبتكرة تؤدي إلى نمو مستدام.

تشمل هذه التحديات صعوبة تحويل الأفكار الابتكارية إلى استراتيجيات عملية قابلة للتطبيق، حيث يتطلب ذلك موارد بشرية ومالية، بالإضافة إلى خبرات متخصصة في إدارة الابتكار، مما قد يمثل عائقاً أمام العديد من الشركات الناشئة. كما يعاني البعض منها من نقص في الثقافة الابتكارية بين الموظفين، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير وعدم القدرة على استغلال الأفكار الجديدة.

علاوة على ذلك، تواجه الشركات الناشئة منافسة شديدة في قطاع التكنولوجيا، حيث تسعى الشركات الكبرى إلى الاستحواذ على حصة السوق من خلال الابتكار المستمر، مما يجعل من الصعب على الشركات الناشئة تمييز نفسها وتحقيق النمو المطلوب. كما أن نقص التمويل والدعم اللوجستي يمثلان تحدياً آخر، حيث يؤثران على قدرة هذه الشركات على الاستثمار في الابتكار وتطوير استراتيجيات فعالة.

بالإضافة إلى ذلك، تفقر بعض الشركات إلى البيانات الضرورية لفهم احتياجات السوق والتوجهات الجديدة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مستنيرة في استراتيجيات الابتكار. تعتمد فعالية الابتكار بشكل كبير على تحليل البيانات وتفسير الاتجاهات، وهذا يتطلب خبرات ومعرفة فنية.

تُعتبر مشكلة البحث ذات أهمية كبيرة، حيث تسلط الضوء على التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة في تطبيق الابتكار كاستراتيجية للنمو المستدام. ستركز الدراسة على فهم هذه التحديات وتقديم توصيات عملية تساعد الشركات الناشئة في التغلب عليها، مما يساهم في تعزيز دورها في النمو الاقتصادي والتنموي في المملكة العربية السعودية.

## أهمية الدراسة:

### الأهمية العلمية

1. إثراء المعرفة الأكاديمية: تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لدور الابتكار في استراتيجيات الأعمال وتأثيره على النمو المستدام في الشركات الناشئة، مما يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجالات إدارة الأعمال والابتكار.
2. توفير إطار تحليلي: من خلال تحليل التحديات والفرص المرتبطة بالابتكار، ستوفر الدراسة إطاراً تحليلياً يمكن للباحثين والطلاب استخدامه في الدراسات المستقبلية، مما يساعد في تطوير استراتيجيات مبتكرة مستدامة.
3. تحفيز الأبحاث المستقبلية: ستفتح النتائج التي سيتم التوصل إليها في هذه الدراسة آفاقاً جديدة للأبحاث المستقبلية، خاصة فيما يتعلق بالابتكار في مختلف القطاعات الصناعية والخدمات.

## الأهمية العملية

1. توجيه الشركات الناشئة: تقدم هذه الدراسة توصيات عملية مبنية على تحليل معمق، مما يساعد الشركات الناشئة في تطوير استراتيجيات مبتكرة فعالة تعزز من قدرتها على تحقيق النمو المستدام.
2. تلبية احتياجات السوق: من خلال فهم دور الابتكار، يمكن للشركات الناشئة تحسين استجابتها لاحتياجات العملاء المتغيرة، مما يعزز من قدرتها على المنافسة في السوق.
3. دعم اتخاذ القرار: توفر نتائج الدراسة أدوات تحليلية تساعد الشركات في اتخاذ قرارات مستنيرة تتعلق بالاستثمار في الابتكار وتطوير استراتيجيات العمل.
4. تعزيز التنمية الاقتصادية: من خلال دعم نمو الشركات الناشئة وتعزيز الابتكار، تساهم الدراسة في تعزيز التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030.

## أهداف الدراسة:

### الهدف الرئيسي

- تحديد أثر الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية.

### الأهداف الفرعية

1. تحليل التحديات التي تواجه الشركات الناشئة عند تطبيق استراتيجيات الابتكار.
2. استكشاف تأثير الابتكار التكنولوجي على أداء الشركات الناشئة ونموها.

3. تحديد العوامل المؤثرة في نجاح الابتكار ضمن استراتيجيات الأعمال للشركات الناشئة.

4. تقديم توصيات عملية لتعزيز الابتكار وتحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة.

## تساؤلات الدراسة

### تساؤل رئيسي

- ما هو أثر الابتكار في استراتيجيات الأعمال على تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة في

قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية؟

### تساؤلات فرعية

1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات الناشئة عند تطبيق استراتيجيات الابتكار؟
2. كيف يؤثر الابتكار التكنولوجي على أداء الشركات الناشئة ونموها؟
3. ما هي العوامل التي تسهم في نجاح الابتكار في استراتيجيات الأعمال للشركات الناشئة؟
4. كيف يمكن للشركات الناشئة تعزيز ثقافة الابتكار داخل بيئات العمل الخاصة بها؟

## فروض الدراسة:

### الفرضية الرئيسية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام في الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية.

### الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في تطبيق استراتيجيات الابتكار وأدائها العام.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التكنولوجي ونجاح الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في نجاح الابتكار وزيادة القدرة التنافسية للشركات الناشئة.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

### 1. نظرية الابتكار

تتناول هذه النظرية كيفية تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات قابلة للتطبيق. يشمل الابتكار التكنولوجي، والذي يعزز من القدرة التنافسية للشركات الناشئة، ويؤثر بشكل مباشر على أدائها ونموها. تعتبر هذه النظرية أساسية لفهم كيفية تحقيق الشركات الناشئة للنمو من خلال الابتكار (زينيب، 2018).

### 2. نظرية النمو المستدام

تركز هذه النظرية على أهمية تحقيق النمو بشكل يتسم بالاستدامة، مما يعني تلبية احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. يُعد الابتكار عاملاً رئيسياً في تعزيز النمو المستدام، حيث يساعد الشركات على تحسين كفاءتها وتقليل تأثيرها البيئي. (زينيب، 2018).

### 3. نظرية الإدارة الاستراتيجية

تشير هذه النظرية إلى كيفية تحديد الشركات للأهداف الاستراتيجية وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيقها. الابتكار يُعتبر جزءاً أساسياً من هذه الاستراتيجيات، حيث يُمكن الشركات الناشئة من التكيف مع التغيرات في السوق وتعزيز قدرتها التنافسية (ابن الدين، 2023).

### 4. نظرية الثقافة التنظيمية

تؤكد هذه النظرية على أهمية الثقافة التنظيمية في تعزيز الابتكار داخل الشركات. ثقافة العمل التي تشجع على التجربة والمخاطرة تُسهم في زيادة معدلات الابتكار، مما ينعكس إيجاباً على النمو المستدام للشركات الناشئة (بوعلی، 2018).

## 5. نظرية العوامل الحاسمة للنجاح

تركز هذه النظرية على العوامل التي تؤثر في نجاح الشركات، مثل القيادة الفعالة، والابتكار، وجودة المنتجات. تُعتبر هذه العوامل ضرورية لفهم كيف يمكن للشركات الناشئة تعزيز الابتكار وتحقيق النجاح في السوق. (بوعلی، 2018).

## حدود الدراسة

### 1. النطاق الزمني: 2024

2. النطاق المكاني: تقتصر الدراسة على الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا داخل المملكة العربية السعودية. سيتم التركيز على المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والدمام، حيث يوجد تركيز أكبر على الابتكار والنمو في هذا القطاع.

3. النطاق الموضوعي: تركز الدراسة على الابتكار في استراتيجيات الأعمال وتأثيره على النمو المستدام. ستتم دراسة أنواع معينة من الابتكار، مثل الابتكار التكنولوجي، والعملي، والتسويقي، وكيفية تأثيرها على أداء الشركات الناشئة.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

## المبحث الأول: مفهوم الابتكار في استراتيجيات الأعمال

### مفهوم الابتكار في الأعمال ودوره في تحسين الأداء

الابتكار هو مفهوم يتجاوز مجرد تقديم أفكار جديدة؛ إذ يعكس القدرة على تطوير وتحسين المنتجات، العمليات، والخدمات في بيئة الأعمال، يُعتبر الابتكار ركيزة أساسية لنجاح الشركات واستمرارها، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة وزيادة القدرة التنافسية في عالم يتسم بالتغيير السريع والتطور المستمر، تصبح الحاجة إلى الابتكار أمرًا حيويًا للشركات التي تسعى للبقاء في الصدارة.

عندما نتحدث عن الابتكار في الأعمال، يمكن أن نفهمه على أنه العملية التي تتضمن تطبيق الأفكار الإبداعية لتحسين العمليات القائمة أو لإنشاء منتجات جديدة تلبي احتياجات السوق. هذا الابتكار يمكن أن يتخذ أشكالًا متعددة، مثل ابتكار المنتجات التي تقدم ميزات جديدة أو تحسينات في الأداء، أو ابتكار العمليات التي تساهم في تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة (الباز، 2008).

دور الابتكار في تحسين الأداء لا يقتصر فقط على تعزيز المنتجات أو العمليات، بل يمتد أيضًا إلى تغيير الثقافة التنظيمية داخل الشركات، يمكن أن يؤدي تشجيع بيئة الابتكار إلى تعزيز روح التعاون والتفاعل بين الموظفين، مما يزيد من رضاهم الوظيفي ويسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما أن الابتكار يعزز من قدرة الشركات على الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء، مما يعزز قدرتها التنافسية.

بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الابتكار أداة فعالة لتعزيز النمو والتوسع في الأسواق الجديدة. من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين الخدمات، يمكن للشركات جذب عملاء جدد وزيادة حصتها السوقية. كما يُعزز الابتكار من فعالية التسويق، حيث يمكن استخدام الأفكار الجديدة في حملات تسويقية تجذب انتباه العملاء وتزيد من ولائهم للعلامة التجارية.

يُعد الابتكار عنصرًا أساسيًا في استراتيجية الأعمال الحديثة، حيث يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية، عندما تستثمر الشركات في الابتكار، فإنها لا تساهم فقط في تحسين نتائجها المالية، بل أيضًا في بناء مستقبل مستدام ومزدهر (الباز، 2008).

## 2. أهمية الابتكار في الشركات الناشئة

يُعد الابتكار عنصرًا أساسيًا لنجاح الشركات الناشئة، حيث يساهم بشكل مباشر في زيادة الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تبني حلول جديدة وذكية، يمكن للشركات تقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية، مما يمنحها ميزة تنافسية في السوق، الابتكار لا يقتصر على تقديم منتجات جديدة فحسب، بل يشمل تحسين العمليات والخدمات، وهو ما يساعد الشركات الناشئة على التميز عن منافسيها وبناء علامة تجارية قوية.

إضافة إلى ذلك، يمكن للابتكار أن يفتح أسواقًا جديدة أمام الشركات الناشئة من خلال فهم احتياجات العملاء التي لم يتم تلبيتها من قبل أو تقديم منتجات وخدمات مبتكرة، تستطيع الشركات استكشاف فرص جديدة وتوسيع نطاق أعمالها. على سبيل المثال، يمكن لشركة ناشئة في مجال التكنولوجيا إطلاق منصة مبتكرة تلبي احتياجات خاصة بالسوق المحلي، مثل توفير حلول تعليمية رقمية موجهة للطلاب السعوديين، مما يمكنها من التوسع بشكل أسرع واستقطاب شرائح جديدة من العملاء.

ومع ذلك، تواجه الشركات الناشئة العديد من التحديات عند تبني الابتكار، حيث يعد نقص التمويل من أبرز هذه التحديات، حيث تحتاج الأفكار المبتكرة إلى استثمارات كبيرة في البحث والتطوير، كما أن المخاطرة العالية المصاحبة للابتكار قد تجعل بعض الشركات مترددة في تنفيذ الأفكار الجديدة، إذ قد تتعرض لبعض الفشل قبل الوصول إلى النجاح. كذلك، قد تواجه الشركات مقاومة داخلية للتغيير من قبل الموظفين والشركاء الذين يفضلون التمسك بالأساليب التقليدية (المرشدي، 2012).

بالإضافة إلى ذلك، قد يشكل التكيف مع احتياجات السوق تحديًا آخر، حيث إن عدم فهم السوق المستهدف بدقة قد يؤدي إلى تقديم منتجات أو خدمات لا تحقق النجاح المتوقع. لذلك، يتطلب الابتكار مرونة واستعدادًا للتجريب والتحسين المستمر. في النهاية، فإن الشركات الناشئة التي تتجح في التغلب على هذه التحديات وتعتمد الابتكار كعنصر أساسي في استراتيجياتها تزيد فرصتها في تحقيق النمو المستدام والتوسع في السوق.

### نماذج الابتكار المختلفة

توجد عدة نماذج تساعد في فهم وتطبيق الابتكار بفعالية داخل الشركات، من أبرزها نموذج دنيان ونموذج تينسكي، كل نموذج يقدم إطارًا مختلفًا يوضح كيفية تطوير الابتكار والاستفادة منه لتحسين الأداء ودفع النمو.

#### -نموذج دنيان: (Denman's Model)

يُركز هذا النموذج على دمج الابتكار في العمليات اليومية للشركة، حيث يرى أن الابتكار ليس عملية منفصلة بل جزء من الأنشطة الروتينية. يؤكد النموذج على أهمية التعاون بين الفرق المختلفة داخل الشركة لضمان

تطوير أفكار مبتكرة وتحويلها إلى حلول عملية. وفقًا لهذا النموذج، يعد التعلم المستمر ومشاركة المعرفة بين الأفراد أساسًا لتعزيز بيئة ابتكارية، مما يساعد الشركات على التحسين المستمر ومواكبة التغيرات في السوق.

### -نموذج تينسكي:(Tinsky's Model)

يركز هذا النموذج على الابتكار من منظور استراتيجي، حيث يتم فيه تقسيم عملية الابتكار إلى مراحل واضحة تبدأ بتحديد الفرص المتاحة، مرورًا بتطوير الأفكار، ثم تحويلها إلى منتجات أو خدمات ملموسة. يشدد نموذج تينسكي على أهمية البحث والتحليل المستمرين لفهم احتياجات السوق والمنافسين. كما يؤكد على ضرورة تبني ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، حيث يتم تشجيع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة ومكافأتهم على المبادرات الناجحة (الباز، 2008).

تُظهر هذه النماذج أن الابتكار يتطلب نهجًا منظمًا، سواء عبر دمج الابتكار في الروتين اليومي كما في نموذج دينمان، أو عبر التخطيط الاستراتيجي كما في نموذج تينسكي. اختيار النموذج المناسب يعتمد على طبيعة الشركة وأهدافها، ولكن كلا النموذجين يبرزان أهمية العمل الجماعي، التجريب، والمرونة لضمان نجاح عملية الابتكار.

### تأثير الثقافة التنظيمية على عملية الابتكار

تعتبر الثقافة التنظيمية أحد العناصر الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسة على الابتكار، هي مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تشكل بيئة العمل داخل المنظمة، كلما كانت الثقافة التنظيمية داعمة للابتكار، كلما كانت المؤسسة قادرة على تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق نتائج إيجابية.

## 1. تشجيع التفكير الإبداعي:

تساهم الثقافة التنظيمية الإيجابية في تشجيع التفكير الإبداعي بين الموظفين، عندما يشعر الأفراد بأن أفكارهم تُقدَّر، وأنه يُسمح لهم بتجربة أفكار جديدة دون الخوف من الفشل، فإنهم يكونون أكثر استعدادًا للمشاركة بأفكارهم. تشجع المؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار الموظفين على تقديم اقتراحات وتحمل المخاطر، مما يؤدي إلى تطوير أفكار جديدة ومبتكرة.

## 2. التعاون والعمل الجماعي:

تعتبر الثقافة التنظيمية التي تعزز التعاون والعمل الجماعي من العوامل الأساسية في تعزيز الابتكار، عندما يعمل الموظفون معًا في بيئة داعمة، يتم تبادل الأفكار والمعرفة بشكل أكثر فاعلية، يعزز التعاون بين الفرق المتعددة التخصصات من تنوع الأفكار، مما يساهم في تطوير حلول مبتكرة. المؤسسات التي تشجع على العمل الجماعي يمكن أن تستفيد من مجموعة واسعة من المهارات والخبرات، مما يعزز القدرة على الابتكار.

## 3. التحفيز والمكافآت:

تلعب أنظمة التحفيز والمكافآت دورًا هامًا في تشكيل الثقافة التنظيمية، عندما تكافئ المؤسسات الابتكار، فإنها تعزز من دافع الموظفين لتقديم أفكار جديدة، يمكن أن تشمل المكافآت التقدير المالي، أو التقدير العلني، أو الفرص للترقية. مثل هذه الإجراءات تساعد في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث يُدرك الموظفون أن جهودهم نحو الابتكار تُقدَّر، مما يدفعهم للابتكار بشكل أكبر (المرشدي، 2012).

