



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية  
مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر  
تخصص: مالية وتجارة دولية

تحت عنوان

دور تطبيقات التجارة الالكترونية في تعزيز تنافسية المؤسسات  
الناشئة الجزائرية في السوق الدولي  
دراسة تطبيقية على شركة -جوميا- الجزائر-

أشرف الاستاذ:  
أ. د. خروف منير

إعداد الطالب  
- جوامبي زكرياء

السنة الجامعية: 2021-2022

الله أكبر

شكر وعرفان

الاسم إن شاء الله تعالى نحمدك شكر نعمك ونجس عملنا نخلصنا لو محمد

فالمحمد والشكر مجرولنا ومختص سلطتنا

"وما توفيقي إلا بالله عليه توكلنا وإليه أنبنا"

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم، "من يشكر الله، من أسدى إليه معروفًا

لكافئه، فالعلم تستقيروا فأدعوا له"

واقصدوا بطننا الحنين نوجها شكرنا إلى الاستاذ المشرف

"الاستاذ الدكتور خمروف منير"

الذي أسرنا بمختلف النماذج والتوجيهات والدرج والتفهم، وإلى كل من ساعدنا وأعاننا

ولو بكلمة أو دعاء، وقدم الشكر أساندة قسم "العلوم التجارية".

## الإهداء

أولاد أحمد الله وأشكره على توفيقه في إنجاز هذا العمل المتواضع.

أهدي هذا العمل إلى أئمتنا الأئمة في الوجود إلى الولاة الأئمة الكرام ع.

إلى أئمتنا المعصومين ولع قدسهم إلى الأئمة الأئمة المعصومين.

إلى من علمني معنى الكفاح والفتنة الأئمة المعصومين.

إلى كافة الأصدقاء، والأحباء وكل الذين عرفتهم طوال مشوارتي الدراسية.

فہرست المحتویات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
ا	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
III	قائمة الاشكال
أ	المقدمة
	<b>الفصل الأول: الإطار النظري للتجارة الالكترونية</b>
2	تمهيد
3	<b>المبحث الأول: ماهية التجارة الالكترونية</b>
3	المطلب الأول: تعريف التجارة الالكترونية.
7	المطلب الثاني: أنواع ومستويات التجارة الالكترونية
15	<b>المبحث الثاني: تطبيقات ومتطلبات التجارة الالكترونية</b>
15	المطلب الأول: مفهوم الدفع الالكتروني.
22	المطلب الثاني: مفهوم البنك الالكتروني.
26	المطلب الثالث: مزايا النقود الالكترونية والمشكلات التي تطرحها
28	المطلب الرابع: تأمين نظم الدفع الالكتروني.
34	<b>المبحث الثالث: آثار التجارة الالكترونية</b>
34	المطلب الأول: الآثار الإيجابية التجارة الالكترونية.
37	المطلب الثاني: الآثار السلبية للتجارة الالكترونية
38	خاتمة الفصل
	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة</b>
40	تمهيد
41	<b>المبحث الأول : أساسيات حول الميزة التنافسية</b>
41	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية
44	المطلب الثاني : خصائص وأنواع الميزة التنافسية
47	المطلب الثالث: ماهية المؤسسة الناشئة
52	<b>المبحث الثاني : أبعاد الميزة التنافسية</b>

52	المطلب الأول: محددات ومتطلبات الميزة التنافسية
54	المطلب الثاني : أسبقيات الميزة التنافسية
58	المطلب الثالث: الميزة التنافسية الدولية للمؤسسات الناشئة
61	المبحث الثالث : مصادر واستراتيجيات ومؤشرات الميزة التنافسية
61	المطلب الأول : مصادر الميزة التنافسية
65	المطلب الثاني: استراتيجيات ومؤشرات الميزة التنافسية
70	المطلب الثالث: دور تطبيقات التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة
72	خلاصة الفصل:
	الفصل الثالث: اهمية تطبيقات التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية - جوميا نموذجا -
74	المبحث الأول: المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الجزائري
74	المطلب الأول: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر
77	المطلب الثاني :تأثير المؤسسة الناشئة على الاقتصاد الوطني
80	المطلب الثالث: مدى استخدام المؤسسات الناشئة الجزائرية لتطبيقات التجارة الالكترونية
82	المبحث الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال تدعيم المؤسسات الناشئة
82	المطلب الأول: تجربة المؤسسات الناشئة في الصين
83	المطلب الثاني: تجربة المؤسسات الناشئة في المملكة المتحدة
84	المطلب الثالث: تجربة المؤسسات الناشئة في اليابان
87	المطلب الرابع: تجربة المؤسسات الناشئة في ألمانيا
94	المبحث الثالث: دراسة تحليلية لمؤسسة "جوميا" الجزائر
94	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة "جوميا"
96	المطلب الثاني: المقابلة كأداة للدراسة التطبيقية
100	المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج المقابلة
102	خاتمة
105	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	ملخص الدراسة

### قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
10	تطور رقم أعمال العالمي للتجارة B2C:	الجدول رقم (2-1):
13	توقعات مؤسسات البحث الكبرى حول حجم التجارة الالكترونية.	الجدول رقم (3-1):
14	نمو التجارة الالكترونية عبر دول العالم.	الجدول رقم (4-1):

### قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
7	تطبيقات الانترنت في الأنشطة التجارية وتبادل المعلومات	شكل رقم (2-1)
11	المستويات المختلفة للتجارة الالكترونية.	الشكل (3-1)
25	بيئة البنك الالكتروني	الشكل رقم (1-2)
35	منافع التجارة الالكترونية من وجهة نظر المشتري.	الشكل رقم (4-1)
36	أهم منافع التجارة الالكترونية من منظور البائع	الشكل رقم (5-1)



مَقْصِدُ

يشهد العالم اليوم تسارعا رهيبا جراء الثورة التكنولوجية، حيث اتسع حجم التقدم التكنولوجي ليشمل العديد من المجالات، مثل الإنتاج، الاتصال والمعلومات... وانعكست تطورات هذه الثورة التكنولوجية على مراحل الإنتاج وتبادل السلع والخدمات وقد ساهم هذا التقدم التكنولوجي في زيادة قوة الترابط بين الأسواق، والتأكيد على عولمتها، مما أدى إلى تعاضد درجة التبادل بين الدول المختلفة، في ظل بيئة تسودها المنافسة، وقد رافقت هذه الثورة التكنولوجية سلسلة من التغيرات الجوهرية والتي أثرت على القواعد والأسس التي تحكم بيئة النظام العالمي.

كما يعتبر ظهور هذا الواقع الجديد، القائم على التواصل والاتصال اللحظي، من أهم مظاهر التطور التكنولوجي، حيث أدى انتشار شبكة الانترنت واستخدامها الواسع إلى العمل على نقل المعلومات وتخزينها وتبادل السلع والخدمات القابلة للنقل الكترونيا، وأصبحت شبكة المعلومات الدولية تشكل ركيزة أساسية في التجارة الدولية والمحلية خاصة في الدول المتقدمة، باعتبارها الوسيلة المهمة في انجاز اتفاقيات الأعمال، الإعلان، التسويق، والتبادل التجاري، مما أدى إلى انتشار مفهوم التجارة الالكترونية على المستويين الأكاديمي والعلمي، وفي ظل الاقتصاد العالمي الجديد الذي يفرض على الأسواق ظروفًا تنافسية أكثر حدة من السابق، أصبحت الطرق التقليدية التي كانت تعتمد عليها المؤسسات في إنجاز أعمالها، تقف عائقًا بينها وبين متابعة أعمالها وقدرتها على الاستمرار والتنافس.

وتعتبر المؤسسات الناشئة أحد أبرز اشكال المؤسسات اليوم المعتمدة بقوة على ثورة المعلومات والتكنولوجيات العالية، حيث لها أهمية كبيرة فدورها لا يقتصر فقط على رفع من مستويات الإنتاج، وزيادة العائدات، بل يتعدى ذلك ليشمل التجديد في النسيج الاقتصادي من خلال تعويض المؤسسات التي فشلت، وإعادة التوازن للأسواق وتحقيق خطط التنمية المستدامة، والجزائر كغيرها من الدول النامية تسعى إلى تحقيق تنمية اقتصادية شاملة لكل القطاعات، حيث قامت باستحداث أجهزة مرافقة ومساعدة لحاملي المشاريع الاستثمارية للحصول على الموارد اللازمة، يأتي ذلك من خلال إطار تشجيع الأفراد على إنشاء مؤسسات مختلفة الحجم والنشاط لتتويع الهيكل الاقتصادي للبلاد.

فبفضل التقنيات الجديدة أصبح بإمكان أي شخص تحويل أحلامه إلى حقيقة بإقامة شركة ناشئة إلا أن هذا يقابله تحديات كبيرة لرائد الأعمال، فعليه إيجاد فكرة رائدة وابتكار إضافة إلى خطة عمل وفريق عمل ودعم ففي ظل هذه الظروف ركزت المؤسسات الناشئة جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها لهدف خلق وعرض منتجات جديدة ذات جودة عالية بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية، وأدركت بذلك أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها دون الحاجة المستمرة للجهات الخارجية وتقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة، وهذا ما جعل من المؤسسة الناشئة الحل الذي يعول عليه للنهوض بالاقتصاد الوطني.

وتواجه التجارة الإلكترونية في المؤسسات الناشئة الجزائرية تحديات كبيرة لعل من أهمها تطوير الميزة التنافسية من أجل ضمان الاستمرارية، وهو تحد يتصل بمفهوم تطوير الأعمال، فالمطلوب ليس مجرد الوجود على شبكة الإنترنت، لأن وجودا دون قدرة تنافسية وتطور دائم يعادل عدم الوجود، بل ربما يكون الخيار الأخير أقل كلفة ويوفر خسائر الوجود غير الفاعل على الشبكة.

### الإشكالية

على ضوء ما تقدم يمكن ان نطرح التساؤل الآتي:

الى أي مدى يمكن لتطبيقات التجارة الالكترونية ان تعزز التنافسية الدولية للشركات الناشئة الجزائرية ؟  
التساؤلات الفرعية:

وللبحث في أبعاد الإشكالية السابقة، أدرجنا مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- الى أي مدى تساهم التجارة الالكترونية في مجمل عمليات التجارة محليا ودوليا؟
- هل فعلا لا يمكن للشركات الناشئة اليوم ان تعيش بدون استخدامها لتطبيقات التجارة الالكترونية؟
- كيف تستطيع تطبيقات التجارة الالكترونية ان تعزز من تنافسية المؤسسات الناشئة الجزائرية دوليا؟ وهل شركة جوميا تعتبر نموذجا يحتذى به في هذا المجال في الجزائر؟

### فرضيات الدراسة

وللإجابة عن الإشكالية العامة والأسئلة الفرعية إرتأينا طرح الفرضيات التالية :

- لا يمكن اليوم لاي مؤسسة الاستغناء عن عمليات التجارة الالكترونية، مهما كان القطاع الشغالة فيه، ويتضاعف ذلك في القطاعات الخدمية.
- ان سرعة نمو وتعاطم المؤسسات الناشئة، راجع أساسا الى سرعة انتشارها وترويجها عن طريق تطبيقات التجارة الالكترونية.
- اثبتت التجارب الميدانية محليا واقليميا وحتى عالميا على ان التجارة الالكترونية تعطي قدرة تنافسية جبارة للمؤسسات الناشئة، وشركة تسلي ليس عنا ببعيد على المستوى الدولي، وشركة جوميا محليا.

### أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الموضوع في فهم هذا النوع من التجارة التي أصبحت مظهر من مظاهر الحياة الحديثة وعامل مؤثر في نمو اقتصاديات الدول، وذلك بتحقيقها سرعة أكبر في انجاز الصفقات والمعاملات التجارية وقد غدت وسيلة هامة في زيادة القدرة التنافسية داخل المؤسسات الناشئة من خلال تسويق المنتجات وتوفير المعلومات والخدمات الفورية، إضافة إلى تمكين المستهلك أينما كان من الطلب الفوري للسلع والخدمات بتقريب المسافات الجغرافية.

### أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى :

- معرفة مفهوم التجارة الإلكترونية والتعرض لفوائدها.
- التطرق لمفهوم الميزة التنافسية في المؤسسة المؤسسات الناشئة واستراتيجيات التنافس.
- معرفة العلاقة الموجودة بين التجارة الإلكترونية والميزة التنافسية في المؤسسة الناشئة.
- معرفة مدى تبني التجارة الإلكترونية من طرف المؤسسة الناشئة وتأثير ذلك على تنافسيتها.

### أسباب إختيار الموضوع

لقد كان وراء إختيارنا لموضوع دور التجارة الإلكترونية في الميزة التنافسية في المؤسسة الناشئة أسباب موضوعية وذاتية دفعتنا لمعالجة هذا الموضوع، بإعتبار أن التجارة الإلكترونية هي الركيزة الأساسية لأي مؤسسة ناشئة.

#### أ. أسباب موضوعية :

و من بين الأسباب الموضوعية نذكر :

- نقص الدراسات التي تناولت موضوع التجارة الإلكترونية والميزة التنافسية.
- الكشف عن المصادر الداخلية والخارجية التي تساهم في حصول المؤسسات الناشئة على الميزة التنافسية

- توضيح أهمية التجارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

#### ب. أسباب ذاتية :

ومن بين الأسباب الذاتية نذكر ما يلي:

- الميولات الشخصية لدراسة مواضيع حول دور التجارة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.
- الموضوع يتناسب مع مجال تخصصنا حيث تم التعرف إلى بعض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتجارة الإلكترونية.
- معايشتنا للواقع الذي تتعامل فيه المؤسسات الناشئة مع التجارة الإلكترونية ومدى قدرة المؤسسات الناشئة على تحقيق الميزة التنافسية.

### الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التجارة الإلكترونية في الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة ، حيث سعت إلى الإلمام بكل جوانب الدراسة حتى يتسنى إكتشاف ما يمكن من خلاله الوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية خاصة فيما يتعلق بالتجارة الإلكترونية وتأثيرها على المؤسسات الناشئة ومن بين هذه الدراسات نجد:

- دراسة صراع كريمة (2014)، واقع وأفاق التجارة الالكترونية في الجزائر .

و هدفت الدراسة الى لقاء الضوء على التجارة الالكترونية باعتبارها من المفاهيم الجديدة في العالم الاقتصادي، كذلك معرفة واقع استخدام الاقتصاد الجزائري للتجارة الالكترونية والخطط التي تتبناها الجزائر لاعتمادها على هذه التجارة.

و استخلصت هذه الدراسة بجملة من النتائج من بينها وضع برامج دعم وتحفيز المساعدة الأفراد والشركات للمشاركة في التجارة الإلكترونية بتنمية التدريب والخبرة الفنية اللازمتين للإشتراك بفعالية في التجارة الإلكترونية، وزيادة الإستثمار في مجال تأهيل الموارد البشرية في مجال تكنولوجيات المعلومات والشبكات والإتصال في فروع والتخصصات ذات الصلة بالأعمال من خلال التعليم والتدريب وتعزيز روح الإبداع والإبتكار وتطوير البحث العلمي ، ونشر الوعي بأهمية التجارة<sup>1</sup> الإلكترونية من خلال إبراز ما لها من فوائد ومزايا وتعزيز الثقة من أجل إستخدام وسائل الدفع الإلكترونية وذلك من خلال تكيف الحملات التحسيسية وإجراء البحوث والدراسات المتعلقة بسبل الإستفادة من تقنيات التجارة الإلكترونية.

- دراسة غرزولي ايمان (2018) العوامل المؤثرة على تطبيق التجارة الالكترونية في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسطيف .  
و هدفت الدراسة الى محاولة تبيان مكانة التجارة الإلكترونية في ظل التوجه نحو الاقتصاد الرقمي ودراسة الظروف التي ساعدت على ظهور التجارة الالكترونية، ومحاولة تبيان مكانة التجارة الإلكترونية كإستراتيجية تنتهجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمواكبة العولمة والنهوض بالاقتصاد الوطني في ظل التحول نحو الاقتصاد الرقمي ، وكذلك دراسة مختلف تكنولوجيات تطبيق التجارة الإلكترونية في بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

و قد توصلت الباحثة الى جملة من النتائج من بينها :

- سد الفجوات الرقمية في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال جعل التكنولوجيا والانترنت متاحة للجميع في الريف أو في الحضر.
- إعطاء الأولوية لقطاع العلوم وتكنولوجيا المعلومات في إعداد وصياغة برامج وخطط التعليم.
- إنشاء مراكز وهيئات وطنية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ودعمها بالإمكانيات المادية والمعنوية بغرض تطوير القاعدة التكنولوجية والعلمية وتعزيز دور البحوث والتطوير.

<sup>1</sup> - صراع ، كريمة ، واقع وأفاق التجارة الالكترونية في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، تخصص إستراتيجية ، وهران : المدرسة الدكتورالية للإقتصاد وإدارة الاعمال ، 2014،ص28.

• السعي نحو محاولة القضاء على الأمية بمفهومها الحديث وهي الأمية الرقمية ( أمية الكمبيوتر والإنترنت)، من خلال إعداد برامج تدريبية وتنقيفية للتعامل مع تكنولوجيات المعلومات والاتصال ومواكبة التطورات في المجال الرقمي لمختلف أفراد المجتمع<sup>1</sup>.

- **دراسة حجاج عبد الرؤوف (2007)**، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي<sup>2</sup>.  
وهدفت الدراسة الى محاولة الكشف عن المصادر الداخلية التي تساهم في حصول المؤسسة على ميزة تنافسية.

و استخلصت الى جملة من التوصيات :

• ينبغي العمل على توفير نظام فعال للمعلومات داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، باعتبار أن المعلومات تعتبر من المصادر الداخلية للميزة التنافسية.

• العمل على الاستثمار في الموارد البشرية التي تمتلكها المؤسسة من خلال أنشطة التكوين والتدريب وذلك من أجل زيادة رصيدها المعرفي ، حيث أن المعرفة أصبحت من أهم مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة.

• **دراسة يوسف حسين وصديقي إسماعيل (2020)**، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بالمؤسسات الناشئة وعرض أهم خصائصها وما يميزها عن المؤسسات التقليدية، إضافة إلى أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال دراسة ميدانية بالمؤسسات الناشئة بولاية تلمسان.

ومن بين نتائج الدراسة المتوصل إليها أن أكثر ما يميز المؤسسات الناشئة عن غيرها هو الابتكار والنمو وهي معرضة للفشل أكثر من مرة ولهذا جاءت النماذج الجديدة لتفادي هذا الأخير، أكثر عقبة بطريق المبتكر<sup>3</sup> لتجسيد مؤسسته الناشئة يتمثل في خوفه من سرقة أفكاره ويليها مشكل التمويل وأكثر ما يساهم بفشل المؤسسة الناشئة انغماس المقاول بفكرته وتطويرها بدون التأكد من وجود سوق أو خلقه لسوق جديد لها.

---

<sup>1</sup> - غرزولي ، ايمان ، العوامل المؤثرة على تطبيق التجارة الالكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية : دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسطيف ، مذكرة دكتوراه ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، سطيف : جامعة فرحات عباس ، 2018،ص42،41.

<sup>2</sup> - حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي ، مذكرة ماجستير ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات ، سكيكدة : جامعة 20 أوت 55 ، 2007،ص72.

<sup>3</sup> - يوسف ، حسين وصديقي ، إسماعيل ، دراسة ميدانية أجريت في المركز الجامعي بمغنية الموسومة بعنوان : دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة ، الجزائر ، 2020 ، ص27.

وتتطابق كل الدراسات السابقة مع دراستنا في انها مست جزء من موضوع دراستنا ، لكن تختلف دراستنا عنهم في انها جمعت بين التجارة الالكترونية والميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

الفصل الأول

الإطار النظري للتجارة الإلكترونية



### تمهيد:

لقد غيرت الانترنت وجه عالم التجارة والأعمال وساهمت هذه الشبكة العالمية في تحقيق الوجود الفعلي للتجارة الإلكترونية والتي تمثل واحدة من التعابير الجديدة التي دخلت حياتنا بقوة وأصبحت تتداول في الاستخدام العادي لتعبر عن العديد من الأنشطة الأساسية المرتبطة بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومع النمو الاقتصادي ظهرت أشكال جديدة من المعاملات المرتبطة بالإقتصاد والمعلومات، ومن أبرز هذه الأشكال نجد التجارة الإلكترونية، وفي خضم ذلك ولمواجهة هذه التحديات لم يكن أمام البنوك والمؤسسات المالية سوى العمل على مسايرة هذا التطور بعصرنة وتحديث وسائل الدفع وذلك من خلال إدماج وسائل دفع جديدة تتميز بالفعالية والسرعة ألا وهي وسائل الدفع الإلكترونية والتي من شأنها تسهيل مهمة تسوية المعاملات في التجارة الإلكترونية، كما أصبح بإمكان العميل الاستفادة من الخدمات المصرفية كسداد فواتير السلع والخدمات عن طريق الاتصال الإلكتروني.

وفي فصلنا هذا سوف نحاول إعطاء صورة شاملة عن التجارة الإلكترونية، وآلياتها وآثارها حيث قسمنا

الفصل إلى:

المبحث الأول: مفهوم التجارة الإلكترونية، مستوياتها، مزاياها وعيوبها.

المبحث الثاني: تطبيقات ومتطلبات التجارة الإلكترونية.

المبحث الثالث: آثار التجارة الإلكترونية.

### المبحث الأول: ماهية التجارة الإلكترونية

تعتبر التجارة الإلكترونية واحدة من التعبيرات التي دخلت الحياة العصرية بقوة، وأصبحت تتداول في الاستخدام العادي لتعبر عن العديد من الأنشطة، وبدا التداول بهذا المصطلح في عام 1995، ولكنها كمفهوم بدأ بالتبلور منذ بضعة عقود. وكانت البدايات الأولى من خلال شركات الطيران والتحويلات في البنوك ولم تخلو في حينها من التعقيدات والتكلفة الباهظ.

### المطلب الأول: تعريف التجارة الإلكترونية.

في الحقيقة أنه ليس هناك تعريفاً دقيقاً ومحدداً للتجارة الإلكترونية حتى الآن، وذلك بسبب تعدد الجهات والمحافل التي أوردت هذه التعريفات، وأيضاً نظراً لنوع التقنية المستخدمة في هذا النوع من التجارة. وعلى هذا يمكن القول أن صياغة تعريف دقيق للتجارة الإلكترونية تبدو مسألة شاقة، فرغم رواج هذا المصطلح بشكل واسع، إلا أنه لا يوجد إجماع حول تعريف له.

ولكن بإمكاننا طرح أهم التعريفات التي وردت للتجارة الإلكترونية محاولين الإلمام أو تعميق مختلف الأبعاد لهذا المفهوم والتي تكون على النحو التالي:

1- حسب لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي <sup>1</sup>Unictral التجارة الإلكترونية هي "النقل الإلكتروني بين جهازين للكمبيوتر للبيانات باستخدام نظام متفق عليه لإعداد المعلومات".

إن هذه اللجنة رغم إصدارها لمشروع قانون موحد للتجارة الإلكترونية، ولكن هذا المشروع رغم تعلقه بالتجارة الإلكترونية إلا أنه لم يتضمن تعريفاً له، واكتف بتعريف التبادل الإلكتروني للمعلومات EDI- Electronic Data Interchange \*

وتعريف Unictral ينصرف إلى كل استعمالات المعلومات الإلكترونية في التجارة وهو ما يطلق عليه التجارة الإلكترونية، ولذلك فمن وسائل الاتصال التي تتم عن طريقها هذه التجارة النقل لمعطيات تجارية "بيانات وعروض" من كمبيوتر إلى كمبيوتر آخر، وفقاً لنظام عرض موحد (شكل موحد)، وكذلك نقل الرسائل الإلكترونية باستعمال قواعد عامة أو قواعد قياسية، وكذلك النقل بالطريق الإلكتروني للنصوص كاستخدام الإنترنت، بل تتم التجارة الإلكترونية عن طريق استخدام تقنيات أخرى كالتلكس والفاكس.

وبالتالي ومما سبق فإن الإنترنت ليست الوسيلة الوحيدة لتمام عمليات التجارة الإلكترونية، بل يشاركها وسائل أخرى مثل جهازي التلكس والفاكس، بل يجوز تداول المعلومات ما بين جهازي كمبيوتر على شبكة موحدة شرط أن تكون هذه المعلومات ذات صبغة تجارية وبالتالي تتم عملية التجارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> حمدي عبد العظيم، اقتصاديات التجارة الدولية، ط2، عالم الغد للنشر، مصر، 2000، ص134.

\* EDI: يقصد به تبادل البيانات المتعلقة بصفقات الأعمال في صورة نمطية بين الحاسبات الآلية الخاصة بمنشآت الأعمال من خلال شبكة اتصالات الكترونية دون حاجة لاستخدام مستندات ورقية.

2- في فرنسا شكلت مجموعة عمل برئاسة وزير الاقتصاد الفرنسي، حيث انتهت إلى تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية بأنها " مجموعة المعاملات الرقمية المرتبطة بأنشطة تجارية بين المشروعات بعضها البعض، وبين المشروعات والأفراد، وبين المشروعات والإدارة"

والملاحظ في هذا التعريف أنه توسع في مفهوم التجارة الإلكترونية ليشمل كافة أوجه النشاط الإلكتروني للتجارة ما بين الأفراد والمشروعات والإدارة.

3- وتعرف منظمة التجارة العالمية OMC<sup>1</sup> التجارة الإلكترونية على أنها: أنشطة إنتاج السلع والخدمات وتوزيعها وتسويقها وبيعها أو تسليمها للمشتري من خلال الوسائط الإلكترونية.

وهذا التعريف جاء أوسع، حيث تشمل المعاملات التجارية طبقاً لهذا التعريف ثلاثة أنواع من العمليات:

أ- عمليات الإعلان عن المنتج وعمليات البحث عنه؛

ب- عمليات تقديم طلب الشراء وسداد ثمن المشتريات؛

ج- عمليات تسليم المشتريات.

وهذا التعريف الأوسع لا يحصر التجارة الإلكترونية في عمليات شراء منتج معين، بل أن التجارة الإلكترونية تنتسج هنا لتشمل أية معلومات أو خدمات تقدمها شركة لأخرى أو شركة لمستهلك عبر الانترنت أو غيرها من وسائط الاتصال الإلكتروني، ابتداء من معلومات ما قبل الشراء، وانتهاء بخدمات ما بعد البيع، فنحن هنا أمام مجموعة متنوعة من العمليات المتصلة بعقد الصفقات وإقامة الروابط التجارية من خلال وسائط الاتصال الإلكتروني وبخاصة الانترنت.

4- ويعرف العلماء التجارة الإلكترونية:

فحسب روجيه كلارك Roger Clarke: "التجارة الإلكترونية تعني القيام بالأعمال التجارية التي تتعلق بالسلع والخدمات بمساعدة وسائط الاتصالات".

5- ويعرف البعض التجارة الإلكترونية على أنها عبارة عن ممارسة عمليات بيع وشراء المنتجات والخدمات عبر الانترنت باستعمال تكنولوجيايات مثل الوب (WEB) وتبادل البيانات إلكترونيا (EDI) والبريد الإلكتروني (E-mail) وتحويل الأموال إلكترونيا والبطاقات الذكية.<sup>2</sup>

ومن خلال التعريفات التي قدمناها نستخلص أن التجارة الإلكترونية هي عبارة عن تنفيذ بعض أو كل المعاملات التجارية في السلع والخدمات والمعلومات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من بينها الانترنت، وهو نفس التعريف الذي تبنته منظمة التجارة العالمية، لأنه تعريف حسب رأينا واسع ويشمل كل العمليات التجارية الإلكترونية.

<sup>1</sup> فاروق سيد حسين، التجارة الإلكترونية وتأمينها، ط1، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، 2001، ص 11.

<sup>2</sup> تعريف جامعة كورنيل، كلية العلاقات الصناعية والعمل على الموقع: [www.ilr.cornell.edu](http://www.ilr.cornell.edu).

ومن المصطلحات التي نجدتها تتداول إلى جانب التجارة الالكترونية هي الأعمال الالكترونية، التسويق الالكتروني، والحكومة الالكترونية فماذا نقصد بها؟

- الأعمال الالكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الأعمال أي إدخال أساليب الكترونية في الإدارة وفي التخطيط لموارد المشروع وفي إدارة المخزون وفي غيرها من الأنشطة التي تقوم بها الشركات وهو مفهوم أشمل من التجارة الالكترونية.

- أما التسويق الالكتروني فهو استخدام الانترنت في الأنشطة التسويقية وهو جزء من التجارة الالكترونية.

- أما الحكومة الالكترونية فتعني تقديم خدماتها للأفراد والمؤسسات والإدارات الحكومية والقطاع الخاص عبر الانترنت، وهذا ما يساعد على قيام نموذج الأعمال الالكترونية والتجارة الالكترونية.

والتجارة الالكترونية تتميز بسمات أو خصائص والتي تجعلها مختلفة عن التجارة التقليدية، كما تجعلها تتطلب توافر بيئة تنظيمية وتشريعية مختلفة عن تلك التي كانت كافية لإدارة التجارة التقليدية.

ومن أبرز هذه الخصائص المميزة للتجارة الالكترونية ما يلي:<sup>1</sup>

### 1- الطابع الدولي أو العالمي للتجارة الالكترونية:

فالتجارة الالكترونية، أو بالأحرى الوسائط الالكترونية التي تجري من خلالها أنشطة التجارة الالكترونية، لا سيما الانترنت، لا تعرف الحدود المكانية أو الجغرافية، ومن ثم فإن أي نشاط تجاري يقدم سلعا أو خدمات على الانترنت لا يحتاج إلى التوجه إلى منطقة جغرافية بعينها. فإنشاء موقع تجاري على الانترنت يزود الشركة صاحبة الموقع، حتى ولو كانت شركة صغيرة، بإمكانية الوصول إلى أسواق ومستخدمي شبكة الانترنت عبر العالم كله. من جهة أخرى يمكن إدارة المعاملات التجارية بكفاءة لأي شركة من خلال موقعها على الانترنت من أي موقع جغرافي، وهذه السمة لها تبعات مختلفة خاصة في حالة السلع أو الخدمات التي تسلم على الخط، مثل صعوبة فرض الضرائب الجمركية عليها.

### 2- الطابع المتداخل التخصصات للتجارة الالكترونية:

فالشركات كبيرها وصغيرها على السواء تجد أن الفواصل التقليدية بين القطاعات والتي تأسست أصلا على الفوارق في المظاهر المادية للسلع والخدمات وكذلك على الفوارق في الوسائل المادية لتوزيعها أصبحت أقل حدة أو أقل وضوحا. وهذا أمر واضح في السلع والخدمات التي يمكن توصيلها للمستهلك بالطرق التقليدية كما يمكن توصيلها على الخط مباشرة، مثل الموسيقى وأفلام الفيديو، والأقراص المدمجة التي تحتوي على برامج كمبيوتر أو معلومات أو إحصاءات وغير ذلك.

<sup>1</sup> ابراهيم العيسوي، التجارة الالكترونية، المكتبة الاكاديمية، ط1، القاهرة، 2003، ص ص 31-34.

وهذه الخاصية تولد ضغوطا تنافسية شديدة، وتحفز الشركات على إعادة هيكلة نفسها لمواجهة ضيق المسافة مثلا بين ما كان يعتبر سلعة وما كان يعتبر خدمة كما أنه يثير صعوبات في مسألة تحديد هوية المنتج عند فرض الضرائب.

### 3- غياب المستندات الورقية للمعاملات في التجارة الإلكترونية:

حيث يمكن إتمام صفقة تجارية كاملة، بدأ من التفاوض على الشراء والتعاقد ودفع قيمة البضاعة واستلامها إلكترونيا (في حالة السلع القابلة للتزقيم) دون تبادل مستندات ورقية على الإطلاق.

هنا تثار مشكلات جديدة في إثبات التعاملات والعقود وتوثيق الحقوق والالتزامات، وإثبات صحة التوقيعات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية، ومن هنا شرعت منظمات دولية وحكومات متعددة في وضع قانون خاص بالتجارة الإلكترونية يسبغ الصفة القانونية على المحررات الإلكترونية والعقود الإلكترونية والتوقيعات الإلكترونية والوفاء بالنقود الإلكترونية وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل اللاحق.

### 4- التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين أو دون التيقن منها مع احتمال تعرض معلومات العملاء للإفشاء أو إساءة الاستخدام عند تقديمها:

فمن الممكن أن تجرى عملية تجارية على الانترنت بين طرفين لا يعرف أحدهما الآخر، حيث لا يرى أي منهما الآخر، وقد لا يملك أي منهما معلومات كافية عن الآخر، بما في ذلك موطنه أو المكان الذي يجري منه الاتصال، كذلك قد يقدم طرف آخر معلومات زائفة أو خادعة دون أن تكون هناك دائما طريقة ميسورة للاستيثاق من هذه المعلومات، ومن ذلك التعامل ببطاقة إئتمان مسروقة، أو الوعد بتقديم ضمانات أو خدمات ما بعد البيع دون ضمان حقيقي بأن يلتزم البائع بذلك أو إعاره صفة "بنك" وتجميع الأموال تحت إغراء الوعد بعائد كبير ودون وجود وسائل سهلة أو غير مكلفة يمكن أن يلجأ إليها المشتري للحصول على حقه.

وفي الحالات التي يقدم فيها طرف معلومات عن نفسه للطرف الآخر، قد تتعرض هذه المعلومات للإفشاء أو إساءة الاستخدام دون أن يملك صاحبها فرصة للسيطرة على استخداماتها أو مقاضاة من يسيء استخدامها، وهو ما يثير مسألة الخصوصية وسرية المعلومات وهناك اجتهادات كثيرة في هذا الشأن تعتمد على الأساس على التكنولوجيا الرفيعة من أجل الحفاظ على الخصوصية وتوفير الأمان والموثوقية والنزاهة في التعاملات التجارية عبر الانترنت، وهو ما سنتناوله في الفصل التالي.

### 5- سرعة تغيير المفهوم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد:

فكما سبقت الإشارة، ثمة تغيرات متسارعة في نوعية الأنشطة التي تدرج تحت مفهوم التجارة الإلكترونية، وثمة احتمالات كبيرة لإتساع نطاق هذه التجارة.

ومن جهة أخرى، فإن ارتباط التجارة الإلكترونية بوسائط الاتصال الإلكتروني بصفة خاصة ومجالات الاتصال والمعلومات بصفة عامة، وهي جميعا تتعرض لتغيرات تكنولوجية متسارعة، يجعل النظم والترتيبات التي تخضع لها التجارة الإلكترونية عرضة هي الأخرى للتغير السريع.

المطلب الثاني: أنواع ومستويات التجارة الإلكترونية.

تأخذ التجارة الإلكترونية عدة أشكال، كما أننا نجدها تعمل على ثلاث مستويات هذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: أنواع التجارة الإلكترونية

يمكن توضيح أنواع التجارة الإلكترونية باستعمال المصفوفة التي استعملها كوبل (Coppel) وذلك في

الشكل (1-2)

شكل رقم (1-2): تطبيقات الانترنت في الأنشطة التجارية وتبادل المعلومات

حكومة لمستهلك G2C	حكومة لشركة G2B	حكومة لحكومة G2G
شركة لمستهلك B2C	شركة لشركة B2B	شركة لحكومة B2G
مستهلك لمستهلك C2C	مستهلك لشركة C2B	مستهلك لحكومة C2G

المصدر: إبراهيم العيسوي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

وطبقا لهذه المصفوفة، هناك تسعة أنواع من التطبيقات الانترنت على الأنشطة التجارية وعلى أنشطة تبادل المعلومات وهي<sup>1</sup>:

1- التعاملات فيما بين الأجهزة الحكومية بعضها البعض (G2G)، ويمكن أن تشمل هذه التعاملات تبادل المعلومات والتنسيق بين الأجهزة الحكومية، ولكنها يمكن أن تشمل أعمالا ذات طابع تجاري كأن تؤجر هيئة الأوقاف أراض أو شقق لوزارة أخرى من وزارات الدولة.

2- التعاملات فيما بين الأجهزة الحكومية والشركات (G2B)، حيث تستخدم الحكومة الانترنت في إرسال المعلومات إلى الشركات واستقبالها، كالمعلومات الخاصة بالضرائب والجمارك والأوضاع النقدية وما إليها.

<sup>1</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سبق ذكره، 14-17.

3- التعاملات فيما بين الأجهزة الحكومية والمستهلكين (G2C)، وذلك لتبادل المعلومات الخاصة بحماية المستهلك مثلا، أو لتقديم خدمات تعليمية أو ثقافية من الحكومة إلى المستهلكين أو لبيع الإحصاءات للباحثين، وللإعلان عن الوظائف.

4- التعاملات فيما بين الشركات والأجهزة الحكومية (B2G)، مثلا عندما تطلب الشركات من الأجهزة الحكومية معلومات عن شروط الترخيص بإقامة مشروعات في مناطق معينة، أو عندما تقدم الشركات عروضها في المناقصات الحكومية.