#### 4. التوجه نحو التعلم:

تسهم الثقافة التنظيمية التي تشجع على التعلم المستمر في تعزيز الابتكار، عندما تشجع المؤسسات موظفيها على اكتساب المهارات والمعرفة الجديدة، فإنها تخلق بيئة تؤيد الابتكار، حيث يتعلم الموظفون من التجارب السابقة، ويتفاعلون مع التطورات الجديدة في الصناعة، مما يمكنهم من تطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة.

#### 5. القدرة على التكيف:

تساعد الثقافة التنظيمية المرنة في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. في عالم الأعمال اليوم، يجب على الشركات أن تكون قادرة على الابتكار والتغيير بسرعة، تشجع الثقافة التي تعزز القبول بالتغيير على الابتكار، حيث يشعر الموظفون بأنهم مجهزون للتكيف مع التحديات الجديدة وأن أفكارهم يمكن أن تؤدي إلى نتائج إيجابية.

إن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا محوريًا في عملية الابتكار. المؤسسات التي تتبنى ثقافة تشجع على الإبداع، التعاون، التعلم، والتكيف مع التغيير تتمتع بفرص أكبر لتحقيق الابتكار والنجاح في بيئة الأعمال المتغيرة. يعتبر الاستثمار في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار خطوة استراتيجية تعود بالنفع على المؤسسة بأكملها، مما يعزز من قدرتها التنافسية في السوق.

## دور السياسات الحكومية في دعم الابتكار في السعودية.

تلعب السياسات الحكومية في المملكة العربية السعودية دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار ودعم الشركات الناشئة والقطاع الخاص. ومن خلال استراتيجيات متنوعة، تسعى الحكومة إلى خلق بيئة مؤاتية للابتكار تساهم في تحقيق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى التنويع الاقتصادي وتقليل الاعتماد على النفط. وفيما يلي بعض الأبعاد الرئيسية لدور السياسات الحكومية في دعم الابتكار:

### 1. إنشاء بيئة تنظيمية مشجعة:

تعمل الحكومة على تطوير بيئة تنظيمية تشجع الابتكار من خلال تحديث القوانين والتشريعات. تم إصدار مجموعة من الأنظمة الجديدة التي تسهل إنشاء الشركات، وتخفف من البيروقراطية، وتسمح بعمليات أكثر مرونة في السوق، هذا يساعد الشركات الناشئة والمبتكرين على دخول السوق بسرعة وبتكاليف أقل، مما يشجع على الابتكار.

### 2. دعم البحث والتطوير:

تستثمر الحكومة بشكل كبير في البحث والتطوير من خلال تخصيص ميزانيات لدعم المشاريع البحثية والتعاون بين المؤسسات الأكاديمية والشركات، تم إنشاء العديد من المراكز البحثية والابتكارية في الجامعات، مما يساهم في تعزيز البحث العلمي وتطوير تقنيات جديدة. كما تقدم الحكومة منحًا وقروضًا لدعم المشاريع البحثية الابتكارية (بوعلوي، 2018).

### 3. تحفيز الابتكار من خلال الشراكات:

تسعى الحكومة إلى تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، حيث يتم تشجيع الشركات الكبرى على التعاون مع الشركات الناشئة لتطوير حلول مبتكرة. يتم توفير منصات ومبادرات مثل "مركز الابتكار" الذي يجمع بين رواد الأعمال والمستثمرين والمبتكرين، مما يسهل تبادل الأفكار والمشاريع.

### 4. تعزيز التعليم والتدريب:

تعتبر الحكومة التعليم والتدريب أحد المحاور الأساسية لدعم الابتكار، تعمل على تحسين جودة التعليم في المجالات التقنية والهندسية، وتقديم برامج تدريبية مخصصة لتطوير المهارات اللازمة للابتكار. تُسهم هذه المبادرات في إعداد جيل جديد من المبتكرين القادرين على تلبية احتياجات السوق.

### 5. إنشاء صناديق استثمارية:

أنشأت الحكومة صناديق استثمارية خاصة لدعم الشركات الناشئة والمبتكرين، هذه الصناديق تهدف إلى توفير التمويل اللازم للمشاريع الجديدة، مما يسهل على رواد الأعمال تحقيق أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق، تُعتبر هذه المبادرات ذات أهمية كبيرة لدعم الابتكار وتحفيز النمو الاقتصادي (الباز، 2008).

### 6. تقديم حوافز ضريبية:

تقدم الحكومة حوافز ضريبية للمستثمرين في الشركات الناشئة والمبتكرة، مما يشجع على استثمار المزيد من الموارد في البحث والتطوير، تساعد هذه الحوافز في تقليل الأعباء المالية على الشركات الجديدة، وبالتالي تدفعها نحو الابتكار.

## 7. تعزيز الابتكار في القطاعات الاستراتيجية:

تقوم الحكومة بتوجيه جهودها نحو تعزيز الابتكار في قطاعات استراتيجية مثل التكنولوجيا، والطاقة المتجددة، والصحة، يتم دعم المشاريع والمبادرات التي تسعى إلى تطوير حلول مبتكرة في هذه المجالات، مما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

تُعد السياسات الحكومية في السعودية عنصراً حاسماً في تعزيز الابتكار وذلك من خلال تطوير بيئة تنظيمية ملائمة، ودعم البحث والتطوير، وتعزيز التعليم والشراكات، تُسهم الحكومة في خلق نظام بيئي يمكن الشركات الناشئة والمبتكرين من تحقيق النجاح والمساهمة في تحقيق رؤية المملكة 2030.

## المبحث الثاني: استراتيجيات الأعمال في الشركات الناشئة

مفهوم استراتيجيات الأعمال وأهميتها في تحقيق الأهداف المؤسسية.

### 1. تعريف استراتيجيات الأعمال

تُعد استراتيجيات الأعمال من العناصر الأساسية التي تحدد نجاح الشركات، خاصةً الشركات الناشئة التي تواجه تحديات كبيرة في بيئة تنافسية سريعة التغير، يمكن تعريف استراتيجية الأعمال بأنها مجموعة من الخطط والتوجهات التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها ورؤيتها، تتضمن هذه الاستراتيجيات تحديد السوق المستهدف، وتطوير المنتجات والخدمات، وتحديد نماذج العمل، وتحديد كيفية التنافس في السوق (الباز، 2008).

## مفهوم استراتيجيات الأعمال

تتطوي استراتيجيات الأعمال على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، بما في ذلك نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات. (SWOT analysis) يساعد هذا التحليل الشركات على فهم موقعها في السوق وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير، يُعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية حيوية تضمن أن جميع الأنشطة والموارد داخل الشركة تعمل نحو تحقيق الأهداف المحددة.

### أهمية استراتيجيات الأعمال في تحقيق الأهداف المؤسسية

تتعدد أهمية استراتيجيات الأعمال في الشركات الناشئة، ومنها:

توجيه الجهود والموارد:

تساعد الاستراتيجيات على توجيه الجهود والموارد نحو الأهداف الأكثر أهمية وذلك من خلال تحديد الأولويات، يمكن للشركات الناشئة استخدام مواردها بشكل أكثر فعالية وتحقيق نتائج أفضل.

زيادة القدرة التنافسية:

من خلال تطوير استراتيجيات مبتكرة، تستطيع الشركات الناشئة التميز عن المنافسين حيث تساعد الاستراتيجيات الجيدة في تحديد ما يجعل الشركة فريدة، مما يمكنها من جذب العملاء والحفاظ عليهم.

تحسين اتخاذ القرارات:

توفر استراتيجيات الأعمال إطار عمل يساعد المديرين والموظفين على اتخاذ قرارات مستنيرة عند وجود خطة استراتيجية واضحة، يمكن للأفراد أن يفهموا الأهداف ويدركوا كيفية تأثير قراراتهم على تحقيق هذه الأهداف.

#### تعزيز الابتكار والنمو:

تعمل الاستراتيجيات على تشجيع الابتكار من خلال تحديد مجالات جديدة للنمو وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق، كما تساعد الشركات الناشئة في تحديد الفرص المستقبلية وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات (الباز، 2008).

#### تحقيق التوازن بين المخاطر والعوائد:

تساعد استراتيجيات الأعمال الشركات الناشئة على تقييم المخاطر المحتملة المرتبطة بقرارات معينة من خلال التحليل الاستراتيجي، يمكن للشركات تحديد التوازن المناسب بين المخاطر والعوائد، مما يقلل من احتمالية الفشل.

#### تحديد التوجهات المستقبلية:

توفر الاستراتيجيات رؤية واضحة لمستقبل الشركة، مما يساعدها في تحديد الأهداف قصيرة وطويلة الأجل. تساعد هذه الرؤية الشركات على التقدم بثقة نحو تحقيق أهدافها، مع وجود خطة مدروسة لمواجهة التحديات. في الختام، تُعد استراتيجيات الأعمال ركيزة أساسية لنجاح الشركات الناشئة من خلال توفير التوجيه، وتحسين القدرة التنافسية، وتعزيز الابتكار، تساهم هذه الاستراتيجيات في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز استدامة

الأعمال. إن اعتماد نهج استراتيجي يمكن الشركات الناشئة من التغلب على التحديات وبناء أساس قوي للنمو والازدهار.

**أنواع استراتيجيات الأعمال: استراتيجيات التوسع، الاستدامة، والتنافس.**

تعتبر استراتيجيات الأعمال بمثابة خطة عمل شاملة تساعد الشركات على تحقيق أهدافها، تلعب هذه الاستراتيجيات دورًا حيويًا في توجيه الشركات الناشئة نحو النجاح في بيئة العمل التنافسية.

### **1. استراتيجيات التوسع**

تعتبر استراتيجيات التوسع من الوسائل التي تتبناها الشركات لزيادة حجمها ونطاق عملها، هذه الاستراتيجيات يمكن أن تتضمن:

- **التوسع في السوق:** تشير هذه الاستراتيجية إلى دخول أسواق جديدة سواء كانت محلية أو دولية. يمكن أن يتحقق ذلك عن طريق توسيع قاعدة العملاء أو تقديم منتجات جديدة للسوق الحالية.
- **التوسع في المنتج:** يشمل تطوير أو إضافة منتجات جديدة إلى محفظة الشركة، مما يساعد في جذب عملاء جدد وزيادة الحصة السوقية.
- **التوسع عبر الاستحواذ:** تتضمن هذه الاستراتيجية شراء أو دمج شركات أخرى بهدف تعزيز القدرات أو الوصول إلى أسواق جديدة.

يهدف التوسع إلى زيادة الإيرادات وتحقيق نمو مستدام في الشركة، مما يساعدها على مواجهة المنافسة.

## 2. استراتيجيات الاستدامة

تسعى استراتيجيات الاستدامة إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، تركز هذه الاستراتيجيات على ضمان استمرار الأعمال على المدى الطويل، وتشمل:

- **الممارسات البيئية المستدامة:** تلتزم الشركات بتبني ممارسات تحمي البيئة وتقلل من الأثر البيئي. على سبيل المثال تتضمن استخدام موارد الطاقة المتجددة أو تقليل النفايات.
  - **المسؤولية الاجتماعية:** تساهم الشركات في تحسين المجتمع المحلي من خلال دعم المشاريع الاجتماعية وتعزيز رفاهية المجتمع، تعتبر هذه الممارسات ضرورية لبناء سمعة إيجابية وتعزيز العلاقات مع العملاء.
  - **الابتكار المستدام:** يتعلق بتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات السوق دون التأثير السلبي على البيئة، تشمل هذه المنتجات تقنيات جديدة تُحسن من كفاءة الاستخدام وتقلل من الهدر.
- تساعد استراتيجيات الاستدامة في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء وتعزيز ولائهم، مما يسهم في نجاح الشركة على المدى الطويل (المرشدي، 2012).

### 3. استراتيجيات التنافس

تعتبر استراتيجيات التنافس ضرورية للشركات لضمان بقائها في السوق وزيادة حصتها السوقية، تشمل هذه الاستراتيجيات:

- **استراتيجية التمييز**: تركز هذه الاستراتيجية على تقديم منتجات أو خدمات فريدة تتميز عن منافسيها، مما يجعلها أكثر جذبًا للعملاء، وتتطلب هذه الاستراتيجية استثمارًا في البحث والتطوير لتعزيز الابتكار.
- **استراتيجية التكلفة**: تهدف الشركات من خلال هذه الاستراتيجية إلى تقليل التكاليف وجعل المنتجات أو الخدمات متاحة بأسعار منخفضة مقارنةً بالمنافسين، تساعد هذه الاستراتيجية في جذب العملاء الذين يبحثون عن القيمة.
- **استراتيجية التركيز**: تركز هذه الاستراتيجية على شريحة معينة من السوق أو منطقة جغرافية معينة. تهدف الشركات إلى تلبية احتياجات مجموعة معينة من العملاء بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من ولاء العملاء ويزيد من الحصة السوقية.

تلعب استراتيجيات التوسع والاستدامة والتنافس أدوارًا حيوية في تشكيل مستقبل الشركات الناشئة من خلال اعتماد هذه الاستراتيجيات، يمكن للشركات تعزيز قدرتها على المنافسة في السوق وتحقيق أهدافها بشكل فعال ومستدام.

## العلاقة بين الابتكار واستراتيجيات الأعمال وتأثيرهما المتبادل

تعتبر العلاقة بين الابتكار واستراتيجيات الأعمال من العلاقات الحيوية التي تحدد نجاح الشركات، خاصة في عالم الأعمال الحديث الذي يتسم بالتغيرات السريعة والتنافس الشديد، فالابتكار ليس مجرد عملية تحسين للمنتجات والخدمات، بل هو عنصر أساسي يؤثر بشكل مباشر على صياغة استراتيجيات الأعمال وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.

### أولاً: تأثير الابتكار على استراتيجيات الأعمال

يُعد الابتكار محركاً رئيسياً لتطوير استراتيجيات الأعمال. عندما تسعى الشركات إلى الابتكار، فإنها تفتح أمامها آفاقاً جديدة للتوسع والنمو. على سبيل المثال، قد يدفع الابتكار في تكنولوجيا المعلومات الشركات إلى تبني استراتيجيات جديدة تستهدف السوق الرقمية. بالتالي، يمكن أن يؤدي الابتكار إلى:

1. **توسيع نطاق السوق:** من خلال تطوير منتجات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية، تستطيع الشركات جذب شرائح جديدة من العملاء، مما يعزز استراتيجيات التوسع.
2. **زيادة التنافسية:** يمكن أن يساعد الابتكار في خلق ميزات تنافسية واضحة تجعل الشركة أكثر جاذبية مقارنة بالمنافسين. تتطلب هذه العمليات استراتيجيات متميزة تساعد في تعزيز القيمة المضافة للعملاء.
3. **تحفيز التغيير:** الابتكار يُجبر الشركات على إعادة تقييم استراتيجياتها بانتظام. فعندما تظهر تقنيات جديدة أو تغييرات في تفضيلات المستهلكين، يجب على الشركات تعديل استراتيجياتها للتكيف مع هذه التغيرات.

## ثانياً: تأثير استراتيجيات الأعمال على الابتكار

من جهة أخرى، تؤثر استراتيجيات الأعمال أيضًا على قدرة الشركات على الابتكار، فاستراتيجيات الأعمال التي تركز على التحسين المستمر والابتكار تسهم في بناء بيئة تحفيزية تشجع على تطوير الأفكار الجديدة. فهناك عدة جوانب تجعل لاستراتيجيات الأعمال تأثيرًا مباشرًا على الابتكار:

1. **تخصيص الموارد:** الشركات التي تعطي الأولوية للابتكار في استراتيجياتها تُخصص موارد كافية للبحث والتطوير، مما يساعد في تسريع عملية الابتكار.

2. **الثقافة التنظيمية:** تساهم استراتيجيات الأعمال في تشكيل الثقافة التنظيمية. المؤسسات التي تشجع على المخاطر وتقبل الفشل تعتبر بيئات خصبة للابتكار. وبالتالي، يمكن أن تؤثر استراتيجية العمل بشكل إيجابي على تحفيز الأفكار الجديدة.

3. **الشراكات والتعاون:** تساهم استراتيجيات الأعمال في تحديد كيفية تفاعل الشركة مع الشركاء والموردين. من خلال إنشاء تحالفات استراتيجية، يمكن للشركات الوصول إلى موارد وأفكار جديدة تعزز من قدرتها على الابتكار.