5- التعاملات فيما بين الشركات بعضها وبعض (B2B)، مثلا عن طريق قيام شركة ما باستخدام الشبكة للحصول على طلبياتها من الموردين واستلام الفواتير وتسويتها، ويعتبر هذا النوع من التجارة الإلكترونية من أساليب التعامل الراسخة منذ عدة سنوات خلت، خصوصا تلك التي تستخدم التبادل الإلكتروني للبيانات من خلال الشبكات الخاصة أو شبكات القيمة المضافة (Value added net works) وتبلغ حجم التجارة الإلكترونية بين الشركات حوالي 85% من حجم التجارة الإلكترونية الإجمالية.<sup>1</sup>

6- التعاملات فيما بين الشركات والمستهلكين (B2C) فهي تتساوى مع التجارة الإلكترونية بالتجزئة (Electronic retailing)، حيث شهد هذا النوع من التجارة الإلكترونية نموا واتساعا متسارعين منذ ظهور الوب (www)، وتوجد اليوم عبر الانترنت المئات من مراكز التسويق التي تعرض كافة أنواع السلع بدءا بقالب الغاتو (Cake) وليس انتهاء بسيارة ألبورش الفارهة، كما أن هذا النوع من التجارة الإلكترونية يشير وبشكل غير دقيق إلى أحد الأمور التالية:

- الشراء بواسطة بيع بالمزاد العلني عبر الانترنت؛
  - التسويق في مخزن على الوب (Web) له أيضا مخزن في عالم القرميد والمطاط (Clicks and mottar) خارج عالم الانترنت؛
  - زيارة موقع موجود على الوب فقط؛
  - تحديد مكان وجود شيء ما لشرائه من خلال مجموعة الأخبار (Use net Group) ؛
  - اختيار الشراء نتيجة لإعلان وصل إلى المستهلك بواسطة البريد الإلكتروني؛
  - البحث عن شيء، عبر الانترنت ثم طلبه بواسطة البريد الإلكتروني أو بواسطة الهاتف.
- وحجم التجارة الإلكترونية بين الشركات والمستهلك لا يتجاوز 15% من حجم التجارة الإجمالي وتلقى اهتمام 95% من تغطية وسائل الإعلام المختلفة لموضوع التجارة الإلكترونية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بشير عباس العلق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2017، ص153.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص155.

7- التعاملات من المستهلك إلى الحكومة (C2G)، مثل قيام الأفراد بسداد الضرائب أو رسوم تجديد رخص السيارات للحكومة عن طريق الانترنت، والتقدم لشغل الوظائف المعلن عنها في مواقع الحكومة وغيرها من المواقع على الانترنت.

8- التعاملات فيما بين المستهلكين والشركات (C2B)، كالبحث عن أفضل المنتجات والمقارنة بين أسعار منتجات المختلفة من خلال تصفح مواقع هذه الشركات، أو مواقع الأسواق الحكيمة أو الافتراضية أو الظاهرية على الانترنت وكذلك بالدخول في مزادات على "الخط مباشرة".

9- التعاملات فيما بين المستهلكين أنفسهم (C2C)، ومن الأمثلة الشهيرة على ذلك إنشاء شركة E Bay.com مواقع يمكن للمستهلكين من خلالها تبادل عدد ضخم من السلع والخدمات فيما بينهم مباشرة، أي دون أي تدخل من الوسطاء.

إذن هناك نوعيات متعددة من الأنشطة التجارية وأنشطة تبادل المعلومات التي يمكن ممارستها عن طريق الانترنت، وبالرغم من أنه قد يصعب إصباح الصفة التجارية على بعض المعاملات مثلا سداد الضرائب من جانب الأفراد للحكومة، ومثل التعاملات فيما بين الأجهزة الحكومية والتي يمكن إدراجها ضمن مفهوم الحكومة الإلكترونية، إذ أن أهمية الإطار المقدم في شكل رقم (1-2) تكمن في أنه يشير إلى إمكانات واحتمالات واسعة لشمول التجارة الإلكترونية أنشطة وممارسات كثيرة ومتزايدة عبر الزمن.

وإذا كان معظم الاهتمام في الدول المتقدمة التي نشأت فيها التجارة الإلكترونية وكذلك على صعيد المنظمات الدولية يركز على نوعين من الأنشطة المرتبطة بهذا النوع من التجارة وهما:<sup>1</sup>

1- التعاملات فيما بين الشركات والأفراد (B2C)، حيث قدرت "Boston Consulting Groupe" حجم تجارة التجزئة عن بعد (B2C) ب 34.2 مليون دولار سنة 2019. ومن جهة أخرى قدرت "Forrester Research" حجمها 20 مليار دولار سنة 2019؛ ويتوقع أن تصل إلى 184 مليار دولار سنة 2022. والجدول التالي يبين لنا تطور رقم أعمال العالمي للتجارة (B2C)

<sup>1</sup> Gary Gereffi, l'évolution de chaînes de valeur mondiales à l'ère d'Internet, commerce électronique et développement, séminaires du centre de développement, OCDE, p28.



الجدول رقم (1-2): تطور رقم أعمال العالمي للتجارة B2C: الوحدة مليار دولار

السنة	رقم الأعمال العالمي	التطور من سنة إلى أخرى
2016	150.05	201%
2017	433.33	189%
2018	919.00	112%
2019	1.929	110%
2020	3.632	88%
2021	5.950	64%
2022	8.530	43%

Source: [www.e-commerce.fr](http://www.e-commerce.fr)

2- التعاملات فيما بين الشركات بعضها البعض (B2B) يعتبر أكثر حجما فقد وصل إلى ما يزيد عن 145 مليار دولار سنة 2016، ويتوقع أن تصل إلى 401 مليار دولار سنة 2019 و7300 مليار دولار سنة 2021 أي 7% من معدل المتوقع للتعاملات التجارية العالمية الذي قدر بـ 105 ألف مليار دولار. إلا أنه ينبغي تذكر أن الأنشطة التي يمكن إدراجها ضمن مفهوم التجارة الإلكترونية ليست أنشطة ثابتة ومعروفة مسبقا، بل أنها أنشطة متنوعة وأخذة في التزايد باستمرار، بعبارة أخرى، فإن التجارة الإلكترونية مفهوم مفتوح إلى حد كبير في الوقت الحاضر.<sup>1</sup>

ونشير إلى أنه في جميع أنواع التجارة الإلكترونية التي تناولناها فإن التجارة الإلكترونية تتضمن:<sup>2</sup>

1- المتاجرة الإلكترونية بالسلع والخدمات تمثل في أساليب المتاجرة القائمة، مستثمرة الإمكانيات الجديدة التي أتاحتها التكنولوجيا لتحسين الكفاءة من حيث تقليص التكاليف، وتحسين الفعالية من حيث توسيع، القدرات المحتملة للسوق وذلك لتلبية حاجات العملاء بشكل أفضل بالإضافة إلى توفير وسيلة للإنتاج سلع محسنة وخدمات ابتكارية وذلك من خلال التفاعل بين العميل والمورد، ويتوقع أن يكون لهذا النوع من التجارة الإلكترونية وقعا كبيرا على التنافسية (Competitiveness) ووقعا محددًا على التوظيف (Employment).

2- المتاجرة الإلكترونية بالمعلومات المستندة للمحتوى (البرمجيات، الفيديو، الموسيقى، الصور، أعمال، وسائل الاتصال المختلفة، الألعاب... الخ) فهي تمثل طريقة أو أسلوب مبتكرا جديدا للمتاجرة، حيث أن كامل دورة التعاملات

<sup>1</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سبق ذكره، ص 17.

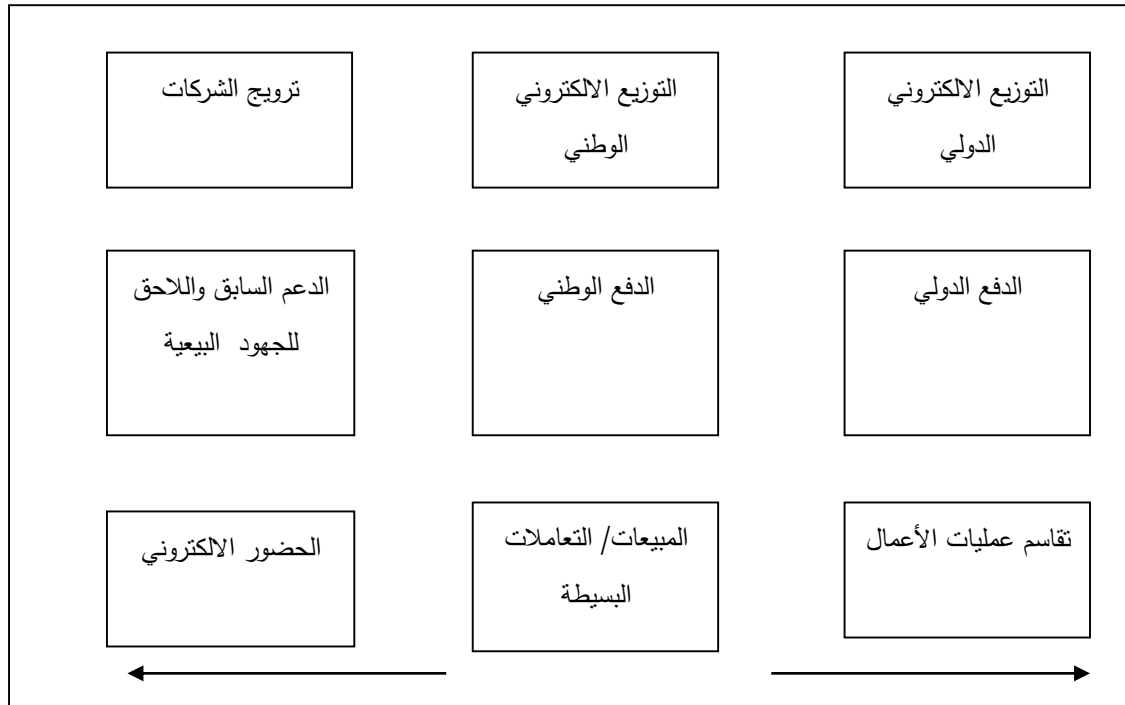
<sup>2</sup> بشير عباس العلق، تطبيقات الانترنت في التسويق، مرجع سبق ذكره، ص ص 159-161.

التجارية تعمل في نفس اللحظة من خلال نفس الشبكة (بما في ذلك التسليم)، الأمر الذي يقتضي توافر متطلبات محددة تتعلق بالتكامل السليم للدفع والوقاية... الخ.

الفرع الثاني: مستويات التجارة الإلكترونية.

تعمل التجارة الإلكترونية على ثلاثة مستويات تتراوح ما بين الحضور البسيط على الشبكة إلى الدعم الإلكتروني للعمليات ذات الملكية المشتركة (التقاسمية) التي تعززها شركتان أو أكثر، والشكل (1-3) يوضح المستويات المختلفة للتجارة الإلكترونية.

الشكل (1-3): المستويات المختلفة للتجارة الإلكترونية.



المصدر: بشير عباس العلق، تطبيقات الانترنت في التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 169.

والملاحظ من خلال الشكل (1-3) أن المستويات الأدنى للتجارة الإلكترونية تختص بمسائل مثل الحضور الإلكتروني على الشبكة وترويج الشركة والدعم السابق واللاحق للجهود البيعية، ومن خلال استخدام التقنيات الجاهزة تصبح تنفيذ هذه المستويات سهلة وبسيطة ورخيصة، وهو ما تشهد عليه الآلاف من الشركات الصغيرة التي تستخدم مثل هذه التقنيات.

وبالعكس تطرح الأشكال المتطورة من التجارة الإلكترونية مشاكل معقدة قانونية وثقافية وتكنولوجية معا، فعلى هذه المستويات لا توجد حلول جاهزة، ولهذا السبب تضطر الشركات إلى تطوير نظم خاصة بها، ولهذه الاعتبارات بالذات فإن الشركات الكبيرة والعينية هي الأقدر اليوم على تبني مثل هذه التقنيات المتطورة وهي رائدة في هذا المجال، إلا أن مثل هذا التفوق ستزول تدريجيا بمرور الوقت، وسيصبح بإمكان العديد من الشركات العمل

وفق هذه المستويات، حيث من المأمول أن تتحول تقنيات القلة إلى تقنيات جاهزة في متناول الجميع، كما هو الحال الراهن في المستويات الأدنى.

كما يؤكد الشكل (1-3) على ضرورة التمييز ما بين التعاملات الوطنية والتعاملات الدولية، والواقع أن مصادر هذا التمييز ليست فنية، حيث سبق التأكيد على أن التجارة الإلكترونية هي بالأصل مفهوم عالمي، وإنما تشريعية فالتجارة الإلكترونية تعتبر أكثر تعقيدا على المستوى الدولي مقارنة بالمستوى الوطني وذلك بسبب عوامل كثيرة مثل الضرائب وقوانين التعاقد ومدفوعات الرسوم الجمركية، والاختلافات في الممارسات المصرفية، وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال الفصل الثاني.

وتتم عملية تنفيذ المعاملات في التجارة الإلكترونية عبر الانترنت خلال ثلاثة مراحل التالية:<sup>1</sup>

### • المرحلة الأولى-العرض والطلب إلكترونيا:

حيث يقوم الزبون بالتعرف من خلال القوائم الإلكترونية (الكاتالوجات) على مواصفات السلع والبدائل الموجودة لها وأماكن تواجدها وطلب السلعة عن طريق الحاسوب في إي مكان في العالم.

### • المرحلة الثانية-تسليم البضائع:

وترتبط بنوع البضاعة إذ يمكن تسليم بعض أنواع البضاعة الإلكترونية من خلال الانترنت بينما تسلم الأنواع الأخرى باليد أو عن مندوب المبيعات.

### • المرحلة الثالثة-سداد القيمة:

ويتحقق سداد القيمة الكترونيا وتسوية المدفوعات المتعلقة بالصفقة، حيث يقوم العميل بملئ نموذج الشراء بعد اختياره للمنتج الذي يحتاج إليه ويتم بعد ذلك نقل البيانات الموجودة في النموذج بواسطة الحاسوب إلى حاسوب البنك الذي يتعامل مع الزبون وتخصم قيمة الصفقة من حسابه.

ويمكن تلخيص المراحل السابقة في النقاط التالية:

- 1- اتصال المستخدم بموقع الشركة على الانترنت عن طريق البريد الإلكتروني للشركة؛
- 2- تصفح المستخدم للكاتالوج الذي يتضمن أنواع المنتجات؛
- 3- وضع السلعة في السلة الإلكترونية؛
- 4- ملء الاستمارات الإلكترونية مع تحديد طريقة الدفع ثم ارسال النموذج؛
- 5- استقبال الشركة للنموذج وفحص المعلومات الائتمانية للزبون؛
- 6- اتمام الصفقة؛
- 7- الزبون يغادر الموقع على الشبكة.

<sup>1</sup> حمدي عبد العظيم، اقتصاديات التجارة الدولية، ط2، عالم الغد للنشر، مصر، 2000، ص ص 341-342.

الفرع الثالث: نمو التجارة الإلكترونية العالمية وتطورها.

تتمو التجارة الإلكترونية العالمية بسرعة فائقة، هزت توقعات كافة مؤسسات البحث في العالم، حيث قدرت هذه الأخيرة أن حجم التجارة الإلكترونية العالمية تبلغ 38.5 مليار دولار عام 2020، لكن ما إن انخفض حجم التجارة الإلكترونية فيه ب 50 مليار دولار، وتوقعت IDC عام 1998 حتى قدرت مؤسسة أن يصل حجمها إلى 100 مليار دولار عام 2016، وفيما يلي مقارنة بين مختلف توقعات مؤسسات البحث الكبرى حول حجم التجارة الإلكترونية وذلك في جدول رقم (1-3).

الجدول رقم (1-3): توقعات مؤسسات البحث الكبرى حول حجم التجارة الإلكترونية. الوحدة: المليار

المصدر	2016	2018	2019	2020	2120	2220
Emarketer	98.4	233.4	449.89	841.08	1542	2775
Forester Resaech	170	657	1233	2231	3979	67898
Gartner Group	-	403	953	2180	3950	5950
IDC	130.6	268.6	515.2	930.8	1640	5300
Gojzman Sochs	-	357	740	1304	2088	32001
Ovum	-	218	345	543	858	1400

Source: [www.e-commerce.fr](http://www.e-commerce.fr)

أما فيما يخص نمو التجارة الإلكترونية عبر مختلف مناطق العالم، فالجدول رقم (1-4) يوضح التفوق الملحوظ لمنطقة أمريكا الشمالية أمام كل من مناطق آسيا، أوروبا الغربية، أمريكا اللاتينية، وباقي العالم. الجدول رقم (1-4): نمو التجارة الإلكترونية عبر دول العالم.

المبيعات سنة %2022	2022	2021	2020	2019	2016	المصدر
8.6	6789.8	3979.7	2231.2	1223.6	657.0	المجموع(مليار\$)
12.8	3456.4	2339.0	1495.2	908.6	509.3	أمريكا الشمالية
13.3	3189.0	2817.2	1411.3	864.1	488.7	USA
9.2	160.3	109.6	68.0	38.0	17.4	كندا
8.4	107.0	42.3	15.9	6.6	3.2	المكسيك
8.0	1649.8	724.2	286.6	117.2	53.7	آسيا
8.4	880.3	363.6	146.8	64.4	31.9	اليابان
16.4	207.6	96.7	36.9	14.0	5.6	أستراليا
14.6	205.7	100.5	39.3	14.1	5.6	كوريا الجنوبية
16.4	175.8	80.6	30.0	10.7	4.1	تايوان
6.0	1533.2	853.3	422.1	194.8	87.4	أوروبا الغربية
6.5	386.5	211.1	102.0	64.4	20.6	ألمانيا
7.1	288.8	165.6	83.2	38.5	17.2	بريطانيا
5.0	206.4	104.8	49.1	22.1	9.2	فرنسا
2.4	81.8	31.8	13.7	6.8	3.6	أمريكا اللاتينية

Source : [www.e-commerce.fr](http://www.e-commerce.fr)

ومن خلال ما سبق يتضح أنه من الصعب معرفة الحجم الدقيق لما يتم من تعاملات تجارية عبر الانترنت، فذلك يفترض إمكانية تمييز ما يجري من اتصالات من خلال الانترنت إلى اتصالات تدور حول أعمال التجارة الإلكترونية، واتصالات ليس وراءها غرض من أغراض التجارة الإلكترونية، ومع ذلك فهناك عدة جهات رسمية وغير رسمية تجتهد في هذا الشأن، وتقدم تقديرات شديدة التفاوت حول قيم المعاملات التجارية الإلكترونية. وترتبط

هذه التفاوتات باستخدام تعاريف متباينة للتجارة الإلكترونية، وكذلك باستخدام أساليب مختلفة لعزل المعاملات التجارية عن باقي المعاملات على الانترنت.

وقد تراوح حجم التجارة الإلكترونية العالمية في سنة 2020 بين 70 مليار دولار كحد أدنى و170 مليار دولار كحد أقصى، وبنسبة التقدير الأعلى إلى الناتج المحلي الإجمالي العالمي في سنة 2020، وهو 30.7 تريليون دولار يلاحظ أن التجارة الإلكترونية العالمية لا تمثل أكثر من 0.55% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، أما لو أخذنا بالتقدير الأدنى للتجارة الإلكترونية، ونسبناه إلى الناتج العالمي، فإن النسبة تهبط إلى 23% فقط.

ومن جهة أخرى إذا نسبنا التجارة الإلكترونية العالمية إلى حجم التجارة العالمية في السلع والخدمات، وهو 6800 مليار دولار في سنة 2020، فإن نصيب التجارة العالمية الإلكترونية إلى إجمالي التجارة العالمية في السلع والخدمات يتراوح من 1.03 كحد أدنى و2.5 كحد أقصى.

وسواء نظرنا إلى نسبة التجارة الإلكترونية إلى الناتج الإجمالي العالمي أو نسبتها إلى التجارة العالمية في السلع والخدمات، فإنه من الواضح أن التجارة الإلكترونية لم تنزل محدودة للغاية.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: تطبيقات ومتطلبات التجارة الإلكترونية

تتبع عملية التبادل الإلكتروني للسلع والخدمات بمرحلة ثانية ضرورية هي تسوية المدفوعات المترتبة على هذه المبادلات، وعلى هذا الأساس ارتأينا في هذا المبحث التطرق إلى تطبيقات ومتطلبات التجارة الإلكترونية وذلك من خلال أربعة مطالب.

### المطلب الأول: تطبيقات التجارة الإلكترونية:

#### الفرع الأول: مفهوم الدفع الإلكتروني.

يلتزم المتعاقد بتقديم سلعة أو منتج أو خدمة نظير مقابل معين يتعين الوفاء به، هذا الوفاء يتسم في المعاملات الإلكترونية، بطابع مميز ويأخذ صوراً متعددة، هذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا المطلب تعريف النقد الإلكتروني والخصائص المميزة له.

#### أ- تعريف النقد الإلكتروني:

يشمل مصطلح النقود الإلكترونية Monnaie Electronique, E Money، مجموعة متنوعة من المنتجات المصممة لتزويد المستهلكين ببدائل لطرق الدفع التقليدية، وإزاء تنوع هذه المنتجات والتطور المتلاحق فيها فإنه من الصعب التوصل إلى تعريف جامع مانع يتضمن كافة نظم النقود الإلكترونية على نحو يميزها بدقة من النواحي القانونية والنقدية والاقتصادية، وفي ضوء ما سبق يكاد ينفق الخبراء على عدم جدوى تقديم تعريف

<sup>1</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 43-44.

دقيق للنقود الإلكترونية في المرحلة الحالية من تطورها، ورغم ذلك فإنه لا يوجد خلاف بين هؤلاء الخبراء على أن مصطلح النقد الإلكتروني يشتمل على وجه الخصوص على صورتين:

1- الصورة الأولى: هي البطاقات السابقة الدفع المعدة للإستخدام في أغراض متعددة، ويطلق عليها أيضا تعبير البطاقات مخترنة القيمة Stord Valuecards أو محفظة النقود الإلكترونية.

2- الصورة الثانية: هي آليات الدفع مخترنة القيمة أو سابقة الدفع التي تمكن من إجراء مدفوعات من خلال استخدام شبكات الحاسب الآلي المفتوحة خاصة الانترنت، والتي يطلق عليها أحيانا نقود الشبكة Net Money أو النقود السائلة الرقمية.

ويتبين مما سبق أن تعبير النقد الإلكتروني يستخدم أساسا للإشارة إلى مجموعة متنوعة من آليات وطرق الدفع محدودة القيمة Retail Payment Mechanisms تتميز بأنها سبق تسديد قيمتها Pre Paid أو تختزن قيمتها بداخلها Stored Value.<sup>1</sup>

### ب- الخصائص المميزة للنقد الإلكتروني

النقد الإلكتروني هو عبارة عن مستودع للقيمة النقدية يحتفظ به في شكل رقمي Digital Form بحيث يكون متاحا للتبادل الفوري في المعاملات ويتميز هذا النقد بمجموعة متنوعة من الخصائص وهي:<sup>2</sup>

- 1- أنه يحتفظ بالقيمة كمعلومات رقمية مستقلة عن أي حساب مصرفي.
- 2- أنه يسمح بتحويل القيمة إلى شخص آخر عن طريق تحويل المعلومات الرقمية.
- 3- أنه يسمح بالتحويل عن بعد عبر شبكات عامة كشبكة الانترنت أو شبكات الاتصال اللاسلكية.
- 4- أنه لا يستلزم في معظم الأحيان وجود طرف ثالث لإظهار أو مراجعة وتأكيد التبادل.
- 5- أنه يناسب التعاملات قليلة القيمة Micro-transictions لأن نفقات التبادل Transaction Costs تكون عادة عند حدودها الدنيا، فلا جدال في أن نفقة استخدام النقود الإلكترونية تحدد مدى انتشارها، فبتعين أن تكون هذه النفقة متناسبة من قيمة السلعة أو الخدمة محل التبادل، فلا مجال لفرض نفقة عالية على تعاملات لا تتجاوز قيمتها دولار واحد أو عدة دولارات.
- 6- أنه يتميز بالقابلية للانقسام Divisbkity ويكون متاحا بأصغر وحدات النقد الممكنة تيسيرا لإجراء المعاملات محدودة القيمة.

<sup>1</sup> عادل أحمد حشيش، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي: دراسة للمبادئ الحاكمة لاقتصاديات النقود والبنوك والائتمان، دار الجامعة الجديدة، الأزريطة، 2004، ص ص 315-316.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص ص 317-319.

7- أنه يتميز بكون التعامل به متاحا في كافة الأوقات والظروف ليتناسب مع الطبيعة الكونية للإنترنت وما تقتضيه من استمرار المبادلات الدولية مع اختلاف التوقيت من بلد لآخر، فلا يمكن في ظل هذا التطور التسامح مع انقطاع أو توقف النظام الذي يتيح إتمام تسوية المدفوعات باستخدام النقود الإلكترونية.

8- أنه مصمم ليكون سهل الاستخدام مقارنة بوسائل الدفع الأخرى، ولا جدال في أن سهولة الاستخدام تشكل عنصرا حاسما في قبول المستهلكين لأي نظام للنقود الإلكترونية، ويعتبر القبول العام والواسع لأي نظام مطروح للنقود الإلكترونية ضروريا لضمان استمراره وبقائه. وجدير بالذكر في هذا الخصوص أن أحد استطلاعات الرأي أظهر أن نحو 90% من مستخدمي الإنترنت يرون أن آليات الدفع عبر الإنترنت صعبة الاستخدام، وهو مؤشر يدل على أن هناك جهودا جديدة يجب أن تبذل لتطوير نظم النقود الإلكترونية من ناحية يسر وسهولة الاستخدام.

9- بالنظر لطبيعة الإنترنت كشبكة مفتوحة، فالملاحظ أن عنصر الأمان في استخدام النقود الإلكترونية يرتبط تماما بمسألة تشفير المعطيات المتعلقة بالتعامل النقدي، ورغم أهمية التقدم في مجال التشفير في السنوات الأخيرة فإنه يتعين التذكير بأنه لا يوجد نظام مشفر لا يمكن اختراقه، فكما يمكن تزييف النقود الورقية رغم التطوير المتواصل في أساليب حمايتها، فإن الصراع سيبقى أيضا بين الخبراء الذين يسعون لتأمين النقود الإلكترونية من خلال استخدام أكثر أساليب التشفير تعقيدا وكفاءة، وبين القراصنة Pirates من المحترفين Crackers والهواة Nackers الذين يسعون للنفوذ إلى النظم المشفرة واكتشاف مكوناتها واستغلالها في اغتصاب الحقوق المالية للآخرين، سواء كانوا مصارف أو تجار أو مستخدمين من الجمهور العادي للإنترنت.

### الفرع الثاني: وسائل الدفع الإلكتروني

إن وسائل الدفع الإلكتروني عديدة وسريعة التطور، وتعرض لأهم أنواعها فيما يلي:<sup>1</sup>

أ- التحويل الإلكتروني:

تتمثل هذه الطريقة في القيام بتحويل مبلغ معين من حساب المدين إلى حساب الدائن Télévirement، ويتولى ذلك الجهة التي تقوم على إدارة الدفع الإلكتروني وهي غالبا البنك.

ب- البطاقات البنكية (النقود البلاستيكية):

وهي البطاقات البلاستيكية والمغناطيسية التي تصدرها البنوك لعملائها للتعامل بها كالكارت الشخصي أو الفيزا (Visa)، والماستر كارد (Master card) و (American Express) بدلا من حمل النقود التي تعرض للسرقة والتلف.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد حسين منصور، المسؤولية الإلكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص ص 124-130.

<sup>2</sup> إحسان محمد إبراهيم، مستقبل التجارة الإلكترونية في الوطن العربي ودورها في تنمية الصادرات المصرية، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التجارة الإلكترونية الأفق والتحديات، المجلد الثاني، الإسكندرية، 25-27 يوليو 2002، ص 740.



وهناك عدة أنواع من هذه البطاقات لعل أهمها:<sup>1</sup>

### 1- بطاقات السحب الآلي:

يمكن للعميل بمقتضاها سحب مبالغ نقدية من حسابه بحد أقصى متفق عليه والهدف من هذا النوع من بطاقات السحب الآلي، هو رغبة البنوك في التسهيل على العملاء وتوفيرا لاحتياجاتهم من النقود، لذلك نجد البنوك تنشئ منافذ توزيع لها عن طريق هذه البطاقات في أماكن كثيرة مثل المطارات ومحطات السكك الحديدية ومراكز التسويق.

### 2- بطاقات الشيكات:

بمقتضاها يتعهد البنك مصدر هذه البطاقة لعميلة حامل البطاقة بأن يضمن سداد الشيكات التي يحررها العميل من هذا البنك. وذلك وفقا لشروط إصدار البطاقة وتحتوي هذه البطاقة عادة على اسم العميل وتوقيعه ورقم حسابه والحد الأقصى الذي يتعهد البنك بالوفاء به في كل شيك يحرره العميل

### 3- بطاقات الدفع:

وهي بطاقات تخول لحاملها سداد ثمن السلع والخدمات التي يحصل عليها من بعض المحلات التجارية التي تقبلها بموجب اتفاق مع الجهة المصدرة لها، وذلك بتحويل ثمن البضائع والخدمات من حساب العميل حامل البطاقة إلى حساب التاجر (البائع).

### 4- بطاقات الائتمان:

ويمنح فيها البنك لحاملها تسهيلات ائتمانية، حيث يستطيع استعمالها للحصول على السلع والخدمات، ويتولى البنك السداد، ثم يقوم الحامل بسداد دفعة البنك مع الفوائد خلال أجل متفق عليه، ولا تمنح البنوك هذه البطاقات إلا بعد التأكد من ملاءة العميل أو الحصول منه على ضمانات عينية أو شخصية كافية.

### 5- بطاقات الصرف البنكي:

وهي وسيلة من وسائل الدفع الإلكتروني لدى البنوك الإلكترونية، ويطلق عليها بطاقات الصراف الآلي (ATMS)، ولا تتجاوز فترة الائتمان في تلك البطاقة مدة الشهر، حيث يتعين على العميل السداد أولا بأول خلال الشهر الذي يتم فيه السحب.

### 6- البطاقات الذكية:

وهي آخر جيل من البطاقات وتحتوي على رقائق حاسوب (Chips) أو معالج (Processor) ولا تعتمد على الاتصال مع حاسوب المصرف أو الجهة المصدرة، وهذه البطاقات يمكن للعميل شحنها بمبلغ معين من النقود

<sup>1</sup> عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الكتاب الأول النظام القانوني للحكومة الإلكترونية، ط1،

دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2003، ص111.

من حسابه بواسطة جهاز الصراف الآلي وتخزن عليها كافة البيانات الخاصة بحاملها مثل الاسم والعنوان والهاتف والمصرف المصدر.

### 7- بطاقات الموندكس Monde x cards:

وهي مثال للبطاقات الذكية، تتسم بمرونة كبيرة في الاستخدام، حيث تجمع مميزات النقود الورقية التقليدية وبطاقات الدفع الإلكتروني الحديثة، ويمكن استخدامها كبطاقة ائتمانية أو بطاقة خصم فوري طبقاً لرغبة العميل أي كبديل للنقود في كافة عمليات الشراء، حيث يتم الخصم الفوري من حساب البطاقة وإضافة القيمة إلى حساب التاجر المدون على ذاكرة إلكترونية داخل نقطة البيع، تسهل تلك البطاقة العمليات التجارية لسهولة إدارتها مصرفياً بضوابط أمنية محكمة تتيح لحاملها إجراء العمليات المصرفية دون اللجوء إلى فروع البنوك، حيث يمكن التحويل من رصيد البطاقة إلى رصيد بطاقة أخرى، والسحب من رصيد الحساب الجاري للعميل إلى رصيد البطاقة من خلال آلات الصرف الذاتي أو التليفون.

### ج- الوسائط الإلكترونية المصرفية:

تطورت النقود مع تطور الأساليب التكنولوجية الحديثة، وظهرت في شكل مستحدث في صورة وسائل إلكترونية يتم تداولها من خلال عدة أشكال أهمها:

### 1- البنك المحمول أو الهاتف المصرفي:

وهو مركز خدمة مصرفية هاتفية خاصة لتقديم خدمات التجزئة، وهي جزء من الأعمال المصرفية عن بعد، ويحصل العميل على خدمة معرفة الرصيد وآخر حركات على الحساب بالإضافة إلى إجراء تحويل من حساب إلى آخر ويمكن فتح حساب جديد وتلقى طلبات اقتراض وتسديد الفواتير.<sup>1</sup>

ورغم حداثة البنك المحمول إلا أنه ثبت أن هذا البنك يحقق أرباحاً تعادل ستة أضعاف، ما يحققه البنك في تعاملاته التقليدية، وذلك لأن البنك المحمول يستخدم التكنولوجيا لتحسين علاقاته وتوسيع مجال تعاملاته مع العملاء، وذلك عن طريق التعامل مع البيانات الشخصية التي لديه عن العميل بطريقة ذكية، لكي يقوم بتسويق خدمات من نوع جديد للعملاء، لم تكن تدخل من قبل في إطار الخدمات البنكية.

وهذا البنك المحمول له مزايا ومخاطر، ومن أهم مزاياه أنه يخفف الكثير من التكاليف عن عاتق البنك، ذلك أنه يرفع عن البنك عبئ فتح فروع جديدة وكثيرة في أماكن مختلفة داخل أو خارج الدولة، وذلك لأجل تقديم الخدمة إلى عدد كبير من العملاء، والقضاء على الزحام الشديد أمام المقر الرئيسي للبنك، وذلك لأن نظام البنك المحمول ينقل البنك وخدماته المتنوعة إلى كل عميل حيثما كان، كما أن هذا البنك يحقق وفراً في الوقت والجهد. كما يوفر هذا النظام البنكي الجديد مزيداً من الراحة للعملاء حيث يوفر عليهم عبئ الذهاب إلى مقر البنك والوقوف في طابور طويل حتى يحصل على الخدمة، كما له الوقت ويتيح له خدمات جيدة كسداد فواتير السلع والخدمات

<sup>1</sup> حازم نعيم الصمادي، المسؤولية المصرفية الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص30.

التي يحصل عليها دون عناء، والخدمات الجديدة الأخرى التي قد تتناسب مع ظروفه كوثيقة التأمين أو قروض الزواج والتعليم وغيرها من الخدمات، كما أن هذا النظام يحقق سرية الحسابات التي يرغب فيها عدد كبير من العملاء.

أما عن مخاطر البنك المحمول، فهي ذات مخاطر التكنولوجيا الجديدة، ذلك أن هناك أخطار محتملة من جراء التعامل بنظام البنك المحمول، ومنها المخاطر الناجمة عن اتساع الهوة في علاقة البنك بالعميل، وما يمكن أن يترتب عليه من عمليات افتراض دون ضمانات كافية، وتعرض البنوك كذلك لعمليات نصب، ذلك أن الخدمة البنكية عبر الانترنت يكون من الصعب مراقبتها بصورة دقيقة، وهناك كذلك تأثيره على الاقتصاد القومي من جانب حجم السيولة في الاقتصاد، ذلك أن نظام البنك المحمول يعطي العميل فرصة لأن يقوم بتحويل أمواله وبأي مبالغ بمجرد أن يضغط على زر الكمبيوتر أو التليفون خارج حدود الدولة، وذلك إلى دولة أخرى أو العكس، وفي هذه الحالة يكون من الصعب على البنك المركزي مراقبة حجم السيولة في هذه الحالة، الأمر الذي يجعل الدولة معرضة للتأثير بأزمات السيولة النقدية، سواء كان ذلك بالزيادة أو النقصان.<sup>1</sup>

### 2- خدمات المقاصة الإلكترونية المصرفية:

حل هذا النظام مكان أوامر الدفع المصرفية، وظهر نظام التسوية الإجمالية بالوقت الحقيقي الذي يتم في خدمات مقاصة الدفع الإلكترونية للتسوية الإلكترونية في المدفوعات بين المصارف وذلك ضمن نظام المدفوعات الإلكترونية للمقاصة وهو نظام الكتروني للمقاصة ينطوي على عنصر اليقين حيث تتم المدفوعات في نفس اليوم بدون إلغاء أو تأخير، وبنفس قيمة اليوم.

### 3- الانترنت المصرفي:

أتاح انتشار استخدامات الانترنت للبنوك التعامل مع العملاء من خلال خدمات المصرف المنزلي Home banking حيث يتم إنشاء مقر لها على الانترنت بدلا من المقر العقاري، ومن ثم يسهل على العميل التعامل مع البنك عبر الانترنت وفي منزله، ويمكنه محاورة موظف البنك على شاشة الكمبيوتر، ويتم إجراء كافة العمليات المصرفية.

### د-الوسائط الإلكترونية الجديدة:

وهي صور للوفاء للتعامل عبر الانترنت ومن أهمها نظام القابض الافتراضي الأول First virtual holding والقابض Incorporated وشيك النت Cheque net.

<sup>1</sup> عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، ص ص423-426.