## ثالثاً: تأثير الابتكار واستراتيجيات الأعمال على النمو المستدام

تتفاعل الابتكار واستراتيجيات الأعمال بشكل متبادل، مما يسهم في تحقيق نمو مستدام للشركات، فعندما تركز الشركات على الابتكار كجزء من استراتيجياتها، فإنها تصبح قادرة على تلبية احتياجات السوق بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من رضا العملاء وولائهم. في المقابل، فإن الاستراتيجيات الجيدة التي تُعزز الابتكار تساعد الشركات في الاستمرار في التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، مما يؤدي إلى نجاح طويل الأمد.

## صعوبات وضع استراتيجيات فعالة في بيئة الأعمال الديناميكية.

تواجه الشركات الناشئة العديد من التحديات عند وضع استراتيجيات أعمالها، خاصة في بيئة الأعمال الديناميكية التي تتسم بالتغيرات السريعة والتنافس الحاد. ففي هذا السياق، يُعتبر وضع استراتيجيات فعالة أمراً معقداً يتطلب فهماً عميقاً لمتطلبات السوق (يحياوي، 2019).

أحد أكبر التحديات هو عدم الاستقرار في السوق. فالشركات الناشئة غالباً ما تجد نفسها في بيئة تتغير باستمرار، حيث تتبدل التوجهات الاقتصادية وتفضيلات المستهلكين بشكل سريع، هذا يعني أن الاستراتيجيات التي قد تبدو فعالة اليوم قد تصبح غير ملائمة غداً، مما يضع الشركات تحت ضغط مستمر للتكيف. على سبيل المثال، قد تدخل تقنيات جديدة إلى السوق بسرعة، مما يتطلب من الشركات تعديل استراتيجياتها لتحقيق التوازن مع هذه التغيرات.

بالإضافة إلى ذلك، تعاني الشركات الناشئة من نقص الموارد. في كثير من الأحيان، يكون لدى هذه الشركات موارد مالية وبشرية محدودة، مما يجعل من الصعب إجراء بحوث سوق شاملة أو تحليلات دقيقة للبيانات، هذا النقص يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مستندة إلى أدلة واضحة، مما يزيد من المخاطر.

علاوة على ذلك، يواجه رواد الأعمال ضغطاً شديداً من حيث الوقت. في عالم الأعمال السريعة، قد يتطلب الأمر من الشركات الناشئة تطوير استراتيجيات فعالة في فترات زمنية قصيرة، مما يؤدي في بعض الأحيان إلى اتخاذ قرارات متسارعة، هذه القرارات قد تكون مبنية على تقديرات غير دقيقة أو معلومات غير كافية، مما يؤثر سلباً على الأداء العام.

المنافسة الشديدة تُعتبر تحديًا آخر تواجهه الشركات الناشئة. في أسواق مليئة بالمنافسين، يصبح من الصعب على الشركات تحديد ميزتها التنافسية، هذا يتطلب منها تقديم قيمة فريدة أو حلول مبتكرة للعملاء، ولكن قد يكون من الصعب معرفة ما يجعلها فريدة في سوق مزدحم. فعلى سبيل المثال، قد يضطر رواد الأعمال إلى إعادة تقييم منتجاتهم أو خدماتهم بشكل دوري لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

أيضًا، تعتبر إدارة التغيير من التحديات الكبرى، يجب على الشركات الناشئة أن تكون قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، وهذا يتطلب وجود استراتيجيات مرنة تسمح بالتعديل والتكيف عند الحاجة. ومع ذلك، قد تواجه مقاومة داخلية من الموظفين تجاه التغييرات، مما يزيد من تعقيد تنفيذ الاستراتيجيات الجديدة.

وأخيرًا، يُعتبر نقص الخبرة والمعرفة أحد التحديات الأساسية. غالبًا ما تفتقر الشركات الناشئة إلى الخبرة اللازمة في مجالات مثل التسويق، والإدارة المالية، والتطوير الاستراتيجي، هذا النقص يمكن أن يؤدي إلى اتخاذ قرارات استراتيجية خاطئة تؤثر على نجاح الشركة (المرشدي، 2012). (يحيوي، 2019).

فإن الشركات الناشئة تواجه تحديات عديدة عند وضع استراتيجيات أعمال فعالة في بيئة الأعمال الديناميكية. تحتاج إلى تطوير استراتيجيات مرنة، واستغلال الابتكار، وتوظيف المعرفة والخبرة المتاحة من خلال القدرة على التكيف والتعلم من التجارب، يمكن لهذه الشركات التغلب على الصعوبات وتحقيق نجاح مستدام في السوق.

## كيفية مواجهة التحديات المرتبطة بالسوق السعودي

تعتبر السوق السعودية واحدة من أسرع الأسواق نموًا في المنطقة، ولكنها تأتي مع مجموعة من التحديات التي قد تواجه الشركات الناشئة لمواجهة هذه التحديات، يمكن اتباع استراتيجيات متنوعة وفعالة تتناسب مع طبيعة السوق السعودي.

### 1. فهم الثقافة المحلية

أحد أكبر التحديات هو فهم الثقافة المحلية والتقاليد الاجتماعية. يجب على الشركات الناشئة الاستثمار في أبحاث السوق لفهم القيم والعادات المحلية. من خلال التعرف على تفضيلات المستهلكين وفهم سلوكياتهم الشرائية، يمكن للشركات تصميم منتجات وخدمات تتماشى مع احتياجات السوق المحلي (الباز، 2008).

### 2. التكيف مع الأنظمة والقوانين

يعتبر النظام القانوني أحد العوامل المهمة التي تؤثر على الأعمال. يجب على الشركات الناشئة فهم القوانين واللوائح المحلية، بما في ذلك تلك المتعلقة بالتراخيص والتصاريح، يمكن الاستعانة بخبراء قانونيين محليين لمساعدتهم في التنقل عبر الأنظمة وضمان الامتثال، مما يقلل من مخاطر التعرض للمسائلة القانونية.

### 3. الابتكار والتطوير المستمر

تحتاج الشركات إلى تعزيز الابتكار في منتجاتها وخدماتها لتلبية احتياجات السوق المتغيرة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع ثقافة الابتكار داخل المؤسسة، مثل تنفيذ برامج تدريبية للموظفين وتحفيزهم على تقديم أفكار جديدة. كما يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين العمليات وزيادة الكفاءة.

### 4. بناء الشراكات الاستراتيجية

تعد الشراكات الاستراتيجية مع الشركات المحلية أو الجهات الحكومية أحد السبل الفعالة لدخول السوق يمكن أن تساعد هذه الشراكات في تعزيز العلاقات، وتوفير الموارد، وتحسين القدرة التنافسية. على سبيل المثال، يمكن التعاون مع الشركات التي لديها شبكة توزيع قوية لتحقيق انتشار أسرع.

### 5. التكيف مع الاتجاهات الاقتصادية

من المهم متابعة الاتجاهات الاقتصادية المحلية والإقليمية على الشركات أن تكون مرنة وقادرة على تعديل استراتيجياتها وفقاً للتغيرات الاقتصادية، مثل تقلبات أسعار النفط وتأثيرها على السوق، هذا يتطلب من الشركات وضع خطط طوارئ لتجنب المخاطر المحتملة.

### 6. التركيز على التسويق الرقمي

تعد التسويق الرقمي من الأدوات القوية للتواصل مع الجمهور السعودي، حيث يجب على الشركات استغلال المنصات الرقمية للترويج لمنتجاتها، وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق عبر الإنترنت، يمكن الوصول إلى جمهور واسع بطريقة فعالة ومباشرة.

## 7. الاستثمار في تطوير المهارات

تعتبر تطوير المهارات من العوامل الأساسية لمواجهة التحديات، يجب على الشركات الناشئة استثمار الوقت والموارد في تدريب موظفيها، مما يعزز من كفاءتهم وقدرتهم على التكيف مع التغيرات في السوق، كما يمكن تنظيم ورش عمل وندوات لتعزيز المعرفة حول أحدث الاتجاهات والتقنيات (بوعلبي، 2018).

### أهمية التحليل البيئي في تطوير استراتيجيات فعالة

يعتبر التحليل البيئي أداة حيوية تسهم في تشكيل وتطوير استراتيجيات الأعمال الفعالة من خلال فهم البيئة المحيطة بالشركة، يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات مستنيرة وتحقيق ميزات تنافسية وفيما يلي هذه بعض الأسباب التي تُبرز أهمية التحليل البيئي:

#### 1. تحديد الفرص والتهديدات

يمكن التحليل البيئي الشركات من تحديد الفرص المتاحة في السوق، مثل الأسواق الجديدة، أو الاتجاهات الناشئة، أو التغيرات في احتياجات المستهلكين. في المقابل، يساعد أيضًا في التعرف على التهديدات المحتملة، مثل المنافسة المتزايدة أو الأزمات الاقتصادية، مما يمكن الشركات من تطوير استراتيجيات للحد من المخاطر.

#### 2. تعزيز التكيف والمرونة

يساعد التحليل البيئي الشركات على أن تكون أكثر تكيفًا ومرونة في مواجهة التغيرات السريعة من خلال تقييم العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والسياسية، يمكن للشركات تطوير استراتيجيات تسمح لها بالاستجابة بسرعة لتغيرات السوق والظروف المحيطة.

### 3. تحسين اتخاذ القرار

من خلال جمع وتحليل المعلومات البيئية، تتمكن الشركات من تحسين عملية اتخاذ القرار، يمنح التحليل البيئي القادة فهماً عميقاً للعوامل التي تؤثر على أدائهم، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات موثوقة.

### 4. فهم المستهلكين والسوق

يعتبر التحليل البيئي أداة فعالة لفهم سلوك المستهلكين وتفضيلاتهم من خلال تحليل الاتجاهات والتوجهات في السوق، يمكن للشركات تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يعزز من قدرتها التنافسية (المرشدي، 2012).

### 5. تعزيز الابتكار

يساعد التحليل البيئي الشركات على تحفيز الابتكار من خلال التعرف على التوجهات الجديدة والفرص في السوق، يمكن أن تؤدي المعلومات المستخلصة من التحليل إلى تطوير أفكار جديدة، أو تحسين المنتجات الحالية، أو استكشاف نماذج أعمال جديدة.

### 6. توجيه استراتيجيات النمو

يمكن أن يكون التحليل البيئي عاملاً رئيسياً في توجيه استراتيجيات النمو من خلال تحديد الاتجاهات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، يمكن للشركات توجيه مواردها واستثماراتها نحو الفرص الأكثر واعدة، مما يعزز فرص النجاح في السوق.

## 7. تعزيز المسؤولية الاجتماعية

يساهم التحليل البيئي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات من خلال فهم التأثيرات البيئية والاجتماعية لعملياتها، يمكن للشركات اتخاذ خطوات لتحقيق التنمية المستدامة، مما يعزز من سمعتها ويزيد من ولاء العملاء.

### مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على نجاح الشركات.

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي من الركائز الأساسية لنجاح أي شركة، حيث يتضمن مجموعة من الخطوات المنهجية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المؤسسية، تبدأ هذه العملية بتحديد الرؤية والرسالة، حيث تمثل الرؤية الطموحات المستقبلية، بينما توضح الرسالة الغرض الأساسي من وجود الشركة. يساعد تحديد هذين العنصرين على توجيه جميع الجهود داخل المؤسسة نحو أهداف مشتركة (يحيوي، 2019).

بعد ذلك، تأتي مرحلة التحليل البيئي، حيث يتم تقييم العوامل الخارجية والداخلية التي تؤثر على الأداء، يشمل هذا التحليل فهم المنافسة، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، مما يوفر إطارًا واضحًا للقرارات الاستراتيجية.

بناءً على نتائج التحليل، يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية، التي يجب أن تكون واضحة وقابلة للقياس، تُحدد هذه الأهداف الأولويات وتساعد في توجيه الموارد بشكل فعال نحو تحقيق الأهداف المرجوة.

تأتي بعد ذلك مرحلة تطوير الاستراتيجيات، حيث يتم وضع خطط تفصيلية تغطي جوانب مختلفة مثل التسويق والعمليات، يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف مع المتغيرات السريعة في السوق.

بمجرد وضع الاستراتيجيات، يُشرع في تنفيذها، ويتطلب ذلك التعاون الفعال بين جميع الأقسام. يجب أن يكون هناك تنسيق جيد وتواصل مستمر لضمان تحقيق الأهداف.

أخيرًا، تأتي مرحلة المراقبة والتقييم، حيث يتم متابعة نتائج التنفيذ ومقارنتها بالأهداف المحددة، يساعد ذلك على اكتشاف الفجوات واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

ومن خلال اتباع هذه المراحل، يمكن للشركات تعزيز أدائها وزيادة قدرتها التنافسية، مما يسهم بشكل كبير في تحقيق النجاح المستدام.

### كيف يعزز التخطيط الاستراتيجي من الابتكار والنمو

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي عنصرًا حاسمًا في تعزيز الابتكار والنمو في الشركات. من خلال وضع رؤية واضحة وأهداف محددة، يمكن للشركات توجيه جهودها نحو المجالات التي تتطلب ابتكارًا وتطويرًا، يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحديد الفرص الجديدة في السوق، مما يدفع الشركات للبحث عن حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة (الرميدي، 2019).

يُعزز التخطيط الاستراتيجي من ثقافة الابتكار داخل المؤسسة، عندما يكون هناك إطار عمل واضح يتضمن أهدافًا استراتيجية تعزز الابتكار، يصبح الموظفون أكثر تحفيزًا للمشاركة في عمليات التطوير والابتكار، كما أن وجود استراتيجيات مرنة يمكن تعديلها بسهولة يجعل الشركات قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتبني تقنيات جديدة أو عمليات محسّنة.

وبالإضافة إلى ذلك، يساعد التخطيط الاستراتيجي في تخصيص الموارد بشكل فعال لدعم مشاريع الابتكار. عند تحديد أولويات الابتكار كمجال رئيسي، يمكن للشركات تخصيص ميزانيات وموارد بشرية للبحث والتطوير، مما يعزز من فرص تحقيق نمو مستدام.

### تقييم الأداء كأداة لتعديل الاستراتيجيات

تُعتبر عملية تقييم الأداء أداة أساسية في التخطيط الاستراتيجي، حيث توفر معلومات دقيقة حول مدى تقدم الشركة نحو تحقيق أهدافها، يتم من خلال تقييم الأداء مقارنة النتائج الفعلية مع الأهداف المحددة، مما يسمح بتحديد الفجوات والاختلالات.

عند تحديد هذه الفجوات، يمكن للإدارة اتخاذ قرارات مستتيرة بشأن التعديلات المطلوبة في الاستراتيجيات، على سبيل المثال، إذا كان هناك تراجع في الأداء في قسم معين، يمكن إجراء تغييرات على الاستراتيجيات التسويقية أو تطوير خطط جديدة لتحسين الكفاءة.

أيضًا، يساهم تقييم الأداء في تعزيز المساءلة داخل المؤسسة. عندما يعرف الموظفون أن أدائهم سيتم تقييمه بشكل دوري، فإنهم يصبحون أكثر حرصًا على تحقيق النتائج المرغوبة (الباز، 2008).

باختصار، يوفر تقييم الأداء التغذية الراجعة اللازمة لتعديل الاستراتيجيات، مما يعزز القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة ويضمن أن تظل الشركات على المسار الصحيح نحو تحقيق أهدافها من خلال دمج تقييم الأداء في عملية التخطيط الاستراتيجي، يمكن للشركات تحقيق الابتكار والنمو بشكل مستدام.

## المبحث الثالث: النمو المستدام في الشركات الناشئة.

### مفهوم النمو المستدام

النمو المستدام هو مفهوم يشير إلى القدرة على تحقيق النمو الاقتصادي دون التأثير السلبي على البيئة أو استنزاف الموارد الطبيعية. يُعرف النمو المستدام بأنه "النمو الذي يلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم" يعتمد هذا النمو على استراتيجيات متكاملة تأخذ في الاعتبار الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

تكمُن أهمية النمو المستدام في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز الابتكار وزيادة الإنتاجية. الشركات الناشئة التي تعتمد استراتيجيات نمو مستدام تستفيد من تعزيز كفاءتها التشغيلية وتقليل التكاليف من خلال تحسين استخدام الموارد، كما أن هذا النمو يساهم في تحسين جودة الحياة من خلال توفير منتجات وخدمات تلبي احتياجات المجتمع بشكل أكثر كفاءة واستدامة.