- والقابض عبارة وسيط بين المتعاملين يتلقى طلبات وبيانات كل منهما ويتحقق منها عن طريق موقعه على الشبكة، ويتولى مباشرة عملية عرض السلعة أو الخدمة والتسليم والوفاء نظير عمولة معينة.
  - الشيكات الالكترونية: تعتمد هذه الشيكات على وجود وسيط بين المتعاملين ويطلق عليه جهة التخليص Clearing House، وغالبا ما يكون البنك حيث يتم فتح الحساب وتحديد التوقيع الالكتروني للعميل، يقوم المشتري مثلا بتحرير الشيك مزيلا بتوقيعه الالكتروني ويرسله بالبريد الالكتروني المؤمن إلى البائع الذي يوقعه كمستفيد إلكتروني ثم يقوم بإرساله إلى البنك الذي يتولى مراجعته ويخبر كل من الطرفين بتمام إجراء المعاملة المصرفية، أي خصم الرصيد من المشتري وإضافته لحساب البائع.
- هـ- النقود الالكترونية:

تعرف النقود الالكترونية على أنها " وحدات أو عملات رمزية نقدية تأخذ شكلا رقميا وتنتقل على الشبكات الالكترونية، ووحدات القيمة الرقمية هي الوحدات الأساسية لقيمة النقود الالكترونية وهي قد تماثل أولا تماثل العملات القومية.<sup>1</sup>

وتعرف شركة "إيريس أنديونغ" النقود الالكترونية بأنها مجموعة من البروتوكولات والتوقيعات الرقمية التي تتيح للرسالة الالكترونية أن تحل فعليا محل تبادل العملات التقليدية.

إذن يقصد بالنقود الالكترونية المدفوعات من خلال قنوات الاتصال الالكترونية مثل الانترنت، ويتجه العديد من الدول نحو التوسع في استخدام النقود الالكترونية، وتسوية الحسابات فيما بين العملاء والبنوك الكترونيا من خلال شبكة الانترنت، ولا جدال أن التوسع في النقود الالكترونية يؤدي إلى سهولة وسرعة تسوية المدفوعات، وهي مزايا تتعكس بالتأكيد على التوسع في التجارة الالكترونية.<sup>2</sup>

وتأخذ النقود الالكترونية شكلان<sup>3</sup>، نقود الكترونية مجسدة في مخزون الالكتروني، ونقود الكترونية ائتمانية.

1- نقود المخزون الالكتروني (Monnaie électronique scripturale): يتم تخصيص مبالغ في حافظة نقود الكترونية Porte monnaie électronique حيث يتم التخزين على بطاقة لها ذاكرة، تصبح غير قابلة للاستعمال بعد انتهاء المبالغ المحملة عليها، وهناك حافظة النقود الافتراضية Porte monnaie virtuelle، حيث لا يكون المبلغ المخصص بها ثابتا على بطاقة، بل على ذاكرة كمبيوتر البنك أو الجهة التي تقدم خدمة الدفع الالكتروني.

<sup>1</sup> ستيفين كوربرين، ترجمة عبد الفتاح الصبحي، النقد الالكتروني ونهاية الأسواق القومية، مجلة الثقافة العالمية، العدد 96، 2000، ص26.

<sup>2</sup> جلال الشافعي، العولمة الاقتصادية الأثر على الضرائب في مصر، كتاب الأهرام الاقتصادية العدد 179، أول نوفمبر 2002، ص33.

<sup>3</sup> محمد حسين منصور، المسؤولية الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية 2003، ص ص 129-130.

يقوم العميل بالحصول على وحدات النقد الإلكتروني من البنك بالكمية التي يرغبها في صورة وحدات نقد صغيرة ويطلب وضعها في محفظة النقود التي يختارها، ويتم الوفاء من المشتري إلى البائع من خلال برنامج خاص بإدارة الدفع الإلكتروني يكون لدى الطرفين، حيث يتم تحديد وحدات النقد التي سيتم الدفع بها بالرقم الخاص لكل وحدة في كشف خاص وإرساله إلى البائع عن طريق البنك المصدر للعملة، الذي يتأكد من صحة الأرقام.

2- النقود الائتمانية الإلكترونية: ويطلق عليها النقود الرقمية أو الرمزية أو القيمة E cash وهي تمثل المفهوم الحقيقي للعملة الإلكترونية لسببين:

الأول: تسمح هذه النقود بالوفاء مباشرة بالمقابل النقدي للعقد الإلكتروني عن طريق الانترنت، وذلك دون حاجة إلى الاتصال بالمتعاقدين أو تدخل وسيط، حيث تنتقل العملة مباشرة من المشتري إلى البائع دون تدخل البنك أو الجهة التي تعمل على إدارة الدفع الإلكتروني.

الثاني: تتمثل هذه النقود في سلسلة من الأرقام التي تعبر عن قيم معينة تصدرها البنوك التقليدية أو الافتراضية لعملائها، ويتم الحصول عليها في صورة نبضات Gits كهرومغناطيسية على كارت ذكي Smart card أو على الهارد لايف CD-Rom.

**المطلب الثاني: مفهوم البنك الإلكتروني.**

إن ظهور البنوك الإلكترونية يرجع إلى عام 1995، الذي شهد ميلاد أول بنك عبر الشبكة، وفي الوقت الحاضر هناك أكثر من 200 بنك يعمل عبر شبكة الانترنت.

حيث تمثل البنوك الإلكترونية آخر وأرقى المعاملات عبر البنوك باستعمال الانترنت والكمبيوتر.<sup>1</sup> يعد مفهوم البنك الإلكتروني كتعبير شامل ومتطور للمفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد، فهو مصطلح يتصل بتعبيره بقيام الزبائن بإدارة حساباتهم وإنجاز أعمالهم المتصلة بالبنك عن طريق أي مكان خارج مقر البنك وفي الوقت الذي يريده الزبون ويعبر عنه بعبارة "الخدمة المالية في كل وقت وفي أي مكان"، فلقد كان الزبون عادة يتصل بحساباته لدى البنك ويتمكن من الدخول إليها وإجراء ما تنتجه له الخدمة عن طريق خط خاص، وتطور هذا المفهوم مع شيوع الانترنت، إذ مكن الزبون الدخول من خلال الاشتراك العام عبر الانترنت ولكن ببقية فكرة الخدمة المالية عن بعد على أساس وجود البرمجيات المناسبة داخل نظام حاسوب الزبون، بمعنى أن البنك زود العميل بحزمة من البرمجيات تمكنه من تنفيذ عمليات مالية عن بعد، أو قد يحصل عليها من الجهات المزودة لأجهزة الإعلام الآلي، وتسمى هذه البرمجيات باسم برمجيات الإدارة المالية

<sup>1</sup> بلغرسة عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 271.

الشخصية، وهذا المفهوم للخدمات المالية عن بعد هو الذي يعبر عنه واقعا ببنك الحاسوب الشخصي (PC Banking) وهو مفهوم شائع في عالم العمل المصرفي الإلكتروني.<sup>1</sup>

وباعتبار أن التكنولوجيا قوة ديناميكية في بيع وشراء وتسليم وتوصيل الخدمات والمنتجات المالية لذلك حققت تكنولوجيا المعلومات طفرة في عالم البنوك، ومع تطبيق فكرة الشبكات التي تضم المركز الرئيسي للبنك وفروعه، استطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تحقق معاملات مالية سريعة ودقيقة ومتوازنة وفورية داخل شبكة البنك والفروع كالتالي:

أ- تغيير العلاقة بين البنك ومجتمع تكنولوجيا المعلومات:

حقق التفاعل والتكامل بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنوك تعديلا جذريا في العلاقات بين البنوك وأسواق المال والمؤسسات المالية الأخرى، لذلك خصصت البنوك ميزانيات كبيرة لشراء وتجهيز وتطبيق تكنولوجيا المعلومات المصرفية والمالية.

ب- تطوير الهيكل التنظيمي للبنك وعلاقته بالمؤسسات والأسواق المالية:

أدى استخدام الحواسيب الإلكترونية الشخصية إلى دعم شبكة المعاملات المصرفية داخل البنك الواحد وفروعه، وبين البنوك جميعا وبقية المؤسسات المالية وأسواق المال والمتعاملين إلى ضرورة إعادة هندسة العمليات المصرفية المباشرة في شبابيك الخدمة وكذلك في المكاتب الخلفية.

ج- تحسين العلاقة بين البنك والمتعاملين (المستثمر والمقرض):

ويمكن تحديد أهم مجالات التحديث في العلاقة المصرفية مع المتعاملين (العملاء) فيما يلي:

- تحسين أسلوب توصيل وتقديم الخدمة المصرفية مثال ذلك الخدمات التليفونية والانترنت واستخدام كابل التليفون مما قلل من تكلفة المعاملات؛
- إنشاء قاعدة بيانات دقيقة للمستثمرين والمقترضين ساعدت على تلبية رغبات المتعاملين فوراً وبدقة؛
- بناء نظام معلومات للمتعاملين؛
- تحقيق تكامل بين نظام معلومات الفروع ونظام معلومات المركز الرئيسي للبنك؛
- تقليل التعامل مع الوسطاء الماليين (مثال السمسرة وفروع البنوك) لتوفير التعامل الفوري المباشر للعميل مع البنك؛

<sup>1</sup> بن رجدةل جوهر، الانترنت والتجارة الإلكترونية، حالة استيراد الكتاب في جامعة سعد دحطب البليدة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001-2002، ص89.

د- تطوير أساليب الرقابة على المؤسسات المالية؛  
هـ- تحسين المركز التنافسي للبنك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطة الاستثمار والبورصة والأوراق المالية.

وتسعى البنوك الالكترونية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- تحديد أسلوب تقديم الخدمات لكل مجموعة من العملاء.
- 2- تحديد قنوات الاتصال والوسطاء (إذا كان ضروريا) لكل خدمة.
- 3- تحديد الخدمات النمطية والخدمات حسب الطلب لكل شريحة من المتعاملين.
- 4- تحديد أنواع قنوات التوصيل البديلة لكل خدمة ولكل نوع من المتعاملين.
- 5- تحديد كيفية الترويج للخدمات المصرفية الجديدة بالكتالوج الالكتروني على الانترنت e.cataloging.

استطاعت البنوك الالكترونية e.banks أن تحسن في العمليات المصرفية وفي الخدمات والمنتجات المصرفية في نفس الوقت، وأدى ذلك إلى تقليل المخاطر والإسراع بالتسويات المالية وتحقيق رقابة مصرفية فعالة<sup>1</sup>. وتشير الإحصاءات إلى أن حوالي 25% من 2400 مشارك في الانترنت يستخدمون البنك الالكتروني وأن 12% يتاجر في الأوراق المالية من أسهم وسندات عن طريق الانترنت وصناديق الاستثمار، ويحقق ذلك في البنك الالكتروني مايلي:

القيمة، الثقة، السهولة، السرعة، الدقة، المراجعة والتحقق، الرضا، ونوضح ذلك في الشكل التالي:

<sup>1</sup> فريد راغب النجار، الاستثمار بالنظم الالكترونية والاقتصاد الرقمي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر الإسكندرية 2004، ص ص

الشكل رقم (2-1): بيئة البنك الإلكتروني

بيئة البنك الإلكتروني	استراتيجية البنك الإلكتروني	عمليات البنك الإلكتروني
الاقتصاد الرقمي	الرؤية	الودائع الفورية
الاتصالات	الرسالة	الائتمان الفوري
مجتمع المعلومات	القيمة	الاستثمار الفوري
فرص الإبداعات	الأهداف	خدمة العملاء
		المدفوعات الفورية
		التحصيلات الفورية
		الأمن المعلوماتي

المصدر: فريد راغب النجار، الاستثمار بالنظم الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر الإسكندرية 2004، ص ص 274-277.

وتحقق البنوك الإلكترونية مع بعضها البعض B2B- Bank to bank العمليات المصرفية الفورية بسرعة تفوق العمليات المصرفية كالتحويلات أو التسويات التي تأخذ وقتاً طويلاً وتكلفة مرتفعة (البريد العادي يكلف الورقة 2.5 جنيه في حين البريد الإلكتروني يكلف 5 قروش فقط)، ويتم تبادل البيانات الكترونياً EDI بين البنوك بسرعة فورية، كما يتم تحويل الأموال بين البنوك المتعاملين في أمان وسرعة فائقتين، وتستخدم البنوك الإلكترونية أيضاً أسلوب سلسلة التوريد لربط ملفات العمليات المصرفية والتأمين والاستثمار والبورصة باستخدام برمجيات لتحسين أسلوب أداء العمل المصرفي وتخفيض التكلفة وتوسيع فرص الاختيار وتطوير المركز التنافسي، ومن بين تطبيقات سلسلة التوريد ما يتم الآن بين البنوك والبورصة وشركات التأمين وصناديق الاستثمار.



### المطلب الثالث: مزايا النقود الإلكترونية والمشكلات التي تطرحها

إذا كانت للنقود الإلكترونية فوائد ومزايا في توسيع التبادل التجاري وتسوية معاملاته، وهذا ما سنتناوله في الفرع الأول من هذا المطلب، فإن استخدام النقود الإلكترونية وانتشارها يطرح عدة مشكلات أو تحديات على مستوى السياسات الاقتصادية.

### الفرع الأول: مزايا النقود الإلكترونية

لا جدال في أن استعمال النقود الإلكترونية يؤدي إلى:<sup>1</sup>

- تكلفة تداولها زهيدة: تحويل النقود الإلكترونية (أي الرقمية) عبر الانترنت أو الشبكات الأخرى أرخص كثيرا من استخدام الأنظمة البنكية التقليدية.
- لا تخضع للحدود: يمكن تحويل النقود الإلكترونية من أي مكان إلى آخر في العالم، وفي أي وقت كان، وذلك لاعتمادها على الانترنت أو على الشبكات التي لا تعترف بالحدود الجغرافية، ولا تعترف بالحدود السياسية.
- بسيطة وسهلة الاستخدام: تسهل النقود الإلكترونية التعاملات البنكية إلى حد كبير، فهي تغني عن ملئ الاستثمارات وإجراء الاستعلامات البنكية عبر الهاتف.
- تسريع عمليات الدفع: تجري حركة التعاملات المالية ويتم تبادل معلومات التنسيق الخاصة بها فورا في الزمن الحقيقي دون الحاجة إلى أي وساطة، مما يعني تسريع هذه العملية.
- توفير درجة أمان أكبر: تستخدم البنوك التي تتعامل بالنقود الإلكترونية أجهزة خادمة تدعم بروتوكول الحركات المالية الآمنة (SET- Secure electronic transaction) كما تستخدم مستعرضات لشبكة الوب تدعم بروتوكول الطبقات الأمنية SSL-Secure socket layers، مما يجعل عمليات دفع النقود الإلكترونية أكثر أمانا.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: المشكلات التي تطرحها النقود الإلكترونية.

تطرح النقود الرقمية عددا من المشكلات الجديرة بالنظر والتأمل، ومن أبرز هذه المشكلات ما يلي:<sup>3</sup>

- 1- إن ظهور النقود الإلكترونية وانتشارها قد يشجع عمليات غسل الأموال، وكما هو معروف فإن غسل الأموال يتمثل في إخفاء ما يحوزه الشخص من أموال مكتسبة في الغالب بطرق غير مشروعة، وإعادة إدخالها إلى مسارات التجارة والاستثمار المعتادة، حيث يجري انفاقها والتمتع بها بحرية، وكثير من هذه الأموال يأتي من تجارة المخدرات وتجارة السلاح والدعارة واختلاس أموال الدولة أو العدوان على ممتلكات الغير، ومن المتصور أنه سيكون من السهل على غاسلي الأموال إرسال أموالهم كنقود رقمية إلى موقع خارجي، أو تخزينها على بطاقات ذكية يمكن

<sup>1</sup> بختي إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 143.

<sup>2</sup> بن رجدةل جوهر، مرجع سبق ذكره، ص 88.

<sup>3</sup> إبراهيم العيسوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 91-93.

حملها بسهولة في حافظة أو حذاء مسافر أو ما إلى ذلك. وقد يجد من ذلك أن الأموال يجب أن تودع أولاً في حساب لدى أحد البنوك أو الشركات من أجل شراء مقابلها من النقود الرقمية، ولكن من المتوقع مستقبلاً فك الارتباط بين حيازة حساب مصرفي وشراء النقود الرقمية، وربما يأتي العائق من أن النقود الرقمية مازالت محصورة في فئات صغيرة القيمة، ومن ثم قد لا يكون من الميسور تحويل مبالغ كبيرة عن طريقها.

2- يثير النقد الإلكتروني وتزايد انتشاره في الأسواق الإلكترونية مشكلات أمام الحكومات المركزية فيما يختص برقابته على النقد المتداول والتحكم في عرض النقود، خاصة إذا ما توسعت الشركات الخاصة في إصدار النقود الإلكترونية وإذا ما تعددت الأشكال التي تتخدها هذه النقود، كما يطرح البعض تساؤلات حول سعر الصرف، وما إذا كان سيظل من الممكن وجود سعر صرف موحد للعملات الإلكترونية التي تصدر في الدول المختلفة، إذ قد يتفق البائع والمشتري على سعر صرف خاص بكل معاملة، ومن جهة أخرى، إذا ظهرت وحدات نقد رقمية مقبولة التداول عالمياً، فقد تفقد العملات الوطنية معناها وسيادتها على أراضيها، وهذه القضايا تثير مسألة تنظيم المؤسسات المالية والرقابة عليها، والحاجة إلى تطوير التشريعات المالية وقوانين النقد القائمة لبسط مظلة التنظيم والرقابة على مصدري النقود الرقمية، وكفالة الأمان والحماية لمستعملي هذه النقود.

3- في ظل انتشار النقود الإلكترونية، قد يصبح من الصعب الاحتفاظ ببيانات الدخل القومي ذات معنى، مع صعوبة أو استحالة تعقب المعاملات إذا ما أصبح النقد الإلكتروني وسيلة مقبولة لتسوية المدفوعات على الصعيد العالمي، وإذا ما اختفى بالتالي الكثيرون من الوسطاء الذين كانوا نقاط ضبط وتسجيل لمثل هذه المعاملات وهذا بدوره سيطرح أسئلة عن معنى السوق الوطنية وحول مغزى استمرار اعتبارها وحدة الحساب الأساسية في النظام الاقتصادي الدولي، ولكن مثل هذه المشكلات ليست جديدة تماماً إذ أنها مطروحة منذ أن ظهرت العولمة، لا سيما العولمة المالية، من الظواهر المهمة في حياتنا.

4- ستجد مصلحة الضرائب أنه من الصعب عليها تعقب الدخل عندما يجري التعامل بالنقود الإلكترونية، وسيصبح التهرب من دفع الضرائب مشكلة أضخم كثيراً مما هي الآن، خاصة إذا قدر للنقود الإلكترونية الذبوع والانتشار، كما ستتعدد الأمور في حالة التعاملات الإلكترونية عبر بلدان مختلفة، حيث لا يكون من الواضح ما هي الدولة التي يجب أن يكون قانونها ساري المفعول، وما هي الدولة التي يحق لها فرض الضرائب، وعلى أية معاملات.