### الفرق بين النمو المستدام والنمو التقليدي

يختلف النمو المستدام عن النمو التقليدي في عدة جوانب في حين أن النمو التقليدي يركز بشكل رئيسي على زيادة الإنتاجية والإيرادات في أقصر وقت ممكن، غالبًا ما يكون ذلك على حساب البيئة والموارد الطبيعية. يتطلب النمو التقليدي استهلاكًا مفرطًا للموارد، مما يؤدي إلى آثار سلبية مثل تدهور البيئة وزيادة الفقر وعدم المساواة.

بالمقابل، يسعى النمو المستدام إلى تحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة والعدالة الاجتماعية. يعتمد على استراتيجيات تضمن استدامة الموارد على المدى الطويل، مما يؤدي إلى تحسين الظروف المعيشية وتقليل الفجوة الاقتصادية. بشكل عام، يُعتبر النمو المستدام مسارًا أكثر شمولية وتوازنًا، حيث يسعى إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية دون التضحية بالمصالح البيئية والاجتماعية (المرشدي، 2012).

### المبادئ الأساسية للنمو المستدام وتأثيرها على الشركات

تستند مبادئ النمو المستدام إلى مجموعة من الركائز الأساسية التي تسهم في تحقيق التنمية المستدامة. تشمل هذه المبادئ:

الترشيد في استهلاك الموارد: يُشجع النمو المستدام على تحسين كفاءة استخدام الموارد الطبيعية، مما يقلل من الفاقد ويعزز الاستدامة. تتبنى الشركات الناشئة استراتيجيات تضمن الاستخدام الأمثل للموارد مثل الماء والطاقة، مما يؤدي إلى خفض التكاليف.

الابتكار والتكنولوجيا: يُعتبر الابتكار جزءًا لا يتجزأ من النمو المستدام. تحتاج الشركات إلى تطوير تقنيات جديدة تساهم في تحسين العمليات وزيادة الكفاءة من خلال استثمارها في البحث والتطوير، يمكن للشركات الناشئة ابتكار منتجات وخدمات صديقة للبيئة تلبي احتياجات السوق.

العدالة الاجتماعية: يركز النمو المستدام على تحسين ظروف العمل وتوفير فرص متساوية للجميع، تسعى الشركات الناشئة إلى خلق بيئة عمل شاملة تدعم التنوع وتعزز المساواة بين الجنسين، مما يعزز الروح المعنوية والإنتاجية لدى الموظفين.

المسؤولية الاجتماعية: يجب أن تتبنى الشركات الناشئة المسؤولية الاجتماعية في استراتيجياتها، من خلال المشاركة في مبادرات تعود بالفائدة على المجتمع، هذا يعزز من سمعة الشركة ويساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء والمجتمع.

التعاون والشراكات: يُعتبر التعاون مع الجهات الأخرى، سواء كانت حكومية أو غير حكومية، أمراً أساسياً لتحقيق النمو المستدام من خلال بناء شراكات استراتيجية، يمكن للشركات الناشئة تبادل المعرفة والموارد وتحقيق أهداف مشتركة (بوعلوي، 2018).

#### تأثير هذه المبادئ على الشركات الناشئة

تؤثر هذه المبادئ بشكل إيجابي على الشركات الناشئة من خلال تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق عند اعتماد استراتيجيات النمو المستدام، تتمكن الشركات من بناء سمعة قوية وثقة بين العملاء، مما يزيد من ولائهم.

كما أن الالتزام بالنمو المستدام يمكن أن يفتح أمام الشركات الناشئة أسواق جديدة. فزيادة الوعي بالقضايا البيئية والاجتماعية تجعل المستهلكين أكثر ميلاً لاختيار المنتجات المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، تساهم هذه

الاستراتيجيات في تقليل المخاطر المرتبطة بالتقلبات الاقتصادية والتغيرات في التشريعات البيئية، مما يمنح الشركات ميزة تنافسية.

يُعد النمو المستدام مفهومًا حيويًا للشركات الناشئة، حيث يعزز الابتكار والنمو بشكل متوازن مع الحفاظ على البيئة وتحقيق العدالة الاجتماعية من خلال فهم الفروق بين النمو المستدام والنمو التقليدي، وتبني المبادئ الأساسية للنمو المستدام، يمكن للشركات الناشئة تحقيق نجاح مستدام ومؤثر في التنمية الاقتصادية.

### عوامل تحقيق النمو المستدام

يُعتبر الابتكار أحد أبرز العوامل التي تسهم في تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة. من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة أو تحسين العمليات القائمة، يمكن للابتكار أن يعزز من قدرة الشركات على المنافسة والبقاء في السوق، الابتكار لا يقتصر فقط على تطوير المنتجات، بل يشمل أيضًا الابتكار في العمليات، أي إيجاد طرق أكثر كفاءة للإنتاج أو تقديم الخدمات (بوعلي، 2018).

تؤدي هذه التحسينات إلى تحقيق فوائد متعددة، مثل تقليل التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين جودة المنتجات. كما يُمكن أن يسهم الابتكار في فتح أسواق جديدة من خلال تلبية احتياجات غير متوقعة أو تقديم حلول لمشكلات قائمة، هذا يعزز من قدرة الشركات الناشئة على الاستجابة لتغيرات السوق والمنافسة، مما يجعل الابتكار جزءًا أساسيًا من استراتيجيات النمو المستدام.

## أهمية تطوير المهارات والموارد البشرية لتحقيق الأهداف

تُعتبر الموارد البشرية حجر الزاوية في تحقيق النمو المستدام. إن تطوير المهارات والقدرات البشرية يُعد أمرًا ضروريًا لضمان أن تكون لدى الشركات القدرة على تنفيذ استراتيجياتها بكفاءة، يُساعد الاستثمار في التدريب والتطوير على رفع مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية، مما يعزز قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.

يجب على الشركات الناشئة تعزيز ثقافة التعلم المستمر، حيث يجب أن يشعر الموظفون بأنهم جزء من عملية الابتكار وأن لديهم الفرصة لتطوير مهاراتهم. من خلال تشجيع التفكير الإبداعي وتعزيز مهارات حل المشكلات، يمكن للشركات أن تُخرج أفكارًا جديدة ومبتكرة تساهم في تحقيق النمو المستدام.

تعتبر القيادة الفعّالة جزءًا لا يتجزأ من تطوير الموارد البشرية، يجب أن يمتلك القادة رؤية واضحة وقدرة على توجيه فرقهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. عندما يشعر الموظفون بالتقدير والدعم، فإنهم يكونون أكثر استعدادًا لتقديم أفضل ما لديهم.

## دور الشراكات الاستراتيجية في تعزيز النمو المستدام

تُعتبر الشراكات الاستراتيجية أداة قوية لتعزيز النمو المستدام من خلال التعاون مع شركاء مختلفين، يمكن للشركات الناشئة تبادل المعرفة والخبرات، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار وزيادة الكفاءة. الشراكات تُتيح للشركات الاستفادة من موارد وشبكات شركائها، مما يمكنها من التوسع في الأسواق الجديدة.

عند الدخول في شراكات مع مؤسسات أكاديمية أو بحثية، يمكن للشركات الناشئة الوصول إلى أبحاث جديدة وتكنولوجيا متطورة، مما يسهل عملية الابتكار. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الشراكات مع الشركات الكبرى على تحسين رؤية العلامة التجارية وكسب ثقة العملاء، حيث يمكن أن تعزز من مصداقية الشركة الناشئة في السوق (المرشدي، 2012).

#### دراسة الحالة: أمثلة لشركات ناشئة سعودية حققت نموًا مستدامًا

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة ازدهارًا كبيرًا في مجال الشركات الناشئة، حيث تمكنت العديد من هذه الشركات من تحقيق نمو مستدام من خلال الابتكار والتكيف مع احتياجات السوق.

##### 1. شركة "سلة"

سلة هي منصة للتجارة الإلكترونية تأسست في عام 2016، وتهدف إلى تسهيل عملية التسوق عبر الإنترنت للمستهلكين. من خلال توفير منتجات متنوعة من عدة فئات، استطاعت سلة أن تجذب قاعدة واسعة من العملاء.

- **استراتيجيات الابتكار:** اعتمدت سلة على تقديم تجربة تسوق متميزة من خلال تحسين واجهة المستخدم وعمليات الشراء. كما قامت بتطوير تقنيات تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك المستخدمين وتقديم توصيات مخصصة.

- تأثير النمو المستدام: نجحت سلة في التوسع بشكل سريع داخل السوق السعودي، حيث أثبتت قدرتها على التكيف مع متغيرات السوق. وقد أطلقت خدمات جديدة مثل التوصيل في نفس اليوم، مما ساهم في زيادة رضا العملاء ونمو الإيرادات.

## 2. شركة "مدى"

مدى هي منصة مبتكرة تهدف إلى تعزيز الدفع الإلكتروني في المملكة. تأسست الشركة بهدف تقديم خدمات دفع سريعة وآمنة تسهم في تسهيل المعاملات المالية للأفراد والشركات.

- أهمية تطوير المهارات: ركزت مدى على تطوير فريق عمل متميز من خلال الاستثمار في التدريب والتطوير المهني. يُعتبر فريق العمل المدرب جيدًا هو أحد العوامل الرئيسية لنجاح الشركة.
- الشراكات الاستراتيجية: قامت مدى بتأسيس شراكات مع البنوك المحلية وموفري الخدمات المالية، مما ساهم في تعزيز قدرتها التنافسية وزيادة حصتها في السوق. كما ساهمت هذه الشراكات في تحسين مستوى الأمان والموثوقية في خدماتها.

## 3. شركة "فود ترك"

فود ترك هي شركة ناشئة متخصصة في تقديم الطعام من خلال عربات متنقلة، وقد حازت على شهرة واسعة في المملكة. تقدم الشركة مجموعة متنوعة من المأكولات المحلية والعالمية.

- الابتكار في العمليات: استخدمت فود ترك نموذج أعمال مبتكر يعتمد على التنقل والمرونة. هذه الاستراتيجية سمحت لها بالوصول إلى مختلف الفئات من العملاء في أماكن متعددة.

- **النمو المستدام:** استطاعت فود ترك تحقيق نمو مستدام من خلال تقديم تجارب طعام فريدة وتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة. كما قامت بتوسيع نطاق خدماتها لتشمل الفعاليات والمناسبات الخاصة.

#### 4. شركة "هرفي"

هرفي هي واحدة من الشركات الناشئة في مجال خدمات الطعام والتي تعتمد على مفهوم المطاعم السريعة. تتميز الشركة بتقديمها لوجبات صحية وسريعة.

- **أهمية الثقافة التنظيمية:** تمكنت هرفي من خلق ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار وتقبل التغيير. هذا ساهم في تعزيز بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين.

- **تأثير النمو المستدام:** من خلال تطوير قوائم طعام مبتكرة واستخدام مكونات طبيعية وصحية، حققت هرفي مكانة متميزة في السوق. كما أن اعتمادها على أساليب الإنتاج المستدامة ساهم في تحسين صورة العلامة التجارية وزيادة ولاء العملاء.

#### تحليل استراتيجيات الابتكار المستخدمة في هذه الشركات

تُعد الشركات الناشئة في السعودية نموذجًا يحتذى به في كيفية تحقيق النمو المستدام من خلال استراتيجيات الابتكار المختلفة. في هذا السياق، سنقوم بتحليل استراتيجيات الابتكار التي اعتمدتها شركات مثل "سلة"، "مدى"، "فود ترك"، و"هرفي" وكيف ساهمت هذه الاستراتيجيات في نجاحها.

## شركة "سلة"

تعتبر سلة منصة رائدة في مجال التجارة الإلكترونية، وقد اعتمدت على تحسين تجربة المستخدم كاستراتيجية رئيسية. من خلال تصميم واجهة استخدام سهلة وفعالة، استطاعت سلة جذب عدد كبير من العملاء وتحفيزهم على التفاعل مع المنصة. بالإضافة إلى ذلك، استخدمت تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك العملاء، مما مكنها من تقديم توصيات مخصصة تعزز من فرص البيع. هذه الاستراتيجيات أسفرت عن زيادة ولاء العملاء وارتفاع معدلات المبيعات، مما ساعد سلة على تحقيق نمو مستدام في الإيرادات.

## شركة "مدى"

أما مدى، فقد تميزت في مجال خدمات الدفع الإلكتروني من خلال تطوير حلول مبتكرة تسهل على المستخدمين إجراء معاملاتهم المالية من خلال تقديم تطبيقات للدفع عبر الهواتف الذكية، استطاعت مدى تحسين مستوى الأمان والسرعة في المعاملات. بالإضافة إلى ذلك، قامت بعقد شراكات استراتيجية مع المؤسسات المالية، مما ساهم في تعزيز مصداقيتها في السوق. هذه الابتكارات أدت إلى زيادة كبيرة في عدد المستخدمين، ما يعكس نجاح مدى في توسيع قاعدة عملائها وتحقيق نمو مستدام.

## شركة "فود ترك"

تستخدم فود ترك نموذج الأعمال القائم على العربات المتنقلة، مما منحها مرونة كبيرة في الوصول إلى مختلف الفئات من العملاء في مواقع متعددة وقد اعتمدت فود ترك على تقديم تجارب طعام فريدة وغير تقليدية، مما

ساعدتها في جذب الزبائن الذين يبحثون عن خيارات جديدة، بفضل هذه الاستراتيجيات، تمكنت فود ترك من توسيع نطاق خدماتها بسرعة وزيادة إيراداتها، مما ساهم في تحقيق نمو مستدام في بيئة ديناميكية.

### شركة "هرفي"

أما هرفي، فقد تركزت استراتيجيتها على تقديم خيارات طعام صحية وسريعة، مما يتماشى مع الاتجاهات الحديثة نحو نمط الحياة الصحي. كما قامت هرفي بتبني ممارسات الإنتاج المستدام باستخدام مكونات طبيعية، مما عزز من التزامها بالاستدامة، ساعد هذا التوجه في بناء سمعة قوية لدى الشركة وجذب العملاء المهتمين بالصحة واللياقة من خلال هذه الاستراتيجيات، استطاعت هرفي تعزيز قاعدة عملائها وتحقيق نجاح مستدام في السوق.

تُظهر تجارب هذه الشركات الناشئة السعودية كيف أن استراتيجيات الابتكار المتنوعة تُعتبر مفتاحًا لتحقيق النمو المستدام من خلال التركيز على تحسين تجربة العملاء، وابتكار نماذج أعمال مرنة، وتبني تقنيات جديدة، استطاعت هذه الشركات التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، إن نجاحها ليس مجرد نتيجة للابتكار، بل هو تجسيد للقدرة على فهم احتياجات العملاء والاستجابة لها بفعالية، مما يُعزز من أهمية الابتكار كعنصر أساسي في عالم الأعمال اليوم.

## الدروس المستفادة من تجارب النجاح والفشل في الشركات الناشئة السعودية

تعتبر الشركات الناشئة في السعودية نموذجًا ملهمًا، حيث تقدم دروسًا قيمة من خلال تجاربها المتنوعة بين النجاح والفشل. هذه الدروس يمكن أن تكون مرجعًا مهمًا لرواد الأعمال الطموحين، مما يساعدهم في تجنب الأخطاء وتحقيق أهدافهم.

### أهمية التكيف مع السوق

من أبرز الدروس المستفادة هو أهمية التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة. على سبيل المثال، شركة سلة استطاعت أن تتبوأ مكانة بارزة في مجال التجارة الإلكترونية من خلال استجابتها السريعة للتغيرات في تفضيلات العملاء. استخدمت سلة تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك المستخدمين، مما مكنها من تقديم توصيات مخصصة تعزز من تجربة التسوق. في المقابل، شركات أخرى لم تُعطي أهمية كافية للتغيرات في السوق، مما أدى إلى تراجع أدائها، هذا يعكس أن القدرة على التكيف والمرونة هما مفتاح النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية.

### الابتكار المستمر

علاوة على ذلك، تعلمت الشركات الناشئة أن الابتكار ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة ملحة. فود ترك، على سبيل المثال، نجحت في تقديم قوائم طعام جديدة وغير تقليدية بانتظام، مما ساعدها على الحفاظ على جاذبيتها في السوق، هذا الابتكار المستمر يجعل العملاء دائمًا في حالة ترقب وتجديد للعرض، مما يعزز ولاءهم للعلامة

التجارية. بالمقابل، الشركات التي توقفت عن الابتكار واجهت صعوبات في استقطاب العملاء، مما يدل على أن الابتكار يجب أن يكون جزءًا لا يتجزأ من استراتيجية الشركة (الباز، 2008).