5- ومن الأمور المثيرة للقلق من جانب الحكومات، هو فقدانها للعائد المتمثل في الفرق بين كلفة سك النقود المعتادة وقيمتها الاسمية، وطبقاً لتقديرات بنك التسويات الدولية، فإن خسارة رسوم سك العملة لدى الدول الأعضاء الإحدى عشر فيه ستزيد على 17 مليار دولار إذا ما قدر للبطاقات الذكية أن تحل محل كل الأوراق النقدية التي نقل قيمتها عن 25 دولار.

6- وعند مستوى معين، يطرح إحلال النقود الإلكترونية محل النقود الورقية، للمناقشة وبشكل مباشر وجود البنوك ذاتها فحسب "ديهون" الرئيس السابق "فيزا إلكترونيال" "إن البنك لن يستطيع الحفاظ على دوره كمشغل رئيسي في عمليات الدفع، ففي السابق البنوك تتمتع باحتكار مقاصات الشيكات وهو احتكار ممنوح من طرف الدولة، أما حالياً فإن النقود الإلكترونية تهدد البنوك في هذا المجال، ولكي تتدارك ذلك استثمرت بعض البنوك أموالها في أنشطة بطاقة الائتمان.<sup>1</sup>

إن ثورة المعلومات والاتصالات قد حررت النقود من كل مظهر مادي، إذ تنتقل عبر الحدود من خلال نبضات أو ومضات لاسلكية، فالنقود لم تعد تنتقل مادياً في حقائب أو صناديق وإنما تنتقل عبر الأثير في شكل تلكسات أو مجرد تغيير القيود المحاسبية في حسابات البنوك.<sup>2</sup>

### المطلب الرابع: تأمين نظم الدفع الإلكتروني.

بالرغم من الاحتياطات التي يتخذها المتعاملون عبر الانترنت لتأمين المعلومات الخاصة بالبطاقات الائتمانية، إلا أن الخطر لا يزال ماثلاً تجاه أصحاب البطاقات يسطو اللصوص على بياناتها والتعرض لسرقة أموالهم سداداً لمشتريات لم يقوموا بها أصلاً. إن مشكلة الأمن لنظم الدفع التقليدي معروفة جداً:

- النقود يمكن تزيفها؛
- التوقيعات يمكن تقليدها وتلفيقها؛
- الشيكات يمكن تزيفها؛
- ونظم الدفع الإلكترونية بها نفس المشاكل مثل نظم التقليدية وأكثر:
- الوثائق الرقمية يمكن نسخها بدقة وكثيراً عشوائياً؛
- التوقيعات الرقمية يمكن إنتاجها بواسطة أي شخص يعرف المفتاح الخاص.
- هوية الدافع يمكن أن تصاحب مع كل تعامل دفع.<sup>3</sup>
- ومن الجانب العملي هناك وسيلتين أساسيتين لتأمين المعاملات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> ألفنت توفر، ترجمة لبنى الزبيدي، تحول السلطة: المعرفة والثورة والعنف على أعقاب القرن الواحد والعشرين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1995، ص 90 .

<sup>2</sup> حازي البيلاوي، دور الدولة في الاقتصاد، دار الشرق، القاهرة، 1998، ص 148

<sup>3</sup> فاروق سيد حسين، التجارة الإلكترونية وتأمينها، ط1، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، 2001، ص 31.

<sup>4</sup> بن رجدةال جوهر، مرجع سبق ذكره، ص ص 92-97.

الوسيلة الأولى: الأمن البرمجي Securite software

تعتمد هذه الوسيلة على تشفير المعلومات البنكية، عن طريق برنامج خاص يكون محتوى في برنامج الإبحار، كما هو الحال في بروتوكول (SSL) لشركة Netscape، وهي طريقة معيارية للتشفير، كما أن هناك بعض الأنظمة الخاصة في نوعها مثل Kleline cyber cash، أين يتحصل المستهلك على برنامج إضافي ينفذ في نفس الوقت مع برنامج الإبحار يتدخل من أجل تشفير المعلومات الخاصة بإتمام عمليات الشراء بحيث لا يمكن قراءتها في حالة اعتراضها.

الوسيلة الثانية: الأمن العتادي :

تتم هذه الوسيلة باستعمال البطاقة الذكية (Smart card) الخاصة بالمستهلك، فعندما يقوم هذا الأخير بعملية الشراء، يدخل بطاقته بقارئ خاص يسمى (Pinpad)، ثم يكتب عليه مبلغ الشراء ورمزه السري، تتم عملية التأكد من الرمز محليا، أي أن الرمز السري يترجم مباشرة من قبل القارئ ولا يرسل عبر الشبكة لتتم مراقبته عن بعد، ويوفر هذا الحل عدة مزايا أهمها:

- قراءة الرمز محليا للوقاية من أي قرصنة؛
  - إذا كان بالإمكان نسخ رقم البطاقة فإن البطاقة في حد ذاتها أداة لم يتم نسخها حتى اليوم، والرمز السري لا يعرفه إلا حاملها الذي يمكن التعرف عليه بإجراءات أمنية بسيطة؛
  - أصبحت عملية إدخال وإخراج البطاقة سهلة بالمقارنة مع تحويل برنامج التشفير إلى الحاسب؛
  - البطاقة الذكية لا تتطلب تعليم معقد بل هي وسيلة اعتيادية؛
  - يتم التعرف على حامل البطاقة بتقديم الرمز السري أثناء قراءة البطاقة إمضاء إلكترونيا، إرادة الشراء تصبح غير مشكوك فيها وإمكانية نقض المعاملة مستحيلة؛
- لقد أصبحت الآن أحدث أجهزة الكمبيوتر مجهزة بقارئ البطاقات المصرفية، التي تعتبر أكثر فعالية من حيث الأمن في المعاملات، إضافة إلى ذلك فإن البطاقات الذكية غزت العالم تدريجيا بفضل مشروع البطاقات الذكية الدولية والذي يحمل رمز (EMV).

هناك العديد من أنشطة الدفع الجديدة توجهت لإكمال النقائص الأساسية الخاصة بالدفع عن طريق البطاقات المصرفية، المتمثلة في غياب الأمن وعدم إمكانية إجراء معاملات ذات قيمة مالية صغيرة، إلا أن هذه الحلول لا تقدم نفس مستوى الخدمة والأمن:

- الأولى لا تستعمل التشفير، لكن عمليا هي أكثر سهولة؛
- الثانية تستعمل التشفير، لكن لا تقدم ضمان الدفع؛
- الثالثة تستعمل التشفير وتقدم ضمانات لكن لا تسمح بالمدفوعات الصغيرة.

• الرابعة والمتمثلة في المحافظ المالية الإلكترونية والخيالية التي تقدم مجموعة من المهام لكن تهيئتها وتشغيلها تجعلها أنظمة معقدة.

### 1- المعالجة بدون تشفير لأرقام البطاقة:

إن غياب التشفير لا يمثل حاجزا للتخلي عن المعالجة الآلية أو اليدوية لأرقام البطاقة: التي هي عبارة عن وسيلة سهلة لإتمام المعاملة، وعمليا يعتبر النظام الأسرع، وهذا لأنه يتطلب الحصول على برامج خاصة، لا من طرف المشتري الذي يستعمل برنامج الإبحار، ولا من طرف التاجر الذي يمكنه الحصول على المعلومات المتعلقة بعملية الشراء، (هوية المشتري، عنوان التسليم، رقم البطاقة وتاريخ صلاحيتها، ... الخ) وذلك كله يتأكد عن طريق ملف نصي بسيط، وينصح التاجر هنا بعدم تسليم البضاعة حتى يتأكد من أن عملية تحويل الأموال قد تم على حسابه ومن طرف بنك المشتري.

### 2- الدفع المشفر دون ضمان (بروتوكول SSL)

إن التشفير الذي يتم عن طريق بروتوكول SSL يكون ب 64-128-512 بايت، لهذا وجب على التاجر أن يزود الحاسب الخادم ببرنامج تسيير من نوع (Marchand service) ويوجد حاليا أنواع متعددة من هذه المنتجات في الأسواق نذكر منها: (Marchand system, Netscape, Microsoft Net commerce)، فكل هذه البرامج تسمح بحل شفرة المعلومات الخاصة بوسيلة الدفع وإرسالها إلى البنك. والحصول على المعلومات المرسله من المشتري بشكل غير مشفر يجب على التاجر أن يحصل على شهادة من شركة خاصة تقوم بعملية المراقبة.

أما بالنسبة للمشتري فإنه جد حريص على رؤية المعلومات الخاصة تنتقل بشكل مشفر، فغالبية المستهلكين يستعملوا شفرة SSL عند إرسال رقم البطاقة المصرفية، إذ يعتبر هذا الأخير بروتوكول SSL أي مقياس التشفير المدمج، معيار عالمي لتشفير المعلومات الخاصة بالدفع.

3- تألية النقد: طورت شركتي (SG2)<sup>1</sup> و(SLIGOS)<sup>2</sup> نظامان هما على التوالي (SIPS) و(PAYLINE) للذان يرتكزان على نماذج متشابهة ويظهزان جد متماثلان في عملهما.

المبدأ الأساسي المؤلف لهذين النظامين يتجلى في عدم ازعاج المستعملين (المشتريين والتجار) في عاداتهم التجارية، كذلك فإنه ليس من الضروري أن يجهز المشتري نفسه ببرنامج خاص تصدره (SG2) و(SLIGOS) الذي يأخذ مكانا على الحاسب الخادم على الوب، إن هذا البرنامج عند تثبيته يقوم بتسيير العمليات بين المشتري والتاجر والحاسب الخادم بطريقة شفافة لا تترك أي مجال للمغالطات، يتميز النظامين بما يلي:

<sup>1</sup> SG2: فرع سابق للقرض الليوني (Gredit Lyonnais)

<sup>2</sup> SLIGOS : شركة عامة مختصة في الوسائل المعلوماتية الإلكترونية المستخدمة في التحويلات المصرفية بطريقة الية.

• استعمال بروتوكول تشفير أكثر انتشارا (SSL)، يجمع بين الأمن والبساطة ولا يتطلب تجهيزات خاصة بالنسبة للمشتري؛

• البيانات البنكية غير مخزنة لدى التاجر لكن في الحاسب الخادم ل (SG2) و (SLIGOS)، كما أن قضية الثقة المطلوبة بين التاجر والمشتري تصبح محلولة؛

• كلا النظامان يقدمان ضمان دفع حقيقي وفوري بغض النظر عن حالة الإلغاء، كما أن البرنامج المحمل على الحاسب الخادم عند التاجر يمثل تطبيقا سهلا؛

4- المحفظة المالية الإلكترونية والافتراضية: إن جميع الأنظمة لحد الآن لم تبنى لتحمل نفقات تسيير المدفوعات ذات المبالغ الصغيرة باستعمال البطاقات المصرفية، الشيء الذي أدى إلى التفكير في نظام جديد يحل محل النقود الحقيقية في تعاملات الحياة اليومية والذي يسمى بنظام "المحفظة المالية"، فهي إذن عبارة عن قيمة نقدية مخزنة تستعمل في تسيير المعاملات ذات المبالغ الصغيرة في مختلف أوجه الحياة اليومية، يتم تسيير تكاليف هذا النظام الجديد عن طريق التراكم في العمليات (المبالغ).

يتم التفريق بين نوعين من نظام المحفظة المالية، فهناك المحفظة المالية الإلكترونية والمحفظة المالية الافتراضية:

أ- المحفظة المالية الإلكترونية (e.perce): في هذه الحالة تكون القيمة المالية مخزنة في بطاقات ذات ذاكرة مثل (mondex) و (Digicash)، يتم عمل هذه الأنظمة كما يلي:

**Mondex**: هو نظام للمحفظة المالية الإلكترونية يعمل على بطاقة رقاقية (Cart a puce) طور في البداية من طرف (National Westminster) واحدة من أربع أكبر بنوك بريطانيا، ثم تم إعادة شراءها من طرف ماستركارد، الشيء الذي أكسبها مكانة بين تكنولوجيات الشيكات صغيرة المبالغ (القيمة)، إذا أراد الشخص تحميل بطاقة بمبلغ معين، فإنه يرتبط بالبنك ثم يقوم بإدخال بطاقته في قارئ Ad-hoc أو ما يعرف ب (Pinpad) ثم يستعمل إمضائه الإلكتروني الذي يمكن أن يكون شفرة سرية أو كلمة مرور. هذا الإجراء يسمح له بتحميل مبلغ معين في بطاقته (محفظة الكترونية) عندما يستعمل الفرد هذه البطاقة للشراء من محلات مجهزة بحسابات نهائية الكترونية للدفع أو ما يسمى ب TPE: Terminal de Paiement Electronique فإن النقود تسحب بصورة فورية عند التاجر دون المرور بوسيط، يتميز نظام Mondex بإمكانية التحويل من حساب شخص إلى حساب آخر من حاملي البطاقة.

**Digicash**: هو نظام للمحفظة الإلكترونية له مبدأ عمل آخر يعتمد على تخزين القيمة النقدية على القرص الصلب لحساب الفرد بواسطة برمجيات (خوارزميات) مشفرة.

ب- المحفظة المالية الافتراضية (Cyber-cash): هو نظام قدمته Sligos بإمضاء عقد مع Cyber cash كتكملة لنظام Slips... للمعاملات المالية الكبيرة ويسوق هذا النظام تحت اسم Cyber cain ولتسديد قيمة

المشتريات، يجب على المشتري تثبيت برنامج خاص يعمل مع برامج الإبحار بطريقة شفافة، يسمح بتشفير بيانات المعاملة وكذا في عمليات التسديد.

5- اتفاق أمن المعاملات الإلكترونية: تلعب عملية التأكيد من صحة هوية التاجر ونوعية المنتج وتدخّل طرف ثالث موثوق في العملية، دور مهم في تخفيف مخاطر الشراء والبيع عن بعد بالنسبة لكلا من الباعة والمشتريين على حد سواء.

فهناك العديد من الحلول المتطورة من قبل البنوك ومقدمي الخدمات المعلوماتية، والتي تمثل عروض خدمية تنافسية من جهة، والإجراءات التي وضعتها السلطات الرسمية من أجل توحيد النشاط وهذا كله لتفاد العجز وعدم التوقف من جهة أخرى.

إن الأنظمة التي تم التعرض إليها سابقا لا تستعمل أنظمة متوافقة فيما بينها، فمن أجل توحيد معايير الدفع وتطويرها دون التعرض إلى حاجز اختلاف المعايير، فقد توصلت عدة شركات ومصارف عالمية إلى وضع معيار عالمي أطلق عليه اسم (SET)، إذ يضمن هذا المعيار حد أدنى من الأمن وتوافق الأنظمة، ومن أهم خصائص هذا الاتفاق ما يلي:

- إصدار شهادات رقمية للمستهلكين المعروفين، تشهد بصحة هويتهم حين يستخدمون الأرقام السرية الخاصة بهم لدى قيامهم بمعاملات تجارية إلكترونية.
- إنشاء مستودع مركزي للسجلات يستخدم لتخزين وتحديث المعلومات حسب ما تقتضيه الأوضاع (مثل الغاء أو تغيير رقم سري ما أو إصدار رقم جديد ما أو إضافة معلومات جديدة ومهمة)
- السماح للتجار الإلكترونيين بسحب أموالهم في العمليات التي يتم فيها الدفع بأنواع بطاقات الائتمان المختلفة فوراً عبر حسابات بنكية عائدة لهم.
- تمكين المشتري من التأكد من صحة هوية البائع الإلكتروني.
- إضافة إلى كل ما سبق ذكره، فإن الاتفاق يدعو إلى اتصالات مشفرة للمعلومات الخاصة بطلب الشراء والعمل، بعد التأكد من صحة الطلب والموافقة عليه، على التاجر إبلاغ أن عملية البيع قد تمت الموافقة عليها وأن استثناء أمواله قد تم، ويتلقى التجار معلومات تأكد أن طلبات الشراء قد أرسلت من زبائن قد تم التحقق من شخصيتهم، ولم يتم التلاعب بالطلبات أثناء عملية إعداد طلبيات الشراء، تتلقى البنوك التي يتعامل معها التجار المعنيون معلومات غير مشفرة عن عملية الدفع عن طريق البطاقات الائتمانية المختلفة، لكنها لا تتلقى أية معلومات معينة عن عملية التبادل نفسها، وفي الوقت نفسه يتلقى التاجر تأكيد لمواصلة عملية التبادل لكن دون الأرقام الحقيقية للبطاقات الائتمانية.

ومما سبق، نستنتج أن معيار SET يجب أن يتوفر على خمسة متطلبات أساسية وهي:

- سرية المعلومات الخاصة بالدفع؛

- المعلومات المحولة تكون كاملة؛
- تحديد هوية صاحب الحساب؛
- تحديد هوية التاجر؛
- العمل المتبادل بين ناشري البرامج والشبكات (مقدمي الخدمات).

### ثانياً: متطلبات التجارة الإلكترونية.

متطلبات التجارة الإلكترونية: يمكن تحديد متطلبات هذا النوع من التجارة فيما يلي:

- 1- **البنية التحتية الإلكترونية:** وأهم مكوناتها هو قطاع تقنية المعلومات والاتصالات والذي بدوره يتكون مما يلي - شبكات الإتصال السلكي واللاسلكي، وأجهزة الإتصال من فاكس، وهواتف ثابتة، ونقالة..... - أجهزة الحاسوب، والبرمجيات، وخدمات الدعم الفني التي تتمثل في تصميم الموقع الإلكتروني الجذاب للشركات، وتوفير أساليب الدفع المالي الإلكتروني... إلخ.
- 2- **التشريعات والأنظمة المطلوبة للتجارة الإلكترونية:** تمثل هذه التشريعات الإطار القانوني والتنظيمي اللازم لاعتماد التعاملات التجارية الإلكترونية، والذي يضمن حفظ حقوق المتعاملين فيها، وإدراج التعامل بالتوقيع الإلكتروني بدلا من التوقيع اليدوي.
- 3- **توافر عدد من الطاقات البشرية المؤهلة:** وتتمثل في الموارد البشرية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ذات الصلة بالتجارة عبر الإنترنت، وهذه الموارد لا تتحقق إلا من خلال تطوير البرامج التعليمية وفقا للمعارف التقنية واستخدام تقنية المعلومات والاتصالات في المدارس والمعاهد والمؤسسات التعليمية، مكونة بذلك مجتمعا لديه الإستعداد الإلكتروني لممارسة مختلف نشاطات التجارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عامر إبراهيم قنديلجي، التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص53-54



### المبحث الثالث: آثار التجارة الالكترونية

تتمتع التجارة الالكترونية بمنافع وسلبيات وهذا نظرا لخصوصياتها أو لطبيعتها، هذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال هذا المطلب.