### فهم العميل

أيضًا، يُعتبر فهم احتياجات العملاء من الدروس الأساسية المستفادة. شركة هرفي، التي قدمت خيارات طعام صحية، أدركت أن هناك توجهًا متزايدًا نحو نمط حياة صحي من خلال تلبية احتياجات العملاء ورغباتهم، استطاعت هرفي تعزيز قاعدة عملائها وزيادة مبيعاتها. الشركات التي تجاهلت احتياجات عملائها أو لم تتمكن من التفاعل معهم وجدت نفسها في موقف صعب، مما يبرز أهمية فهم العميل وتوقع احتياجاته.

### التعلم من الفشل

ليس هناك شك في أن الفشل جزء من رحلة أي رائد أعمال، الشركات التي واجهت إخفاقات مثل مدى استقادات من تلك التجارب لتعديل استراتيجياتها، التعلم من الأخطاء هو ما يميز الشركات الناجحة عن غيرها. لذا، يجب على رواد الأعمال أن يتقبلوا الفشل كفرصة للتعلم والتطور، حيث أن تلك الأخطاء توفر رؤى قيمة تُستخدم لتحسين الأداء مستقبلاً (المرشدي، 2012).

### بناء شبكة من العلاقات

وأخيرًا، تلعب العلاقات والشراكات الاستراتيجية دورًا أساسيًا في تعزيز نجاح الشركات. مدى، على سبيل المثال، استطاعت تحقيق قفزات نوعية بفضل شراكاتها مع البنوك والمؤسسات المالية، مما زاد من مصداقيتها وأدى

إلى توسيع قاعدة عملائها. بينما الشركات التي لم تستثمر في بناء علاقات قوية مع الشركاء عانت من صعوبات في الوصول إلى السوق، ما يبرز أهمية وجود شبكة دعم قوية في بيئة الأعمال.

## المبحث الرابع: تطبيق الابتكار في استراتيجيات الأعمال لتحقيق النمو المستدام

### دمج الابتكار في استراتيجيات الأعمال

يعتبر الابتكار عنصرًا حاسمًا في تطوير استراتيجيات الأعمال الفعالة، خصوصًا في ظل البيئة التنافسية المتزايدة التي تواجهها الشركات. يتطلب دمج الابتكار في استراتيجيات الأعمال مزيجًا من التفكير الإبداعي، والتحليل الاستراتيجي، والقدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. في هذا السياق، سنستعرض كيفية دمج الابتكار في استراتيجيات الأعمال لتحقيق النمو المستدام.

#### 1. تحديد أهداف الابتكار

تبدأ عملية دمج الابتكار بتحديد أهداف واضحة ومحددة تتعلق بالابتكار، يجب أن تتماشى هذه الأهداف مع رؤية الشركة واستراتيجيتها العامة. على سبيل المثال، إذا كانت الشركة تسعى لتوسيع نطاق منتجاتها، يمكن أن يكون الهدف الابتكاري هو تطوير منتج جديد يلبي احتياجات العملاء غير الملباة، هذا التحديد للأهداف يساعد الفرق داخل الشركة على العمل بشكل متناسق لتحقيق النتائج المرجوة.

#### 2. تعزيز ثقافة الابتكار

لكي تتجح الشركات في دمج الابتكار، يجب عليها أن تعزز ثقافة الابتكار بين موظفيها، يتطلب ذلك إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي وتجربة الأفكار الجديدة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم ورش عمل، وتقديم حوافز للابتكار، وتعزيز التعاون بين الفرق المختلفة. على سبيل المثال، يمكن لشركة مثل أرامكو استخدام الفرق متعددة التخصصات لتطوير حلول جديدة في مجال الطاقة، مما يضمن أن كل فكرة تُدرس بشكل شامل وتُنفذ بفاعلية.

### 3. استخدام التكنولوجيا

تعتبر التكنولوجيا أداة قوية لدعم الابتكار. يجب على الشركات الاستثمار في تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الكبيرة، وتكنولوجيا المعلومات السحابية من خلال استخدام هذه التقنيات، يمكن للشركات تحسين عملياتها، وتقديم منتجات وخدمات جديدة بشكل أسرع وأكثر فاعلية. على سبيل المثال، يمكن لشركة ناشئة في مجال التجارة الإلكترونية مثل سلة استخدام البيانات لتحليل سلوك العملاء وتحسين تجربة المستخدم، مما يساهم في زيادة المبيعات وتعزيز الولاء.

### 4. الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية

يمكن أن تكون الشراكات الاستراتيجية وسيلة فعالة لتعزيز الابتكار من خلال التعاون مع شركات أخرى، يمكن للشركات الناشئة الوصول إلى موارد جديدة، وتبادل المعرفة، وتحقيق الابتكارات بشكل أسرع على سبيل المثال، يمكن لشركة ناشئة في مجال التكنولوجيا المالية التعاون مع بنك لتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

## 5. تقييم الأداء وتحسين الاستراتيجيات

يجب أن تتضمن استراتيجيات الأعمال الابتكارية آلية لتقييم الأداء بشكل دوري يمكن أن يتم ذلك من خلال تحليل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تعكس نجاح المبادرات الابتكارية، إذا كانت النتائج غير مرضية، يجب على الشركات أن تكون مستعدة لإجراء التعديلات اللازمة.

هذه العملية من التقييم والتحسين تضمن أن تظل استراتيجيات الابتكار متماشية مع احتياجات السوق وتوجهات العملاء.

## 6. دعم الابتكار المستدام

لا يكفي أن يكون الابتكار جزءًا من الاستراتيجية، بل يجب أن يكون الابتكار مستدامًا، يتطلب ذلك التفكير في تأثير الابتكار على البيئة والمجتمع، كما يجب أن تتبنى الشركات استراتيجيات مبتكرة تدعم الاستدامة، مثل تطوير منتجات صديقة للبيئة أو تحسين عمليات الإنتاج لتقليل الفاقد، الشركات التي تضع الاستدامة في قلب استراتيجياتها الابتكارية ستجد نفسها في موقع أفضل للتنافس في المستقبل.

## أدوات وطرق قياس تأثير الابتكار على النمو المستدام

تعتبر قياس تأثير الابتكار على النمو المستدام عملية حيوية تحتاج إلى استراتيجيات واضحة وأدوات فعالة. تساعد هذه القياسات الشركات على فهم مدى تأثير الابتكارات التي تطورها على أدائها العام وكيفية تحسين استراتيجياتها لتحقيق نمو مستدام.

## مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

تُعد مؤشرات الأداء الرئيسية من الأدوات الأساسية في قياس تأثير الابتكار، فعند تحديد مجموعة من المؤشرات، مثل معدل نمو الإيرادات ونسبة الابتكار، يمكن للشركات أن تراقب الأداء بشكل دوري. على سبيل المثال، قد تقيس شركة ناشئة في مجال التكنولوجيا معدل نمو الإيرادات الناتجة عن منتج مبتكر جديد، مما يساعدها على تقييم نجاح الفكرة وتحفيز الفرق المعنية لتطوير منتجات أخرى مماثلة.

## تحليل البيانات الكبيرة

في عصر المعلومات، يُعد تحليل البيانات الكبيرة أداة قوية تتيح للشركات استخراج رؤى قيمة باستخدام تقنيات مثل Google Analytics، يمكن لشركة تجارة إلكترونية تحليل سلوك العملاء ومعرفة كيف تؤثر الابتكارات الجديدة على تفاعل العملاء مع الموقع. مثلاً، إذا لاحظت الشركة أن منتجاً جديداً قد زاد من معدلات التحويل، يمكنها استنتاج أن الابتكار قد أثر إيجابياً على أداء المبيعات.

## استطلاعات الرأي والمقابلات

لا تقتصر قياسات الابتكار على البيانات الكمية فحسب، بل تشمل أيضاً البيانات النوعية من خلال استطلاعات الرأي والمقابلات، يمكن للشركات جمع معلومات مباشرة من العملاء حول تجاربهم مع المنتجات المبتكرة على سبيل المثال، قد تقوم شركة بإجراء استطلاع لقياس رضا العملاء عن منتج جديد، مما يساعدها على معرفة مدى نجاح الابتكار في تلبية احتياجاتهم.

## تحليل التكاليف والفوائد

يعتبر تحليل التكاليف والفوائد أداة رئيسية في قياس العائد على الاستثمار للابتكارات من خلال مقارنة التكاليف المرتبطة بتطوير منتج جديد مع الفوائد المالية الناتجة، يمكن للشركات أن تحدد ما إذا كانت الابتكارات تحقق نتائج إيجابية أم لا. فمثلاً، إذا كانت التكاليف تفوق العائدات، قد تحتاج الشركة إلى إعادة تقييم استراتيجياتها الابتكارية.

## التقارير المالية

يمكن أيضاً الاعتماد على التقارير المالية لقياس تأثير الابتكار من خلال مراجعة الميزانيات العمومية وبيانات الأرباح والخسائر، يمكن تحديد ما إذا كانت الابتكارات قد ساهمت في زيادة الإيرادات والأرباح على سبيل المثال، يمكن لشركة ما أن تلاحظ ارتفاعاً ملحوظاً في الأرباح بعد إطلاق منتج مبتكر، مما يعكس نجاح استراتيجياتها الابتكارية.

## مؤشرات الاستدامة

تعتبر مؤشرات الاستدامة أدوات فعالة لقياس تأثير الابتكار على النمو المستدام من خلال قياس الاستخدام الفعال للموارد أو انبعاثات الكربون الناتجة عن العمليات، يمكن للشركات أن تقيّم مدى تأثير ابتكاراتها على البيئة. فمثلاً، قد تعلن شركة تصنيع عن تخفيض انبعاثاتها بفضل الابتكارات في عمليات الإنتاج، مما يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة.

## التحديات التي تواجه الشركات الناشئة عند تنفيذ الابتكار

تواجه الشركات الناشئة العديد من التحديات عند محاولة تنفيذ الابتكار، حيث تعتبر هذه العملية ضرورية للبقاء في بيئة الأعمال الديناميكية، ولكنها ليست خالية من الصعوبات، تتنوع هذه التحديات بين القضايا المالية، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية، وغيرها.

### 1. القيود المالية

يُعد نقص التمويل أحد أكبر التحديات التي تواجه الشركات الناشئة، يتطلب تنفيذ الابتكار استثمارات كبيرة في البحث والتطوير، الأمر الذي قد يكون بعيد المنال بالنسبة للعديد من الشركات الناشئة التي تعاني من ضيق في الموارد المالية، فقد تتجه هذه الشركات إلى الاقتراض، لكن القلق بشأن قدرة السداد قد يعيقها عن اتخاذ خطوات جريئة في الابتكار.

### 2. نقص الخبرات والمهارات

تواجه الشركات الناشئة تحديًا آخر يتمثل في نقص الخبرات والمهارات اللازمة لتنفيذ الابتكار، إذ غالبًا ما يكون لدى هذه الشركات فرق صغيرة، مما يعني أن الأفراد قد يتحملون مسؤوليات متعددة. وبالتالي، قد لا يكون لديهم الخبرة الكافية في مجالات مثل تطوير المنتجات أو التسويق، مما يؤثر سلبًا على قدرة الشركة على تنفيذ استراتيجيات ابتكارية فعالة.

### 3. ثقافة الابتكار

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا مهمًا في نجاح الابتكار. في العديد من الشركات الناشئة، قد تكون الثقافة غير داعمة للابتكار، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير من قبل الموظفين، إذا كانت البيئة داخل الشركة تشجع على التقاليد والطرق القديمة، فإن هذا قد يعيق ظهور أفكار جديدة أو تنفيذها.

### 4. المنافسة الشديدة

تعيش الشركات الناشئة في بيئة شديدة التنافس، حيث يسعى العديد من اللاعبين في السوق إلى تقديم ابتكارات جديدة، هذا الضغط للتفوق قد يجعل من الصعب على الشركات الناشئة أن تبرز أفكارها الخاصة وتنفيذها بنجاح، قد تجد هذه الشركات نفسها مضطرة إلى التقليد بدلاً من الابتكار، وهو ما يؤثر على تفرداها في السوق.

### 5. عدم وضوح الرؤية

في بعض الأحيان، تقتصر الشركات الناشئة على رؤية واضحة حول أهدافها الابتكارية، يمكن أن يؤدي عدم وجود خطة استراتيجية محددة إلى عدم توافق الجهود والموارد، مما يؤثر سلبًا على تنفيذ الابتكار، يجب على الشركات الناشئة أن تكون لديها رؤية واضحة ومحددة لدفع الابتكار إلى الأمام.

### 6. الضغوط الزمنية

تواجه الشركات الناشئة ضغوطًا زمنية كبيرة لتحقيق نتائج سريعة، مما قد يؤثر على قدرتها على تنفيذ الابتكار بشكل فعال، هذه الضغوط تجعل الفرق غير قادرة على تخصيص الوقت الكافي للتفكير في أفكار جديدة أو تنفيذها، حيث قد يكون التركيز الأكبر منصبًا على العمليات اليومية بدلاً من تطوير الابتكارات.

## 7. تحديات التسويق

حتى مع وجود أفكار ابتكارية رائعة، قد تجد الشركات الناشئة صعوبة في تسويق منتجاتها بشكل فعال، عدم القدرة على الوصول إلى العملاء أو إقناعهم بفوائد المنتج الجديد قد يؤدي إلى فشل الابتكار، حتى لو كانت الفكرة نفسها قوية.

### الفرص المتاحة في السوق السعودي لتعزيز الابتكار

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من الأسواق النامية التي تقدم فرصًا كبيرة لتعزيز الابتكار في مختلف القطاعات تسهم رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط، في خلق بيئة مشجعة للابتكار، فيما يلي بعض الفرص المتاحة في السوق السعودي لتعزيز الابتكار:

#### 1. التحول الرقمي

يشهد السوق السعودي تحولاً رقمياً واسع النطاق، حيث تسعى العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة إلى تبني التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، هذا التحول يفتح المجال أمام الشركات الناشئة لتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق.

#### 2. التمويل والدعم الحكومي

تقدم الحكومة السعودية دعماً كبيراً للابتكار من خلال برامج التمويل والمبادرات، مثل صندوق الاستثمارات العامة، وصندوق التنمية الوطني، ومركز الابتكار التكنولوجي، هذه البرامج توفر فرصاً للشركات الناشئة للحصول على التمويل اللازم لتطوير أفكارها وتنفيذها.

### 3. البنية التحتية المتطورة

تعتبر البنية التحتية المتطورة في المملكة من العوامل التي تعزز الابتكار، تشمل هذه البنية مراكز البحث والتطوير، والجامعات، والحدائق التكنولوجية، مما يوفر بيئة ملائمة للابتكار، تتيح هذه المرافق للشركات الناشئة التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والاستفادة من الأبحاث المتقدمة.

### 4. تنمية القطاعات الجديدة

توجهت المملكة إلى تطوير قطاعات جديدة مثل الطاقة المتجددة، والتكنولوجيا المالية، والرعاية الصحية، والسياحة، هذه القطاعات تقدم فرصًا للشركات الناشئة لتقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق. على سبيل المثال، يشهد قطاع الطاقة المتجددة في السعودية طلبًا متزايدًا على الابتكارات المتعلقة بالطاقة الشمسية وطاقة الرياح.

### 5. تزايد الطلب على الابتكار

مع تزايد الوعي بأهمية الابتكار بين المستهلكين، تظهر فرص جديدة للشركات لتقديم منتجات وخدمات مبتكرة. يزداد الطلب على الحلول التي تحسن من جودة الحياة وتلبي احتياجات المستهلكين المتغيرة، مما يفتح المجال أمام الابتكارات في مجالات مثل التغذية، واللياقة البدنية، والصحة العقلية.

## 6. التعاون والشراكات

يعتبر التعاون بين الشركات والمؤسسات البحثية والحكومية من أبرز الفرص لتعزيز الابتكار، يمكن للشركات الناشئة الاستفادة من الشراكات مع الشركات الكبرى، مما يوفر لها خبرات وشبكات قوية تساعد على تسريع عمليات الابتكار وتوسيع نطاق عملها.

## 7. توجهات السوق العالمية

تشهد السوق السعودية تأثيرات الاتجاهات العالمية مثل الاستدامة والتكنولوجيا النظيفة، هذه الاتجاهات توفر فرصاً للشركات لتطوير حلول مبتكرة تساهم في تحقيق الأهداف البيئية والاجتماعية.

## استراتيجيات التغلب على التحديات لتحقيق النمو المستدام

تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة يتطلب التغلب على مجموعة من التحديات التي تواجهها في بيئة الأعمال الديناميكية من أولويات الشركات الناشئة وضع رؤية استراتيجية واضحة تُحدد الأهداف بدقة، مما يساهم في توجيه الجهود والموارد بشكل فعال، تتطلب هذه الرؤية خطة شاملة تشمل الأهداف القصيرة والطويلة الأجل، مما يساعد الفرق على العمل بشكل منسق لتحقيق النتائج المرجوة.

بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر الاستثمار في البحث والتطوير عنصراً أساسياً لتحقيق الابتكار والتغلب على التحديات، ينبغي على الشركات تخصيص جزء من ميزانيتها لهذا الغرض، مما يمكنها من ابتكار منتجات جديدة وتحسين العمليات الحالية، كما يمكن أن تساهم الشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث في تعزيز قدرات الشركات الابتكارية وتوفير موارد إضافية.

من ناحية أخرى، يتعين على الشركات الناشئة تعزيز ثقافة الابتكار داخل بيئتها العمل. يتطلب ذلك تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة، تسهم المكافآت والتحفيزات في تعزيز روح التعاون والتفاعل بين الفرق، مما يسهم في تعزيز الابتكار في جميع المستويات.

توظيف الكفاءات المناسبة يعد أيضًا عاملاً حيويًا لتحقيق النمو المستدام، يجب على الشركات التركيز على تطوير فرق عمل قوية من خلال التدريب المستمر وتوفير فرص التعليم. الاستثمار في الموارد البشرية يُعتبر خطوة رئيسية لمواجهة التحديات بشكل فعال.

بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تجري الشركات الناشئة تحليلات دورية للبيئة الخارجية لفهم التوجهات والفرص المتاحة، إلى جانب التحديات المحتملة. هذا التحليل يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين الاستراتيجيات لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.

يُعد تنوع مصادر الإيرادات أيضًا استراتيجية فعالة، يمكن أن يسهم ذلك في تقليل المخاطر المالية وزيادة الاستقرار، ينبغي على الشركات استكشاف فرص جديدة، سواء من خلال تطوير منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة، مما يسهم في تحقيق النمو المستدام.

تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع شركات أخرى يمكن أن يُعزز جهود الابتكار والنمو. التعاون مع الشركات الكبرى أو المؤسسات البحثية يُعزز من فرص الابتكار ويزيد من قدرة الشركات الناشئة على الاستجابة للتحديات.

أخيراً، يعد التكيف السريع مع التغيرات في السوق أمراً حيوياً، يجب على الشركات الناشئة أن تكون مرنة وقادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات في احتياجات العملاء والاتجاهات السوقية، اعتماد نهج مرن يمكن أن يساعد الشركات في التغلب على التحديات وتحقيق النمو المستدام.

بالتالي، لتحقيق النمو المستدام، يجب على الشركات الناشئة تبني استراتيجيات متكاملة تأخذ بعين الاعتبار جميع هذه العوامل والتحديات، مما يساهم في نجاحها واستمراريتها في السوق.

## الدراسات السابقة

1. الباز، محمد. (2008). في دراسته بعنوان "التميز والابتكار: إنه نهر جديد وعصر جديد: إدارة التوقعات"، تناول أهمية الابتكار في تحقيق التميز في المؤسسات ودوره في إدارة التوقعات لدى أصحاب المصلحة. وتهدف الدراسة إلى استكشاف هذا الدور الحاسم للابتكار في بيئة الأعمال الحديثة. اعتمد الباحث على منهجية البحث النوعي من خلال تحليل ممارسات الابتكار في عدة مؤسسات. وخلصت النتائج إلى أن الابتكار يعد عاملاً جوهرياً لتحقيق التميز والتكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق. أوصى الباحث بتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات وتبني استراتيجيات مرنة لإدارة توقعات أصحاب المصالح المختلفة.

2. رفاعي، ممدوح عبد العزيز محمد. (2012). تناول في دراسته "استراتيجيات الابتكار: طريق الإدارة نحو الابتكار الجذري" أهمية الابتكار الجذري في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات. وتهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير الابتكار الجذري على كفاءة الأداء الإداري. اعتمد الباحث على منهج البحث المسحي باستخدام استبيانات وزعت على عينة من المدراء التنفيذيين. أظهرت النتائج وجود علاقة وثيقة بين تبني الابتكار الجذري وزيادة فعالية الأداء الإداري، مما يساعد المؤسسات في تحقيق أهدافها بفعالية. أوصى

الباحث بتطوير برامج تدريبية لتقوية مهارات الابتكار بين العاملين ودمج الابتكار ضمن الاستراتيجيات الإدارية اليومية.

3. المرشدي، خالد عبد المحسن صالح. (2012). في دراسته بعنوان "إدارة الابتكار: نحو تطوير إطار مفاهيمي للقدرة الابتكارية للشركات في تقديم منتجات جديدة وعلاقتها بالأداء السوقي"، سعى إلى وضع إطار مفاهيمي يوضح العلاقة بين قدرة الشركات على الابتكار وتحقيق الأداء السوقي المتميز. الهدف من الدراسة هو تحليل قدرة المؤسسات على تقديم منتجات مبتكرة وتأثير ذلك على قدرتها التنافسية في السوق. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عدة شركات. أظهرت النتائج أن الشركات ذات القدرة الابتكارية العالية تحقق أداء سوقي أفضل، مما يمنحها ميزة تنافسية. أوصى الباحث بضرورة تعزيز القدرات الابتكارية عبر الاستثمار في البحث والتطوير وتوفير بيئة عمل تشجع الابتكار.

4. (يحيائي، 2019): استراتيجيات الابتكار في المنظمات القائمة على المعرفة: دراسة حالة المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعات الإلكترونية بولاية برج بوعريج.

في هذه الدراسة، تناولت الباحثة أهمية استراتيجيات الابتكار في المنظمات التي تعتمد على المعرفة، مع التركيز على المؤسسات العاملة في قطاع الصناعات الإلكترونية. هدف الدراسة هو تحليل كيفية تأثير استراتيجيات الابتكار على أداء هذه المؤسسات في بيئة عمل معقدة. استخدمت الباحثة منهجية البحث الكمي من خلال توزيع استبيانات على مجموعة من المؤسسات في ولاية برج بوعريج. أظهرت النتائج أن اعتماد استراتيجيات الابتكار يساهم في تحسين الأداء وزيادة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في البحث والتطوير وتبني ثقافة الابتكار داخل المؤسسات.

5. بوعلي،سفيان.(2018) .

دراسة: الابتكار التسويقي أداة فاعلة في تجسيد الذكاء الاقتصادي ودعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية:

دراسة استطلاعية لعدد من المؤسسات الاقتصادية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتونس.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف دور الابتكار التسويقي في تعزيز الذكاء الاقتصادي وتنافسية المؤسسات

في تونس، خصوصاً في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. اعتمد الباحث على منهجية البحث

الاستطلاعي من خلال جمع البيانات من عدة مؤسسات. أظهرت النتائج أن الابتكار التسويقي يُعتبر عاملاً

حاسماً في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسات، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات السوقية. أوصى

الباحث بضرورة دمج الابتكار التسويقي في استراتيجيات العمل لتعزيز القدرة التنافسية.

6. (الدين،2022) دراسة: الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة

"ENIE".

استهدفت هذه الدراسة تحليل تأثير الابتكار على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة حالة

مؤسسة "ENIE". هدف الدراسة هو تقييم كيفية تأثير الابتكار على الأداء العام للمؤسسة وموقعها في السوق.

استخدمت الباحثة منهجية البحث الكمي من خلال تحليل البيانات المالية والعمليات الداخلية للمؤسسة. أظهرت

النتائج أن الابتكار يساهم في تعزيز الميزة التنافسية، مما يؤدي إلى تحسين النتائج المالية. أوصت الدراسة

بضرورة تعزيز الابتكار من خلال الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة وتبني استراتيجيات فعالة في إدارة

الابتكار.

## الفصل الثالث

### منهجية البحث

## المنهجية وطرق البحث

تتضمن المنهجية وطرق البحث المستخدمة في هذه الدراسة خطوات محددة تهدف إلى تحقيق الأهداف المحددة والإجابة على التساؤلات المطروحة. تتكون المنهجية من المكونات التالية:

### نوع الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام في الشركات الناشئة.

### أدوات الدراسة

**الاستبيانات:** سيتم تصميم استبيان يتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمفاهيم الابتكار، والتحديات، وعوامل النجاح، والنمو المستدام. سيتكون الاستبيان من أسئلة مغلقة ومفتوحة لتمكين المشاركين من تقديم آرائهم وأفكارهم.

### عينة الدراسة

ستكون العينة من الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية. سيتم اختيار عينة عشوائية تتضمن حوالي 50 شركة، مع ضمان تمثيل مختلف الأحجام ونماذج الأعمال لضمان تنوع النتائج.

## أساليب التحليل

- **التحليل الكمي:** سيتم استخدام برنامج **SPSS** لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات. سيتم تطبيق أساليب إحصائية متعددة مثل:
  - **التحليل الوصفي:** للحصول على نظرة عامة على البيانات.
  - **تحليل التباين (ANOVA):** لاختبار الفروق بين مجموعات مختلفة.
  - **الانحدار الخطي:** لفحص العلاقة بين الابتكار والنمو المستدام.

### ثانياً: ثبات أداة البحث

لتحقيق الثبات في أداة البحث، تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الاستبيان. يعتبر معامل ألفا كرونباخ من الأدوات الإحصائية التي تقيس مدى اتساق الإجابات على عبارات الاستبيان، وبالتالي مدى استقرار النتائج إذا تم تطبيق الاستبيان على عينة مماثلة في ظروف مشابهة.

- **معامل الثبات:** في هذه الدراسة، إذا كانت قيمة ألفا كرونباخ لكل محور تتجاوز 0.70، فهذا يشير إلى أن أداة البحث تتمتع بدرجة عالية من الثبات. أما إذا كانت أقل من ذلك، فقد يتطلب الأمر إعادة النظر في صياغة بعض العبارات أو تحسين تصميم الاستبيان لضمان تحقيق ثبات أكبر في النتائج.

| الأبعاد            | الابتكار في استراتيجيات الأعمال | المحور الثاني: النمو المستدام في الشركات الناشئة | المحور الثالث: العلاقة بين الابتكار والنمو المستدام | المحور الرابع: قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية | الدرجة الكلية |
|--------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------|
| معامل ثبات كرونباخ | 0.845                           | 0.859                                            | 0.904                                               | 0.835                                                       | 0.944         |

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## صدق الاستبيان

صدق الاتساق الداخلي (العالمي): تم القيام بتعيين صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس على عينة حجمها (50) مفردة.

### جدول 1 يوضح الاتساق الداخلي بين متغيرات استبيان الدراسة

| الوزن المكافئ للعامل | معامل الارتباط<br>(Spearman's rho) | العبارة                                                                     |
|----------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1.00                 | 1.000                              | الابتكار في استراتيجيات الأعمال يساهم في تحسين الأداء العام للشركات الناشئة |
| 0.368                | 0.368                              | تبني الشركات الناشئة للتكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية  |
| 0.371                | 0.371                              | الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز من تنافسية الشركات الناشئة في السوق      |
| 0.308                | 0.308                              | استثمار الشركات الناشئة في البحث والتطوير يدعم تحقيق استراتيجيات ابتكارية   |

النتائج أظهرت أن استراتيجيات تعزيز الابتكار لها ارتباط قوي بالنمو المستدام للشركات الناشئة بمعامل 0.455 ودلالة إحصائية عند 0.01. كما تبين أن الابتكار عامل مهم في تحقيق النمو المستدام بمعامل ارتباط 0.358 ودلالة عند 0.05، في حين أن التحديات لها ارتباط متوسط بمعامل 0.376

**جدول 2 يوضح الاتساق الداخلي بين متغيرات استبيان الدراسة**

| الوزن المكافئ للعامل | معامل الارتباط<br>(Spearman's rho) | العبارة                                                                     |
|----------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1.00                 | 1.000                              | الابتكار في استراتيجيات الأعمال يساهم في تحسين الأداء العام للشركات الناشئة |
| 0.368                | 0.368                              | تبني الشركات الناشئة للتكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية  |
| 0.371                | 0.371                              | الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز من تنافسية الشركات الناشئة في السوق      |
| 0.308                | 0.308                              | استثمار الشركات الناشئة في البحث والتطوير يدعم تحقيق استراتيجيات ابتكارية   |

التحليل أظهر أن الابتكار في استراتيجيات الأعمال يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركات الناشئة بمعامل ارتباط 0.85. كما أن الابتكار في المنتجات والخدمات عزز من التنافسية بمعامل 0.78، في حين كان تأثير تبني التكنولوجيا المتقدمة والاستثمار في البحث والتطوير جيدًا بمعاملات 0.76 و 0.72 على التوالي.

**جدول 3 يوضح الاتساق الداخلي بين متغيرات استبيان الدراسة**

| العبارة                                                                   | معامل الارتباط<br>(Pearson<br>Correlation) | الوزن المكافئ للعامل |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------|
| الابتكار يعزز من تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة.                 | 1.000                                      | 1.00                 |
| الاستراتيجيات الابتكارية تساعد في استدامة الموارد المالية للشركات الناشئة | 0.396**                                    | 0.396                |
| الشركات الناشئة التي تتبنى الابتكار تحقق نمو مستدام أفضل مقارنة بغيرها    | 0.121                                      | 0.121                |
| الابتكار يعزز من مرونة الشركات الناشئة في التعامل مع التغيرات السوقية.    | 0.283*                                     | 0.283                |

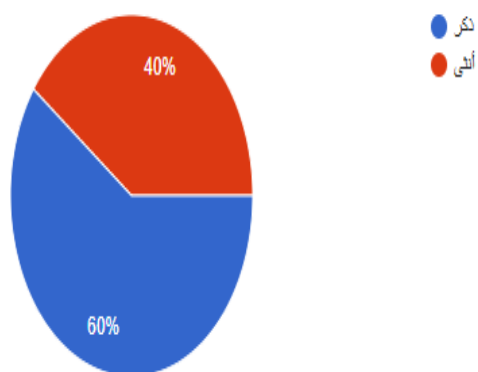
الجدول يبين أن الابتكار يعزز النمو المستدام للشركات الناشئة بمعامل ارتباط (1.000)، وأن الاستراتيجيات الابتكارية ترتبط باستدامة الموارد المالية بقيمة (0.396\*\*). كما يظهر أن تبني الابتكار يعزز المرونة في مواجهة التغيرات السوقية بمعامل (0.283\*) مقارنة بأداء أقل للشركات الأخرى بقيمة (0.121).

أولاً: خصائص عينة الدراسة

جدول (6) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها

توصيف عينة الدراسة

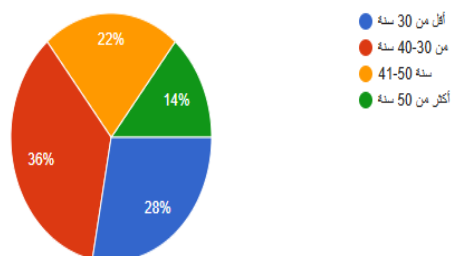
|       |       | الجنس     |         |               |                    |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|       |       |           |         |               |                    |
| Valid | ذكر   | 30        | 60.0    | 60.0          | 60.0               |
|       | أنثى  | 20        | 40.0    | 40.0          | 100.0              |
|       | Total | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |



الجدول يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، فبلغت نسبة الذكور 60%، بينما بلغت نسبة الإناث 40%.

## ثانياً: العمر

| العمر |                | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | أقل من 30 سنة  | 14        | 28.0    | 28.0          | 28.0               |
|       | من 30-40 سنة   | 18        | 36.0    | 36.0          | 64.0               |
|       | 41-50 سنة      | 11        | 22.0    | 22.0          | 86.0               |
|       | أكثر من 50 سنة | 7         | 14.0    | 14.0          | 100.0              |
|       | Total          | 50        | 100.0   | 100.0         |                    |

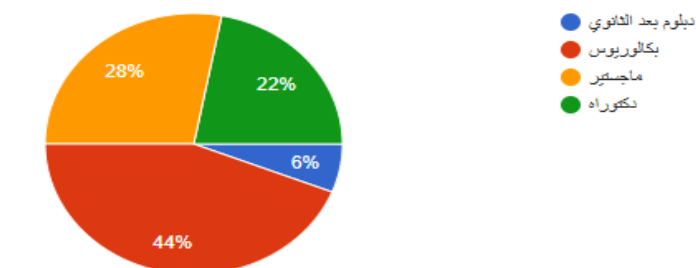


الجدول يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر فبلغت نسبة من اقل من 30 سنة 28%، بينما بلغت نسبة من هم 30-40 سنة 36%، ومن 41-50 سنة 22%، ومن هم أكثر من 50 سنة 14%.