#### المطلب الأول: الآثار الإيجابية للتجارة الالكترونية.

تتطوي التجارة الالكترونية على العديد من المنافع الخاصة بكل من المشتري والبائع، وسوف يتم استعراض هذه المنافع بالنسبة للبائع والمشتري تباعا:<sup>1</sup>

#### 1- إيجابيات التجارة الالكترونية بالنسبة للمشتري:

إن أحد أهم منافع التجارة الالكترونية بالنسبة للمشتري يتمثل في السهولة وتوفير الجهد، فالمشتري يمكنه ممارسة أنشطة التجارة الالكترونية لمدة 24 ساعة في اليوم وسبعة أيام في الأسبوع، وذلك من أي مكان تتواجد فيه شبكة الانترنت، أو من خلال امتلاك العميل للبنية الأساسية للمعلومات مثل استخدام الحاسب الآلي المتصل بالشبكات من خلال الشبكة العالمية للاتصالات التليفونية، المهم أنه لا تتواجد حدود زمنية ولا مكانية للمشتري، فهو يستطيع الشراء في أي وقت وليس بمواعيد محددة.

وهناك نوع آخر من المنافع وهو توافر عديد من البدائل أمام المشتري باستخدام شبكة الانترنت، فلهذه فرصة الإطلاع على العديد من المنتجات التي تعرض بواسطة العديد من البائعين في أماكن مختلفة من العالم، بدل من التقيد بمكان محدد تعرض فيه مجموعة قليلة من المنتجات، كما يتوافر لدى المشتري قدر كبير من المعلومات المتاحة عن هذه المنتجات، وبدائلها فالبائع يمكنه عرض موسوعة من المعلومات عن الشركة ومنتجاتها المختلفة كما يمكنه أيضا استخدام الصور والأفلام، والإحصائيات والأرقام التي تهتم المشتري، الذي يعد سيناريو محدد لمشترياته من خلال الاهتمام بالمعلومات الهامة بالنسبة له، وتجنب المعلومات غير الهامة.

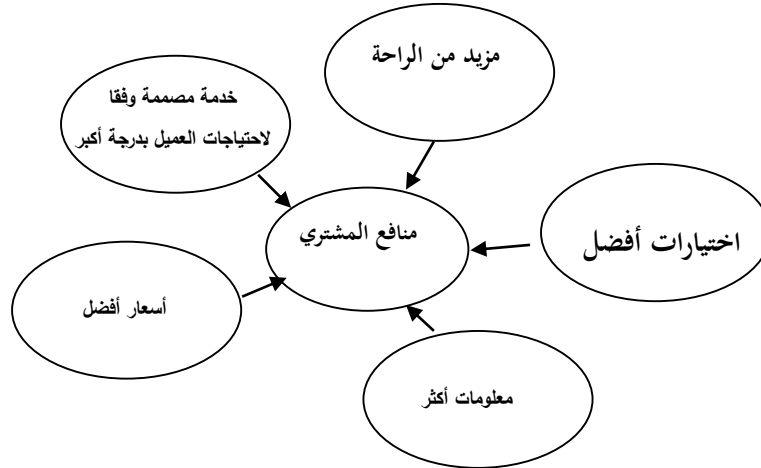
ومن المنافع الهامة بالنسبة للمشتري هو السرعة في توصيل رسالته للبائع، والحصول على ردود سريعة لها، إن الاتصالات عبر الانترنت تكون واسعة النطاق، وهي ليست اتصالات أحادية الاتجاه، فالمستهلك يتلقى رسالة البائع ثم يرسل رسائل أخرى تحتوي على استشارات وتساؤلات وطلب المزيد من المعلومات عن السعر والجودة وغيرها.

<sup>1</sup> محمد صالح الحناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، طبع، نشر، توزع، الإسكندرية 2004،

كما تتيح التجارة الالكترونية فرصة ازدياد المنافسة السعرية فعند توافر معلومات مفصلة عن المنتجات المختلفة وأسعارها في شكل سهل الحصول عليه، ومتاح لمدة 24 ساعة كما هو الحال عند استخدام الانترنت فإن المستهلك يستطيع الوصول إلى أفضل الأسعار من خلال التجارة الالكترونية. ومن جملة المنافع التي تخلفها التجارة الالكترونية، ومن جهة نظر المشتري هي إمكانية تصميم خبرة الشراء، وكذلك المنتجات والخدمات وفقا لاحتياجات كل عميل Customization ذلك لأن المشتريين لديهم رقابة على ما هو معروض من خلال الانترنت مما يجعلهم يصلون للمعلومات المرغوبة فقط، ويقوموا بتصميم خبرة الشراء وفقا لاحتياجاتهم.

وعندما تتحقق كافة المنافع المشار إليها سابقا فإن الأثر الصافي للتجارة الالكترونية يزيد من القوة النسبية للمشتري في مواجهة البائع في معظم الصفقات، وذلك على عكس التجارة التقليدية، والتي يتمتع فيها البائع بميزة نسبية أكثر وقوة أكبر، حيث تتوافر لدى المشتري معلومات محدودة وبدائل منتجات محدودة، أما في التجارة الالكترونية فتزداد قوة المشتريين، ويصبحوا صانعي المنتج وصانعي السعر Product Maker and Price Maker، ويوضح الشكل رقم (1-4) منافع التجارة الالكترونية من وجهة نظر المشتري.

الشكل رقم (1-4): منافع التجارة الالكترونية من وجهة نظر المشتري.



محمد صالح الحناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا،

الدار الجامعية، طبع، نشر، توزع، الإسكندرية 2004، ص 17

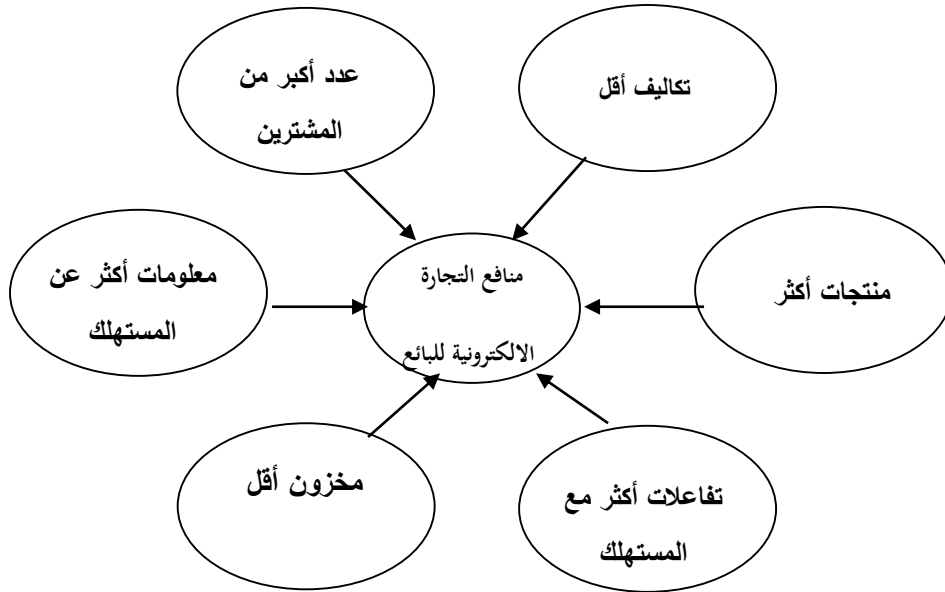
## 2- إيجابيات التجارة الالكترونية من وجهة نظر البائع:

بعض هذه المنافع يمثل الوجه الآخر لمنافع التجارة الالكترونية بالنسبة للمستهلك، مثل القدرة على خدمة العميل بدون حدود زمنية أو مكانية، وسهولة عرض العديد من المنتجات، والمعلومات وعمل اتصالات تسويقية ذات اتجاهين، والاحتفاظ بعلاقات جيدة مع العملاء، وتصميم السلع والخدمات بما يتفق مع رغباتهم مما يساهم في تحقيق رضاهم وولائهم للشركة.

ومن جانب التكاليف فإن هدف تخفيض التكاليف الخاصة بالمراسلات البريدية والدعاية والإعلان، وتكلفة التوزيع والتصنيع وأجور العاملين، والبريد والطباعة، والأوراق، يتحقق أكثر عند القيام بممارسة أنشطة التجارة الإلكترونية، كما تسهم التجارة الإلكترونية في توسع الأسواق وتسويق السلع والخدمات بكفاءة عالية، وعلى صعيد تخفيض تكلفة المخزون، فإن الاحتفاظ بكميات قليلة من المخزون يؤدي إلى تقليل المخاطر المرتبطة به، وتقليل تكلفة الاحتفاظ به أيضاً، كما تتيح التجارة الإلكترونية الفرصة أمام عمل أسواق المنافسة الكاملة فيما بين الشركات على المستوى العالم، بما فيها الشركات الصغيرة التي تجد الفرصة أمامها في ظل أسلوب التجارة الإلكترونية، لعرض منتجاتها وخدماتها والوصول إلى الأسواق العالمية دون قيود.

ويوضح الشكل رقم (1-5) أهم منافع التجارة الإلكترونية من منظور البائع:

الشكل رقم (1-5): أهم منافع التجارة الإلكترونية من منظور البائع



المصدر: محمد صالح الخناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا،  
الدار الجامعية، طبع، نشر، توزع، الإسكندرية 2004، ص ص 167-164.

مؤسسات الأعمال أن تتحول إلى مؤسسات افتراضية بحيث يكون وجودها الفيزيائي محدوداً جداً، بينما يكون وجودها على الانترنت وخدماتها واسعين جداً، فبعض الشركات اختارت النموذج الافتراضي منذ تأسيسها ولا يمكن التعامل معها سوى الكترونياً مثل مكتبة Amazon.com التي تعرض قائمة الكترونية بـ 3 ملايين كتاب وهي تحتوي 20 مرة أكثر من مخزن Noble و Barnes.<sup>1</sup>

كما أن اتباع أساليب التجارة الإلكترونية يحسن من أداء مؤسسات الأعمال، إذ يربط الفروع ببعضها البعض ويقلل الدورات المستندية ويسرع من نقل المعلومات وتعديلها.

<sup>1</sup> Gary Gerffi, Op.Cit, P35.

كما أن التجارة الإلكترونية تدفع مؤسسات الدولة إلى تطوير أساليب الإدارة فيها وتحسين الخدمات التي يقدمها للمواطنين ولمؤسسات الأعمال، وهذا ما يشكل خطوة نحو نموذج الحكومة الإلكترونية الذي يجعل الاستعلامات عن الإجراءات والمعاملات الحكومية وتنفيذها ممكن عبر الشبكات الحاسوبية.

### المطلب الثاني: الآثار السلبية للتجارة الإلكترونية

كما أن هناك منافع للتجارة الإلكترونية، فإن هناك سلبيات للتجارة الإلكترونية يمكن عرضها فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1- إمكانية الشراء باستخدام بطاقات ائتمانية مزيفة من قبل بعض العملاء، مما يحمل أصحاب هذه البطاقات بأعباء مالية عن سلع وخدمات لم يقوم بشرائها أصلاً.
- 2- يمكن حدوث تلاعب لبيانات النسخ الأصلية الخاصة بطلبات الشراء أو إرسال بضائع، وذلك نتيجة لعدم وجود مستندات ورقية، وعدم إمكانية التوقيع بخط اليد، بما يهدد الحقوق والمصالح الخاصة للأفراد والمشروعات على السواء.
- 3- هناك احتمالات لحدوث عمليات نصب واحتيال بسبب صعوبة التحقق من شخصية المتعاملين.
- 4- من الممكن القيام بطلب استيراد سلع ممنوع استيرادها في الأسواق المحلية للدولة التي تطلبها.
- 5- سهولة إفشاء أسرار العملاء والبنوك والشركات إلى المنافسين من خلال اختراق شبكة الانترنت.

<sup>1</sup> محمد صالح الحناوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 169.

### خاتمة الفصل:

من خلال ما سبق عرضه من معلومات وتفاصيل تتعلق بالتجارة الإلكترونية أن ما تمكنت من تحقيقه من نجاح لم يتوقف أثره فقط على البائع أو المشتري أو كليهما ولكنه امتد لأن يصبح الاقتصاد الدولي والعالمي بشكل عام في حال أفضل وهو ما أوضحت الإحصائيات التي أوضحت أن أرباح التجارة الإلكترونية بالبلد الواحد تتخطى ملايين الدولارات بما يقضي على العديد من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية ومن بين تلك المشكلات البطالة والركود الاقتصادي، لذلك أصبح الكثير من التجار أو المبتدئين بدلاً من إنشاء وتأسيس متجر والقيام بالدعاية والتسويق له وللمنتجات يتجهون إلى التجارة والبيع عن طريق الإنترنت.

الفصل الثاني

الطائر النقري للميزة التفسيرية للمؤسسين

التاسعة

### تمهيد:

إن المؤسسة الاقتصادية التي نراها اليوم في واقعنا لم تظهر في أشكالها الحالية من أول مرة بل كانت نتيجة التطورات السريعة التي شهدتها العالم فبالرغم من وصول المؤسسة الاقتصادية الى هذا المستوى من التطور والإزدهار، إلا أنها مستمرة لإكتساب الميزات التنافسية وتحليلها وذلك للإستفادة من الفرص المتاحة ومعرفة التهديدات ودراستها لتحقيق التميز.

من خلال ذلك نحاول تسليط الضوء على المؤسسات الناشئة، انطلاقا من تحديد ماهيتها ومراحل تطورها، والفرق بينها وبين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ونتطرق أيضا إلى ماهية الميزة التنافسية وأنواعها ومصادر بناء هذه الميزة، ومعرفة الاستراتيجيات التنافسية.

### المبحث الأول : أساسيات حول الميزة التنافسية

يعد مفهوم الميزة التنافسية من بين المفاهيم التي شغلت العديد من الباحثين في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال، وهو يمثل أحد العناصر الاستراتيجية الحرجة التي تقدم فرصاً جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها

#### المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

#### الفرع الأول: التطور التاريخي للميزة التنافسية :

من خلال مراجعة الأدبيات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية تبين أن المفهوم الأساسي لها يرجع إلى Chambertin 1939 تم إلى Selenich 1959 الذين انتميا إلى :

#### - المرحلة الأولى:

والتي امتدت من نهاية الثلاثينات إلى نهاية الستينات، وقد تناولت الأفكار السائدة آنذاك الميزة وربطها بالكفاءة، حيث تعادلتها وتعلل الخبرة أيضاً وتعد متغيراً مستقلاً يتبعه الأداء.

#### - المرحلة الثانية :

التي امتدت من السبعينات إلى منتصف الثمانينات اعتبرت الميزة أحد مكونات استراتيجية المؤسسة التي يجب الأخذ بها، وعنت فرصة يجب التركيز عليها في ظل الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وضرورة تقويم الموارد والمقدرات .

#### - المرحلة الثالثة :

قام كل من Daiy سنة 1984، Porter سنة 1985 بوضع الجيل التالي في الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، إذ اعتبرت بأنها هدف استراتيجي، وبعد Porter أول من صاغ نظرية الميزة التنافسية إذ صمم نموذجاً لقياسها يستند إلى المتغيرات الجريئة للاقتصاد.

ويعد من أوائل الكتاب والباحثين الذين ركزوا على مفهوم السيرة التنافسية في كتابه "الميزة التنافسية سنة 1985"، وبعدها أصبح هذا المصطلح يستخدم بشكل واسع في الكثير من مجالات الاقتصاد والإدارة، التجارة والتسويق، ليتداول هذا المصطلح بشكل بارز في منتصف التسعينات ويستحوذ على الاهتمام المتزايد منذ أن شكل الرئيس الأمريكي السابق Ronald Reagan لجنة لبحث تنافسية الصناعات الأمريكية وتدهورها أمام منافساتها اليابانية، ثم<sup>1</sup> قام بعد ذلك بتأسيس مجلس السياسة التنافسية الذي يعرف بمجلس التنافسية، ليتوالى في هذه المرحلة والتي امتدت من منتصف الثمانينات الاهتمام بالمصطلح وربطه بالأداء المتميز الذي يسبق خلق القيمة، وتصلح بذلك الميزة التنافسية من هذا المنطلق معادلة للقيمة المضافة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - مدفوني مليكة ، الاستثمار في رأس المال البشري لدعم القدرة التنافسية وإشكالية تقييمه : دراسة حالة مؤسسة مناخ الفوسفات ، رسالة دكتوراه . تخصص العلوم الاقتصادية . سطيف : جامعة فرحات عباس . 2018 . ص 14 .

<sup>2</sup> - مدفوني مليكة ، مرجع سبق ذكره، ص 14 .



### الفرع الثاني: تعريف الميزة التنافسية :

ويقصد بها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون.<sup>1</sup>

يعرف Hazer الميزة التنافسية بأنها: عبارة عن نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين وأن الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة. أما نبيل مرسي خليل فعرفها بأنها: ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.<sup>2</sup>

و يعرفها كوتلر على إنها ميزة على المنافسين تكتسب عن طريق تقدم قيمة أكبر للعميل إما من خلال أسعار اقل أو عن طريق تقديم فوائد أكثر والتي تبرز أسعار اقل أو عن طريق تقديم فوائد أكثر والتي تبرز الأسعار الأعلى.

تعرفها علي السلمي على انها هي لمهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء ، الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم مزيدا من النافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.<sup>3</sup>

### الفرع الثالث : أهمية وأهداف الميزة التنافسية

#### أ - أهمية الميزة التنافسية :

تشير أدبيات المنافسة العالمية إلى أن أهمية الميزة التنافسية تزداد وبدرجات متفاوتة، مع ما يفرضه النظام المالي الجديد من تحولات شتي، وما يوفره في المقابل من فرص عديدة خصوصاً للمنظمات في الدول النامية، وإذا ما أحسنت اغتنامها والاستفادة منها، فمن شأن ذلك تعظيم عائدها ومساعدتها على تحقيق أهدافها.

ويرى بعض الكتاب أن أهمية المزايا التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي أو الحد من سلبياته وتمكن أهمية الميزة التنافسية في الآتي:

<sup>1</sup> - الخنيزان تهاني والخيضري فاطمة . متطلبات الريادة العالمية في الجامعة السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة . مجلة علمية. 2019 . مج 35 ، ع 6 . ص 110 . متاح على :

[https://mfes.journals.ekb.eg/article\\_103776\\_919f79449fadeb87803332e9b4277dbb.pdf](https://mfes.journals.ekb.eg/article_103776_919f79449fadeb87803332e9b4277dbb.pdf)

<sup>2</sup> - وارد حسين والعيداني إلياس ، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية ، دراسة حالة فندق النجم الأبيض تسميلت . 2019 . مج 8 . ع 3 . ص 250 .