### ثالثاً المستوى التعليمي:

| المستوى التعليمي |                   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|------------------|-------------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid            | دبلوم بعد الثانوي | 3         | 6.0     | 6.0           | 6.0                   |
|                  | بكالوريوس         | 22        | 44.0    | 44.0          | 50.0                  |
|                  | ماجستير           | 14        | 28.0    | 28.0          | 78.0                  |
|                  | دكتوراه           | 11        | 22.0    | 22.0          | 100.0                 |
|                  | Total             | 50        | 100.0   | 100.0         |                       |

الجدول يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي فبلغت نسبة الحاصلين علي دبلوم بعد الثانوي 6%، والحاصلين علي بكالوريوس 44%، والحاصلين علي ماجستير 28%، والحاصلين علي الدكتوراه 22%.



## تحليل محاور الاستبيان

جدول 2 استجابات عينة الدراسة على المحور الأول:

| العبارة                                                                     | الانحراف المعياري | المتوسط |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------|
| الابتكار في استراتيجيات الأعمال يساهم في تحسين الأداء العام للشركات الناشئة | 0.695             | 4.08    |
| تبني الشركات الناشئة للتكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية  | 0.815             | 4.22    |
| الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز من تنافسية الشركات الناشئة في السوق      | 0.744             | 4.24    |
| استثمار الشركات الناشئة في البحث والتطوير يدعم تحقيق استراتيجيات ابتكارية   | 0.781             | 4.04    |

تشير نتائج الجدول إلى أن الابتكار يلعب دورًا أساسيًا في تحسين أداء الشركات الناشئة وتعزيز قدرتها التنافسية، يظهر من متوسط القيم أن جميع العبارات حصلت على درجات عالية، مما يعكس أهمية الابتكار في مختلف جوانب الأعمال. أعلى متوسط (4.24) يرتبط بالابتكار في المنتجات والخدمات، مما يشير إلى أن تطوير منتجات مبتكرة يعزز تنافسية الشركات بشكل كبير في السوق. كما أن تبني التكنولوجيا المتقدمة سجل متوسطًا مرتفعًا (4.22)، مما يبرز الدور المحوري للتكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية.

بالإضافة إلى ذلك، يعكس المتوسط الخاص باستثمار الشركات الناشئة في البحث والتطوير (4.04) أهمية هذا الاستثمار لتحقيق استراتيجيات ابتكارية تدعم النمو المستدام، وأخيرًا، يظهر أن الابتكار في استراتيجيات

الأعمال يسهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء العام للشركات (بمتوسط 4.08)، مما يؤكد أهمية التفكير الاستراتيجي المبتكر في بيئة الأعمال التنافسية. بشكل عام، توضح النتائج أن الابتكار بجميع أشكاله يعد عاملاً حاسماً لنجاح واستدامة الشركات الناشئة.

### المحور الثاني: النمو المستدام في الشركات الناشئة

| العبارة                                                            | المتوسط | الانحراف المعياري |
|--------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|
| أهمية النمو المستدام لتحقيق الاستمرارية والنجاح في الشركات الناشئة | 4.18    | 0.774             |
| الابتكار هو عامل أساسي في تحقيق النمو المستدام للشركات الناشئة     | 4.22    | 0.616             |
| تواجه الشركات الناشئة تحديات كبيرة في تحقيق النمو المستدام         | 4.24    | 0.591             |
| استراتيجيات تعزيز الابتكار لدعم النمو المستدام في الشركات الناشئة  | 4.32    | 0.741             |
| فعالة                                                              |         |                   |

تشير نتائج الجدول إلى أن النمو المستدام يُعتبر عنصرًا حاسماً لضمان الاستمرارية والنجاح في الشركات الناشئة. يظهر أن عبارة "أهمية النمو المستدام لتحقيق الاستمرارية والنجاح في الشركات الناشئة" سجلت متوسطاً مرتفعاً (4.18)، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية هذا الجانب، كما أن الابتكار اعتُبر عاملاً رئيسياً في تحقيق هذا النمو المستدام، حيث حصلت العبارة المتعلقة بذلك على متوسط (4.22) بانحراف معياري منخفض (0.616)، مما يشير إلى إجماع قوي حول هذا المفهوم.

بالإضافة إلى ذلك، تكشف النتائج عن وجود تحديات تواجه الشركات الناشئة في تحقيق النمو المستدام، حيث سجلت هذه العبارة متوسط (4.24)، مما يدل على وعي المشاركين بالصعوبات التي قد تعيق تحقيق هذا الهدف. ومع ذلك، أظهرت العبارة المتعلقة بفعالية استراتيجيات تعزيز الابتكار لدعم النمو المستدام أعلى متوسط (4.32)، مما يعكس الثقة في أن هذه الاستراتيجيات تلعب دوراً جوهرياً في تجاوز التحديات وتحقيق استدامة الشركات.

بشكل عام، تؤكد النتائج أن الابتكار والنمو المستدام مترابطان بشكل وثيق، وأن مواجهة التحديات بفعالية يمكن أن يعزز من قدرة الشركات الناشئة على تحقيق نجاح طويل الأمد.

### المحور الثالث: العلاقة بين الابتكار والنمو المستدام

| الانحراف المعياري | المتوسط | العبارة                                                                   |
|-------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------|
| 0.751             | 4.26    | الابتكار يعزز من تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة                  |
| 0.782             | 4.20    | الاستراتيجيات الابتكارية تساعد في استدامة الموارد المالية للشركات الناشئة |
| 0.757             | 4.28    | الشركات الناشئة التي تتبنى الابتكار تحقق نمو مستدام أفضل مقارنة بغيرها    |
| 0.579             | 4.46    | الابتكار يعزز من مرونة الشركات الناشئة في التعامل مع التغيرات السوقية     |

يعرض الجدول متوسطات الانطباعات والانحرافات المعيارية لأربع عبارات تتعلق بدور الابتكار في تحقيق النمو المستدام واستدامة الموارد المالية في الشركات الناشئة، مع عينة تتكون من 50 فردًا. تُظهر النتائج أن المشاركين يرون الابتكار كعامل حاسم في نجاح الشركات الناشئة، حيث بلغ متوسط العبارة "الابتكار يعزز من تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة" 4.26 مع انحراف معياري قدره 0.751، مما يشير إلى اتفاق جيد حول أهمية الابتكار. كما تدل متوسطات العبارات الأخرى على اعتقاد المشاركين بأن الاستراتيجيات الابتكارية تساهم في استدامة الموارد المالية (4.20) وتساعد الشركات الناشئة في تحقيق نمو مستدام أفضل (4.28). أما العبارة المتعلقة بمرونة الشركات الناشئة في التعامل مع التغيرات السوقية فقد حصلت على أعلى متوسط (4.46) مع انحراف معياري منخفض (0.579)، مما يعكس توافقًا واسعًا حول أهمية الابتكار في تعزيز قدرة الشركات على التكيف. بشكل عام، تشير هذه البيانات إلى اتجاه إيجابي حول تأثير الابتكار على النمو المستدام في الشركات الناشئة، مع توافق جيد بين الآراء حول دوره الحيوي في نجاحها وقدرتها على مواجهة التحديات السوقية.

## المحور الرابع: قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية

| العبارة                                                                          | المتوسط | الانحراف المعياري |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|
| الابتكار في قطاع التكنولوجيا السعودي يدعم نمو الشركات الناشئة                    | 4.42    | 0.575             |
| البيئة التشريعية في المملكة تساعد في دعم الابتكار في الشركات الناشئة             | 4.48    | 0.614             |
| الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا السعودي تمتلك قدرات عالية في الابتكار        | 4.26    | 0.694             |
| الابتكار في الشركات الناشئة بقطاع التكنولوجيا يعزز من قدرتها على المنافسة دولياً | 4.26    | 0.751             |

يعرض الجدول الإحصائيات الوصفية لآراء 50 فرداً حول تأثير الابتكار في قطاع التكنولوجيا السعودي على نمو الشركات الناشئة. تُظهر النتائج أن المشاركين يعتقدون أن الابتكار له تأثير كبير على تعزيز نمو الشركات الناشئة، حيث بلغ متوسط العبارة "الابتكار في قطاع التكنولوجيا السعودي يدعم نمو الشركات الناشئة" 4.42 مع انحراف معياري قدره 0.575، مما يعكس اتفاقاً جيداً حول هذا المفهوم. كذلك، تشير العبارة "البيئة التشريعية في المملكة تساعد في دعم الابتكار في الشركات الناشئة" إلى أن المشاركين يعتقدون بأن البيئة التشريعية تلعب دوراً إيجابياً في تعزيز الابتكار، حيث حصلت على متوسط 4.48 مع انحراف معياري قدره 0.614.

أما العبارة المتعلقة بقدرات الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا السعودي في الابتكار، فقد حصلت على متوسط 4.26 مع انحراف معياري 0.694، مما يشير إلى وجود تباين معتدل في الآراء حول قدرة هذه

الشركات على الابتكار. وفيما يتعلق بتأثير الابتكار على قدرة الشركات الناشئة على المنافسة دولياً، حصلت العبارة على نفس المتوسط (4.26) مع انحراف معياري أعلى (0.751)، مما يدل على وجود تباين أكبر في الآراء حول هذا الجانب.

بشكل عام، تشير النتائج إلى توافق عام بين المشاركين حول أهمية الابتكار في تعزيز نمو الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا السعودي، مع اعتقاد قوي بأن البيئة التشريعية تدعم هذا الابتكار.

### اختبار الفرضيات

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام في الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية

#### ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F        | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|----------|-------------------|
| 1 Regression | 104.448        | 1  | 104.448     | 1621.217 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 6.314          | 98 | .064        |          |                   |
| Total        | 110.762        | 99 |             |          |                   |

تشير نتائج اختبار ANOVA إلى أن قيمة  $F$  المحسوبة (1621.217) كبيرة جدًا، مما يشير إلى وجود اختلافات كبيرة بين المجموعات. وبما أن القيمة الاحتمالية  $\text{Sig. (0.000)}$  أقل من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، يمكننا رفض الفرضية الصفرية.

وبالتالي، تشير هذه النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام في الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية. هذا يعني أن الابتكار في استراتيجيات الأعمال له تأثير إيجابي ومهم على تحقيق النمو المستدام في تلك الشركات.

تشير هذه النتائج إلى أهمية التركيز على الابتكار كعنصر أساسي في تطوير استراتيجيات الأعمال لتعزيز النمو والاستدامة في قطاع التكنولوجيا.

## الفرضية الثانية

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في تطبيق استراتيجيات

الابتكار وأدائها العام.

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 Regression | 100.504        | 1  | 100.504     | 208.960 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 47.136         | 98 | .481        |         |                   |
| Total        | 147.640        | 99 |             |         |                   |

تشير نتائج اختبار ANOVA إلى أن قيمة **F** المحسوبة (208.960) كبيرة جداً، مما يدل على وجود اختلافات واضحة بين المجموعات. كما أن القيمة الاحتمالية **Sig.** (0.000) أقل من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يعني أنه يمكننا رفض الفرضية الصفرية.

وبذلك، تشير النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في تطبيق استراتيجيات الابتكار وأدائها العام. وهذا يعكس أهمية فهم التحديات المحددة التي قد تؤثر سلباً على أداء هذه الشركات.

هذه النتائج تسلط الضوء على الحاجة إلى معالجة التحديات التي تواجه الشركات الناشئة من أجل تحسين أدائها العام وتعزيز قدرتها على الابتكار، مما يدعو إلى اتخاذ تدابير فعالة للتغلب على تلك التحديات وتحقيق النجاح المستدام.

الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التكنولوجي ونجاح الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1 Regression | 98.331         | 1  | 98.331      | 775.230 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 12.430         | 98 | .127        |         |                   |
| Total        | 110.762        | 99 |             |         |                   |

تشير نتائج اختبار ANOVA إلى أن قيمة F المحسوبة (775.230) مرتفعة جداً، مما يدل على وجود اختلافات واضحة بين المجموعات. كما أن القيمة الاحتمالية (0.000) Sig. أقل من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يعني أنه يمكننا رفض الفرضية الصفرية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التكنولوجي ونجاح الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وهذا يعكس أهمية الابتكار التكنولوجي كعامل رئيسي يؤثر على قدرة الشركات الناشئة في تحقيق أهدافها وكفاءتها في السوق.

تشير هذه النتائج إلى ضرورة الاستثمار في الابتكار التكنولوجي كوسيلة لتعزيز النجاح الاستراتيجي، مما يستدعي من الشركات الناشئة اعتماد استراتيجيات تركز على الابتكار وتطوير الحلول التكنولوجية لتحقيق أهدافها بشكل فعال.

الفرضية الرابعة:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في نجاح الابتكار وزيادة القدرة التنافسية

للشركات الناشئة.

ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F        | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|----------|-------------------|
| 1 Regression | 104.229        | 1  | 104.229     | 1563.593 | .000 <sup>b</sup> |

|          |         |    |      |  |  |
|----------|---------|----|------|--|--|
| Residual | 6.533   | 98 | .067 |  |  |
| Total    | 110.762 | 99 |      |  |  |

تشير نتائج اختبار ANOVA إلى أن قيمة  $F$  المحسوبة (1563.593) مرتفعة للغاية، مما يدل على وجود اختلافات ملحوظة بين المجموعات. كما أن القيمة الاحتمالية  $\text{Sig. (0.000)}$  أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتاد (0.05)، مما يعني أنه يمكننا رفض الفرضية الصفرية.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا القول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في نجاح الابتكار وزيادة القدرة التنافسية للشركات الناشئة. وهذا يبرز أهمية العوامل المؤثرة، مثل الاستراتيجيات الابتكارية، البيئة التنظيمية، والدعم الفني، كعوامل رئيسية تسهم في تعزيز القدرة التنافسية.

تشير هذه النتائج إلى الحاجة الملحة للشركات الناشئة لتركيز جهودها على تحسين العوامل المؤثرة في الابتكار، مما يساعدها على زيادة تنافسيتها في السوق وتحقيق النجاح المستدام في ظل التحديات الحالية.

## الفصل الخامس

### الخاتمة والتوصيات

## خاتمة

تُبرز هذه الدراسة أهمية الابتكار في استراتيجيات الأعمال كعامل رئيسي في تحقيق النمو المستدام للشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية. من خلال تحليل البيانات واستعراض النتائج، تؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وأداء هذه الشركات، مما يعكس أن اعتماد استراتيجيات مبتكرة يمكن أن يُعزز من مرونة الشركات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

كما أظهرت النتائج أن الشركات التي تستثمر في الابتكار التكنولوجي تحقق أداءً أفضل، حيث يمكنها تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز تنافسيتها في السوق. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة على أن البيئة التشريعية في المملكة تدعم الابتكار، مما يوفر إطار عمل يساعد الشركات الناشئة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

مع ذلك، لا تخلو عملية الابتكار من التحديات، حيث تواجه الشركات الناشئة عقبات مثل نقص الموارد والقدرات الفنية. لذلك، يجب على هذه الشركات تبني نهج استراتيجي يجمع بين الابتكار والبحث والتطوير، وخلق ثقافة مؤسسية تدعم الأفكار الجديدة والمبادرات الابتكارية.

ختامًا، يُوصى بأن تسعى الشركات الناشئة إلى خلق بيئة تشجع على الابتكار والتجديد، وتوفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات العاملين في مجالات الابتكار والتكنولوجيا. إن هذه الخطوات ليست فقط ضرورية لضمان استدامة الشركات الناشئة، بل أيضًا ضرورية لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة.

1. **علاقة الابتكار بالنمو المستدام**: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار في استراتيجيات الأعمال والنمو المستدام للشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا. حيث أظهرت بيانات ANOVA أن الابتكار يعزز من قدرة الشركات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما يشير إلى أهمية تبني أساليب مبتكرة في إدارة الأعمال.
2. **تأثير الابتكار التكنولوجي**: تم تأكيد أن الابتكار التكنولوجي يلعب دورًا حاسمًا في نجاح الشركات الناشئة، حيث بينت النتائج وجود ارتباط قوي بين الابتكار وفعالية الأداء. الشركات التي تعتمد على تكنولوجيا حديثة تتمتع بكفاءة تشغيلية أعلى وقدرة أفضل على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية.
3. **دور البيئة التشريعية**: أشارت النتائج إلى أن البيئة التشريعية في المملكة تدعم الابتكار، حيث تسهم القوانين والسياسات الحكومية في خلق مناخ مناسب للابتكار والنمو. وهذا يدفع الشركات الناشئة إلى استغلال الفرص المتاحة لتعزيز استراتيجياتها الابتكارية.
4. **تحديات الابتكار**: على الرغم من وجود علاقة إيجابية بين الابتكار وأداء الشركات، أظهرت الدراسة أن الشركات الناشئة تواجه تحديات كبيرة في تطبيق استراتيجيات الابتكار. تتضمن هذه التحديات نقص الموارد، والقدرات الفنية، والافتقار إلى الثقافة الابتكارية داخل المؤسسات.
5. **أهمية البحث والتطوير**: أكدت النتائج على أهمية استثمار الشركات الناشئة في البحث والتطوير كوسيلة لدعم الابتكار. فالشركات التي تستثمر في هذه المجالات تحقق أداءً أفضل وتمتلك القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، مما يعزز من قدرتها التنافسية.

6. **الاستنتاجات العامة:** يمكن القول بأن الابتكار يُعتبر ركيزة أساسية للنمو والنجاح في قطاع التكنولوجيا، ويجب على الشركات الناشئة التركيز على تطوير استراتيجيات مبتكرة تشمل تحسين المنتجات والخدمات وتعزيز الكفاءة التشغيلية، بالإضافة إلى خلق ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتجديد.

## التوصيات

### 1. تعزيز ثقافة الابتكار:

- يجب على الشركات الناشئة أن تعمل على بناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار، من خلال تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار.
- تنظيم ورش عمل وندوات لتدريب الموظفين على أساليب الابتكار والتفكير الإبداعي، مما يساهم في تحفيزهم على الابتكار.

### 2. الاستثمار في البحث والتطوير:

- ينبغي على الشركات تخصيص ميزانية مناسبة للبحث والتطوير، حيث يمثل ذلك ركيزة أساسية لتحقيق الابتكار واستدامته.
- التعاون مع الجامعات ومراكز البحث لتعزيز جهود الابتكار وتطبيق الأفكار الجديدة في المنتجات والخدمات.

### 3. توظيف التكنولوجيا المتقدمة:

- استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز تجربة العملاء.

- تقييم مستمر للتقنيات المتاحة وتبني الحلول التي تتناسب مع احتياجات السوق.

#### 4. بناء شراكات استراتيجية:

- تعزيز التعاون مع الجهات الحكومية والمراكز البحثية والمؤسسات الأكاديمية لإنشاء بيئة مواتية للابتكار.

- المشاركة في البرامج الحكومية والمبادرات التي تهدف إلى دعم الابتكار والنمو في قطاع التكنولوجيا.

#### 5. تحليل السوق والتوجهات العالمية:

- إجراء دراسات سوقية دورية لفهم الاتجاهات والاحتياجات المتغيرة للعملاء، مما يساعد الشركات على تطوير استراتيجيات تنافسية فعالة.
- مراقبة المنافسين وتحليل أدائهم لاستخلاص الدروس المستفادة وتحسين الاستراتيجيات.

#### 6. إدارة المخاطر:

- تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المرتبطة بالابتكار، مما يتيح للشركات اتخاذ قرارات مدروسة ويقلل من المخاطر المالية.
- إنشاء فرق عمل متخصصة في تقييم الابتكارات الجديدة وتحديد المخاطر المحتملة قبل التنفيذ.

#### 7. قياس الأداء وتقييم النتائج:

- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس مدى فعالية استراتيجيات الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

- إجراء تقييمات دورية للنتائج والتكيف مع التغيرات اللازمة بناءً على البيانات المستخلصة من هذه التقييمات.

## المراجع

### المراجع الأجنبية:

1. Geissdoerfer, M. (2018). *Sustainable business model innovation: A review*. Journal of Cleaner Production.
2. Inigo, E. A. (2022). *Sustainable Innovation: Creating Solutions for Sustainable Development*.  
[https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-95867-5\\_51#:~:text=This%20framework%20constructs%20a%20meta-method%20to%20evaluate%20sustainable%20innovations,%20looking](https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-319-95867-5_51#:~:text=This%20framework%20constructs%20a%20meta-method%20to%20evaluate%20sustainable%20innovations,%20looking).
3. Skare, M. (2022). *The role of innovation in sustainable growth: A dynamic panel study on micro and macro levels 1990–2019*.  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S004016252100768>.

1. الباز، محمد. (2008). التميز والابتكار: إنه نهر جديد وعصر جديد: إدارة التوقعات. مجلة المال

والتجارة، ع 465 ، 45. 48 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/91064>

2. رفاعي، ممدوح عبدالعزيز محمد. (2012). استراتيجيات الابتكار: طريق الإدارة نحو الابتكار

الجزري. مؤتمر دعم وتنمية المشروعات الصغيرة، القاهرة: كلية التجارة ، جامعة عين شمس و

المنظمة الوطنية الدولية لحقوق الانسان، 387 - 404. مسترجع من

<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/166400>

3. المرشدي، خالد عبدالمحسن صالح. (2012). إدارة الابتكار: نحو تطوير إطار مفاهيمي للقدرة

الابتكارية للشركات في تقديم منتجات جديدة و علاقتها بالأداء السوقي. مجلة البحوث المالية

والتجارية، ع 1 ، 343. 359 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/333520>

4. مرابطي، عبدالغاني. (2017). الابتكار التسويقي: قراءة تحليلية في دورة حياة المنتجات وتعزيز

تموقع المؤسسات: دراسة مقارنة بين منتج نضاف بلس Nadaf Plus لمؤسسة ايناد سيدات

Ennad Sidet الجزائرية ومنتج ايزيس Isis لمؤسسة هنكل الألمانية Henkel المتخصصةتين في

صناعة مواد التنظيف بالجزائر. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية - سلسلة العلوم الانسانية، مج18،

ع2 ، 63. 76 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/893041>

5. يحياوي، فتحية. (2019). استراتيجيات الابتكار في المنظمات القائمة على المعرفة: دراسة حالة المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعات الالكترونية بولاية برج بوعرييج. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، مج6، ع3 ، 438. 461 - مسترجع من  
<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1037229>
6. يبرير، محمد، و قاشي، خالد. (2023). الابتكار عنصر حاسم لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة وصفية تحليلية. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، مج9، ع2 ، 86. 102 - مسترجع من  
<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1399640>
7. الرميدي، بسام سمير عبد الحميد (2019). Strategic Agility as a Competitive Advantage in Airlines: Case Study: Egypt Air. *مجلة كلية السياحة والفنادق*، مج3، ع1 ، 1. 15 - مسترجع من  
<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1033249>
8. M. (2023). An Evaluation of ، Anter و، M. ، El- Bessib ، S. A. ، El-Nagy Entrepreneurial and Innovative Practices in Egyptian Tourism Industry: A Case Study Analysis. *مجلة المنيا لبحوث السياحة والضيافة*، مج15، ع2 ، 79. 102 - مسترجع من  
<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1425805>
9. دانوك، أحمد عبدالله (2021). Knowledge Workers is an Approach to Achieve Outstanding Performance Requirements through Strategic Flexibility: Zain Telecom in Iraq as a Model. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، مج17، ع53 ،

440. 472 - مسترجع من

<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1205581>

10. بوعلي، سفيان. (2018). الابتكار التسويقي أداة فاعلة في تجسيد الذكاء الاقتصادي ودعم

تنافسية المؤسسات الاقتصادية: دراسة استطلاعية لعدد من المؤسسات الاقتصادية في مجال

تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتونس. *مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة*، مج1، ع1، 81. 100 -

مسترجع من <http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1041282>

11. ابن الدين، نور الهدى. (2023). در الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة "ENIE" *مجلة الاقتصاد والبيئة*، مج6، ع1، 474. 495 -

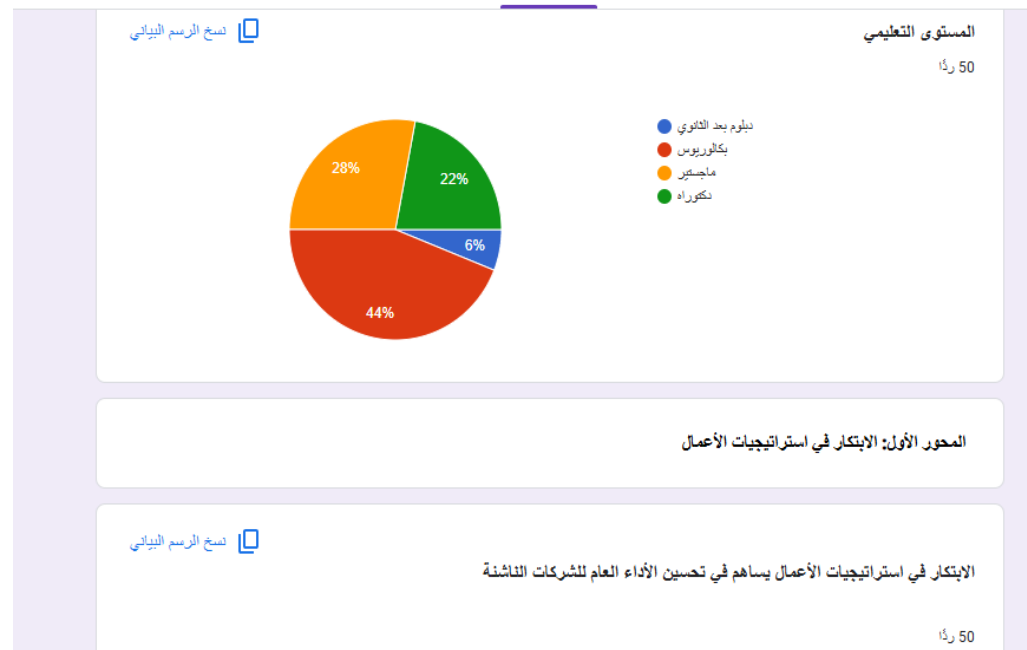
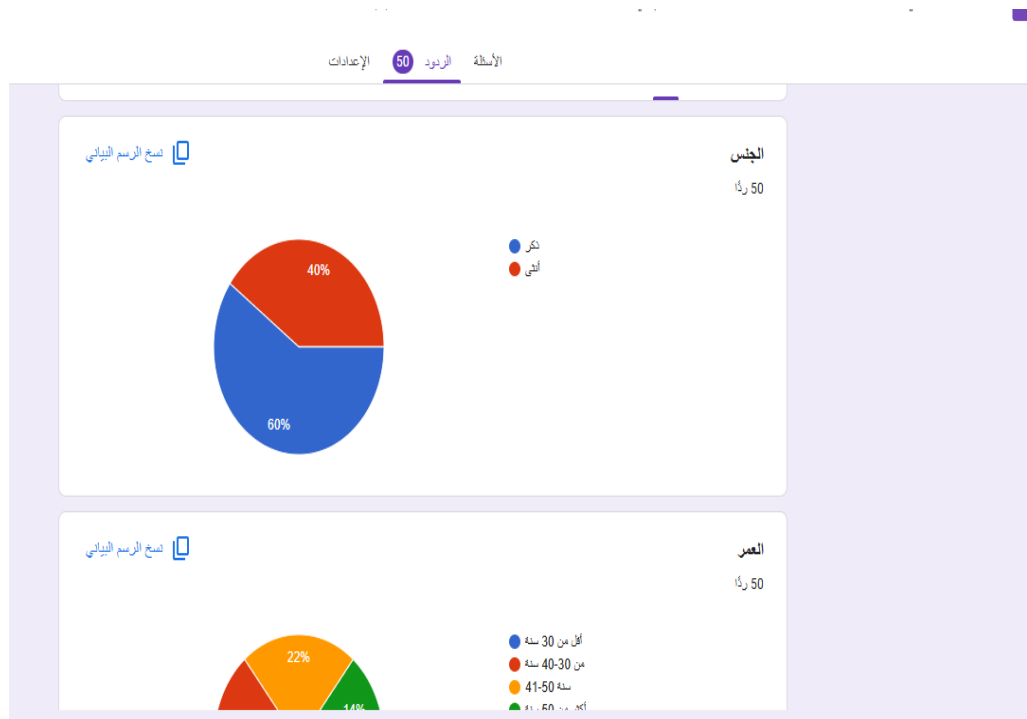
مسترجع من <http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1372802>

12. زينب، وفيقي، و بولصباغ، محمود. (2023). الدور الوسيط للابتكار في المنتج وأثر إدارة

المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة ملبنة الحضنة مسيلة. *مجلة دفاتر*

*اقتصادية*، مج14، ع1، 487. 505 - مسترجع من

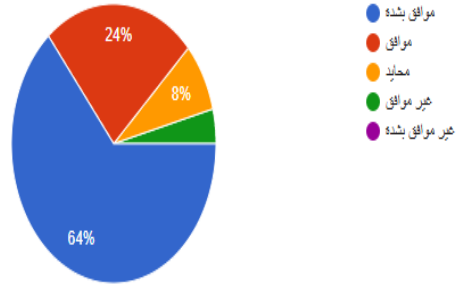
<http://search.mandumah.com.qulib.idm.oclc.org/Record/1388075>



نسخ الرسم البياني

الابتكار في استراتيجيات الأعمال يساهم في تحسين الأداء للشركات الناشئة

50 ردًا



نسخ الرسم البياني

تبني الشركات الناشئة للتكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية

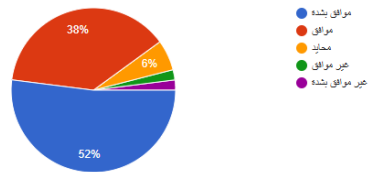
50 ردًا



نسخ الرسم البياني

تبني الشركات الناشئة للتكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية

50 ردًا



نسخ الرسم البياني

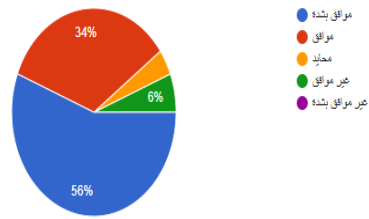
الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز من تنافسية الشركات الناشئة في السوق

50 ردًا

## المحور الثاني: النمو المستدام في الشركات الناشئة

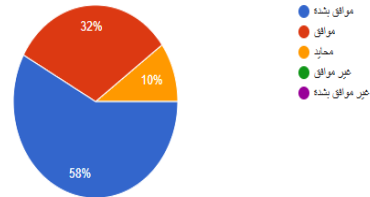
نسخ الرسم البياني

أهمية النمو المستدام لتحقيق الإستمرارية والنجاح في الشركات الناشئة  
50 رأياً



نسخ الرسم البياني

الابتكار هو عامل أساسي في تحقيق النمو المستدام للشركات الناشئة.  
50 رأياً



نسخ الرسم البياني

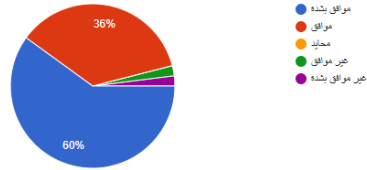
تواجه الشركات الناشئة تحديات كبيرة في تحقيق النمو المستدام  
50 رأياً



### المحور الثالث: العلاقة بين الابتكار والنمو المستدام

نسخ الرسم البياني

الابتكار يعزل من تحقيق النمو المستدام في الشركات الناشئة.  
50 رأ

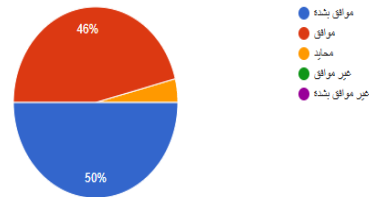


موافق بشدة  
موافق  
محايد  
غير موافق  
غير موافق بشدة

### المحور الرابع: قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية

نسخ الرسم البياني

الابتكار في قطاع التكنولوجيا السعودي يدعم نمو الشركات الناشئة  
50 رأ

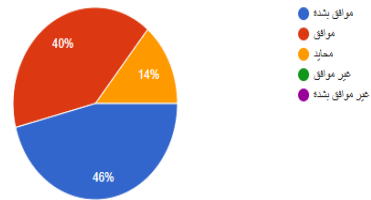


موافق بشدة  
موافق  
محايد  
غير موافق  
غير موافق بشدة

نسخ الرسم البياني

الشركات الناشئة في قطاع التكنولوجيا السعودي تمتلك قدرات عالية في الابتكار

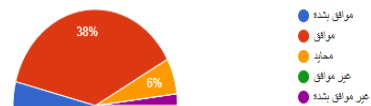
50 ردًا



نسخ الرسم البياني

الابتكار في الشركات الناشئة بقطاع التكنولوجيا يعزز من قدرتها على المنافسة دولياً

50 ردًا



**Midocean University**

**College of Management**

**Department \ project Management**



**The Impact of Innovation in Business Strategies on Achieving  
Sustainable Growth in Start-ups: An Applied Study on the  
Technology Sector in the Kingdom of Saudi Arabia””.**

Research plan submitted for obtaining a Master’s degree in project management

**Prepared by:**

**Abdullah Essa Alsini**

**Supervised by:**

**Asmaa Abu Anza**

**2024 / 1446**