<sup>3</sup> - واصل خولة ، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة LIND GAZ فرع عنابة ، مذكرة ماجستير ، تخصص أنظمة معلومات ، ورقة ، جامعة قاصدي مرباح ، 2013 ، ص 33.

- تمثل الميزة التنافسية مؤشراً إيجابياً على أن الشركة تحتل موقع قوى في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر رضا وولاء قياساً بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضاً لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة، وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد الشركات الناجحة عن غيرها.
- إرساء الأسس والقواعد السليمة لتوظيف الموارد المتاحة والمستخدمه بصورة فعالة، بما يفضي بالشركة إلى تحقيق القيمة المضافة لمخرجاتها وبالتالي الفوز بالتميز والتفوق على نظيراتها ونيل رضا واحترام عملائها.
- تعد الميزة التنافسية عامل مهماً وجوهرياً لعمل الشركات على اختلاف أنواعها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية.
- تشخيص وتقييم نقاط الضعف وعوامل القوة للشركة، وبالتالي التعرف على مهاراتها وإمكاناتها التي ستعزز قدرتها على التنافس بقوة في الأسواق الخارجية، إذ تقوم الشركات بتحليل موقفها التنافسي حتى يتمكن القائمين عليها من معرفة ما ينبغي تطويره وتحسينه لسد الفجوة القائمة - إن وجدت - واكتساب ميزة تنافسية مستدامة مستقبلاً.
- تحفيز منظمات الأعمال للبحث عن السبل الكفيلة لتحسين ميزتها التنافسية للاستفادة مما هو متاح من فرص، وذلك بدراسة ما تتمتع به من مصادر الميزة النسبية، أو<sup>1</sup> زيادة المنفق على البحث والتطوير، وإطلاق برامج الجودة وسلسلة القيمة بما يجعلها قادرة على تحسين أدائها في الداخل وبالتالي التفاعل مع البيئة المحيطة في الخارج.
- تقديم منتجات عالية الأداء، بفعل التحسين المستمر في أساليب الإنتاج وضمن المواصفات والجودة، بما يحقق إنتاجية متميزة في السلع والخدمات المقدمة بما يناسب الاحتياجات المتنوعة لدى العملاء في الشرائح السوقية المختلفة، بالكمية المطلوبة وفي الزمن المناسب وبالقيمة المتوقعة.
- تعتبر الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والشركات المنافسة، وذلك من خلال قيام الشركة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات المستهلكين في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية وجميع القدرات التي تمكنها من التكيف مع البيئة المتغيرة واستغلال الفرص المتاحة بشكل سريع. ومن أجل تحديد أهمية الميزة التنافسية بشكل أوضح فإنه يتطلب من منظمات الأعمال.

وتزداد أهمية امتلاك الميزة التنافسية في عالم اليوم مع ازدياد حدة المنافسة بين الشركات مما يحتم على المنظمات المختلفة تمييز نفسها واكتساب أرضية جيدة في السوق التجاري وهذا بلا شك يهم جميع منظمات الأعمال المنطلقة لإثبات تواجدتها في كل مكان. وقد أصبحت الشركات تسعى بشكل فاعل لتبقى

<sup>1</sup> - الدالي جميلة، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية ، رسالة دكتوراه ، تخصص إدارة أعمال ، السودان ، جامعة شندي ، 2019 ، ص 48 .

في السوق وتستمر في مجال عملها ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل ويسير بل تتعرض الشركات إلى منافسة شديدة وقوية ومن أجل ملافاة ذلك ولكي تحقق الشركات أهدافها المطلوبة فإنه يستوجب عليها أن تمتلك ميزه تنافسيه تعبر بها ومن خلالها عن تفردا عن غيرها من الشركات الأخرى في ذات الصناعة.<sup>1</sup>

### ب - أهداف الميزة التنافسية:

تسعى كل منشأة من خلال إيجاد ميزة تنافسية خاصة بها للوصول إلى مجموعة من الأهداف تختلف على حسب نشاط المنشأة ولكن تتفق في تحقيق الأتي:

- ضمان بقاء المنشأة في السوق والإستمرار والتفوق على منافسيها.
- وصول مجال تنافسي جيد.
- تساعد المنشأة على كسب ثقة المتعاملين معها، وخلق سمعة طيبة.
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المنشأة بلوغها، والفرص الكثيرة التي ترغب في إقتناصها.

- تشجيع المنشأة على الإبتكار والتجديد.
- وصول ربحية المنشأة إلى أعلى مستوياتها من خلال جودة الإنتاج والخدمات.
- تحقيق أهداف المنشأة المادية والمعنوية.

مما سبق نجد أن الميزة التنافسية تهدف إلى إستمرارية وبقاء المنظمة من خلال وصولها إلى وضع تنافسي جيد، وكسب سمعة طيبة والتشجيع على الإبتكار والتجديد للوصول بالمنشأة إلى أعلى مستوياتها من خلال جودة الإنتاج والخدمات.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني : خصائص وأنواع الميزة التنافسية

#### الفرع الاول: خصائص الميزة التنافسية

عند الحديث عن خصائص الميزة التنافسية لا بد من التركيز في المقام الاول على مسألة دعومة للميزة التنافسية ومقالها، فالميزة تنتهي بمجرد قدرة المنافسين على تقليدها أو محاكاة ما تستند إليه، وإذا ما أرادت المؤسسة ان تحافظ على الميزة التنافسية بجعلها أكثر استمرارية، فيجب عليها تبني استراتيجيات تجعل عملية تقليد الميزة التنافسية التي قامت بينها شديدة الصعوبة ومرتفعة الكلفة بالنسبة للمنافسين ونظرا لحساسية للميزة التنافسية ضمن استراتيجية المؤسسة وأثرها الواضح في تحقيق النجاح المرغوب، فإن تحقيق الفائدة المرجوة من امتلاكها يقتضي تحقيق توفر عدد من الخصائص والشروط، ومن بين الخصائص التي يجب ان تتميز بها الميزة التنافسية للمنظمة هي :

- تبني الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه.

<sup>1</sup> - الدالي جميلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 49 .

<sup>2</sup> - نقد إبراهيم ، دور المراجعة الاستراتيجية في دعم المزايا التنافسية للمنشآت الصناعية السودانية ، دراسة ميدانية على مجمع ساريا الصناعي ، مذكرة ماجستير ، تخصص محاسبة ، السودان ، جامعة النيلين ، 2017 ، ص 56 .

- تؤسس على المدى الطويل باعتبارها تختص باغتنام الفرص في المستقبل.
  - تكون غالباً مركزة جغرافياً.
  - حاسمة بمعنى أنه تتيح للمنظمة عامل السبق والتفوق على للناس.
  - الديمومة أي أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن.
  - إمكانية الدفاع عنها مما يعني صعوبة تقليدها ومحاكاتها أو غالها من طرف المنافسين.
- كذلك من أهم خصائصها أيضاً :
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.
  - أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة من جهة أخرى.
  - أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة لتحقيقها في المدى القصير والبعيد
- ومن أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص حسب ما يراها الاستاذ نجم عبود هي تشتق من رغبات وحاجات الزبون :
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
  - تقدم الملاءمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة.
  - طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
  - تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
  - تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة وبالإضافة إلى ذلك فقد وصفت الميزة التنافسية بأنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
  - تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
  - تعكس في كفاءة أداء المنظمة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما.<sup>1</sup>
  - يجب أن تؤدي إلى تأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.
  - تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حلموس أمين ، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية ، دراسة عينة ، رسالة دكتوراه ، تخصص علوم التسيير ، بسكرة ، جامعة محمد خيضر ، 2017 ، ص 187.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص 188 .

### الفرع الثاني: أنواع الميزة التنافسية

يمكن التمييز بين نوعين مختلفين من الميزة التنافسية كما يلي<sup>1</sup>:

#### - ميزة التكلفة الأقل:

تلعب التكاليف دورا هاما في تحقيق استراتيجيات التمييز، فعلى المؤسسة التي ترغب في أن تتميز عن منافسيها أن تحافظ على تكاليفها قريبة من تكاليفهم مما يستدعي تقييم مركزها الخاص بمجال التكاليف بالمقارنة مع منافسيها ويمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين لتكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المؤسسة، ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات وتتم الحيازة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية :

- مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.
- مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق.
- مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها.
- مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة.
- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التمييز بالتكلفة الأقل.
- مراقبة التموضع أو التمركز الخاص بالأنشطة، بالموردين وبالعلاء والذي من شأنه تقليص التكاليف.

#### • ميزة التميز:

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها.

كما تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميزا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، وتمنح ميزة التمييز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها أو تزويد خدمات أكثر بسعر مرتفع نسبيا وضمن وفاء العملاء لمنتجاتها كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة.

وتستمد ميزة التمييز من خلال عوامل التفرد، والتي تشمل العناصر التالية :

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات الخدمات ما بعد البيع.
- تتبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة، مع الموردين، ومع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.

<sup>1</sup> - مقراش فوزية وآخرون ، أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة

مجموعة فنادق بولاية جيجل ، 2019 ، مج 18 ، ع 2 . ص 85 .

- التموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها.
- التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.<sup>1</sup>
- إدراج وادماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.
- حجم النشاط والذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: ماهية المؤسسة الناشئة

#### الفرع الأول: تعريف وخصائص المؤسسات الناشئة

أولاً-تعريف المؤسسات الناشئة: الشركة الناشئة start up company هي شركة ذات تاريخ تشغيلي قصير والتي غالباً ما تكون حديثة الإنشاء، وتكون في طور النمو والبحث عن الأسواق وأصبح هذا المصطلح متداولاً على نطاق عالمي بعد فقاعة الدوت كوم عندما تم تأسيس عدد كبير من الشركات للدوت كوم، يقوم المؤسسون بتصميم الشركات الناشئة لتطوير نموذج أعمال قابل للتطوير بشكل فعال وبالتالي فإن مفاهيم الشركات الناشئة وريادة الأعمال متشابهة ومع ذلك تسير روح ريادة الأعمال الى جميع الأعمال الجديدة بما في ذلك العمل الحر والأعمال التجارية التي لا تنوي أن تنمو بشكل كبير وأن تصبح مسجلة في حين تشير الشركات الناشئة الى الشركات الجديدة التي تنوي أن تتخطى المؤسس المنفرد، ولديها موظفون وتنوي أن تنمو بشكل كبير.

وتعرف أيضاً على أنها لم تحض بعد بتعريف موحد من قبل الباحثين حيث وفي هذا المطلب سوف نتطرق لمجموعة من التعريفات اختلفت في تعريف المؤسسات الناشئة.

ويعرفها القاموس الفرنسي la rousse هي المؤسسات شابة jeuneentreprise المبتكرة في قطاع التكنولوجيا الحديثة، تمثل المؤسسات الناشئة Start ups بشكل خاص الاقتصاد الجديد في الولايات المتحدة الذي يسير تطوره جنباً الى جنب مع تطور الأنترنت، وبما أن استدامة وتسو هذه المؤسسات لا تزال غير مؤكدة، فإنها تستفيد من مصادر محددة للتمويل، هذه هي شركات رأس المال الاستثماري التي تجمع الأموال اللازمة لتطوير الأعمال، يرتبطون بإدارتها ويتقاضون أجورهم عندما يصلوا الى مرحلة النضج يمكن للأشخاص الطبيعية الذين يمتلكون موارد كبيرة أن يدعموا هذه المؤسسات الصغيرة يمكن إدراج المؤسسات الناشئة Start ups التي اكتبت مصادقية معينة في الأسواق المالية، ولا سيما في ناسداك أو في حالة الفرنسية في سوق الأسهم الجديدة.<sup>3</sup>

حسب القاموس الإنجليزي تعرف المؤسسة الناشئة Start ups : هي مشروع صغير في بداية مهده، وتتكون كلمة Start ups من جزأين وهو الإشارة الى فكرة الانطلاق وUPوالذي يشير لفكرة النمو القوي.

<sup>1</sup>مقراش فوزية وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص85، 86.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه ، ص86.

<sup>3</sup>أحمد بن عبد الرحمان الشميري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال Entrepreneurship، دار النشر العبيكان، ط1، 2019، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص24.

بدأ استخدام المصطلح start-up مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر capital-hisque ليتم استخدام هذا المصطلح بعد ذلك. كما عرفها paulgraham في مقاله حول النمو growth على أنها شركة صممت للنمو بسرعة أي (growth-start-up) ولكونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة (companystartup) في حد ذاتها.

غير أنه ليس من الضروري أن تكون هذه المؤسسات تعمل في مجال التكنولوجيا أو أن يكون تمويلها من قبل مخاطر أو مغامر (venture funding) الأمر الوحيد الذي بهم هو النمو، وأي شيء آخر يرتبط بالمؤسسات الناشئة Start ups يتبع النمو.<sup>1</sup>

حسب eric ries أحد المنظرين لهذا المفهوم في كتابه: the lean start up المؤسسة الناشئة هي كيان بشري صمم لخلق منتج جديد أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكيد شديد<sup>2</sup>. وبحسب paul Granam أيضا فإن النمو الجيد يكون بنسب أسبوعية بين 5% و7% وأحيانا بشكل استثنائي 10%.

ومن خلال هذه التعريفات استخلصنا تعريف للمؤسسات الناشئة وهي متمثلة في شركات حديثة النشأة تم بنائها من فكرة مبتكرة وريادية إبداعية ولديها احتمالات كبيرة كنمو في وقت وجيز جدا. **ثانيا: خصائص المؤسسة الناشئة:**

تتميز المؤسسات الناشئة بعد خصائص نذكر أهمها:<sup>3</sup>

- هي شركات شابة هدفها البقاء وعلى قيد الحياة بالإضافة الى النمو السريع.
- النمو السريع والقدرة على إدخال مردود كبير في وقت قصير.
- الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير.
- تحتاج الى رأس مال صغير للتأسيس ومردود عالي.
- تمتاز بنمو السريع والمفاجيء وبمزايها مفاجئة.

تتحلى المؤسسات الناشئة بعدة صفات وميزات نذكر أهمها:

### 1-شركات حديثة العهد:

نعم هي كذلك، ترتكب الكثير من الناس أخطاء في تصنيف المؤسسات الصغيرة وقولتها على أنها شركات ناشئة، لكن ليس عن هذا النوع ما نتحدث اليوم.

<sup>1</sup> أحمد بن عبد الرحمان الشميمري ، مرجع سبق ذكره، ص 25.

<sup>2</sup> هشام بروال جهاد خلود، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد، 20، العدد 03، ص20.

<sup>3</sup> بوشعور شريفة،(ماي،2018)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية مؤسسات ناشئة، دراسة حالة الجوائز ، مجلة البشائر الاقتصادية، 04(02)، ص12.

تتميز المؤسسات الناشئة Start ups بكونها شركات شابة نافعة وأمامها خياران: إما التطور والتحول الى شركات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة.

### 2- شركات أمامها فرصة للنمو التدريجي والمتزايد:

من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة Start ups هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.

بكلمات أخرى إن الشركة الناشئة هي الشركة التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها التجاري بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، كنتيجة على ذلك ينمو هامش الأرباح لديها بشكل يبحث على الدهشة.

وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة Start ups لا تقتصر بالضرورة على أرباح أقل لأنها صغيرة، بل على العكس، هي شركات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا.

### 3- شركات تتعلق بالتكنولوجيا: وتعتمد بشكل رئيسي عليها:

تتميز Star ups بأنها شركة تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة، innovative وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية.

يعتمد مؤسسو المؤسسات الناشئة Star ups على تكنولوجيا للنمو والتقدم والعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم من قبل حاضنات الأعمال.

### 4- شركات تتطلب تكاليف منخفضة:

يشمل معنى الشركة الناشئة Star ups على أنها شركة تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض شيء.

### الفرع الثاني: مراحل نمو المؤسسة الناشئة:

إن ما يميز المؤسسات الناشئة Star ups هو النمو المستمر، إلا أن الواقع هو غير ذلك، فهذه المؤسسات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد قبل أن تعرف طريقها نحو القمة<sup>1</sup>.

### 1- مرحلة قبل الإنطلاق:

طرح نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة أو حتى مجانية، من طرف شخص ما، أو مجموعة من الأفراد وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، والبحث عن التمويل، وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات سواء من طرف الحكومة أو من طرف الأفراد.

<sup>1</sup>خواتي ليلة، المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسة، المجلة المغربية للمقاولاتية والإدارة (03)، 2017، ص63.



### 2-مرحلة الإنطلاق:

في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، وربما أصعب شيء يمكن أن يواجهه صاحب الفكرة في هاته المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا، فغالبا ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ اليهم المقابل للحصول على التمويل، أو يمكن الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم عند البداية حيث تكون درجة المخاطرة عالية، في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة الى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر، ويبدأ الاعلام بالدعاية للمنتج.

### 3-مرحلة الحماس:

يبلغ فيها المنتج الذروة ويكون هناك حماس مرتفع، ثم ينتشر العرض ويبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن يتوسع النشاط الى خارج مبنكره الأوائل، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفشل، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو التراجع.

### 4-مرحلة الانزلاق التدريجي والتسلق:

بالرغم من استمرار الممولين المغامرين برأس المال المغامر بتمويل المشروع إلا انه يستمر في التراجع حتى يصل الى مرحلة يمكن تسميتها مرحلة التحور من المستقبل للشروع، وهو ما يؤدي الى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

### 5-مرحلة النمو والصعود:

في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحلة التجربة والخيار وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20 الى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الإبتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة ويمكن إبراز ذلك من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل Paul Graham

### الفرع الثالث: الفرق بين المؤسسة الناشئة والصغيرة والمتوسطة:

يتمثل الفرق بين المؤسسات الناشئة Star ups والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في:<sup>1</sup>

عادة ما يتم الخلط بين ريادة الأعمال وبين امتلاك الأعمال التجارية الصغيرة المدرة للدخل، فالأولى تقود الى تأسيس المؤسسات الناشئة Star ups (وهو تعريب قاصر ل Star ups ) أما الثانية فهي تؤدي الى إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( small and Medium Business ) والفرق بينهما هو ذاته الفرق بين امتلاك محل بقالة وتأسيس شبكة اجتماعية على الأنترنت.

1 تاريخ الزيارة <http://academy.hsoul.com/entrepreneurship/2022/04/03>

حسب تعريف ويكيبيديا: الشركة الناشئة هي شركة حديثة الإنشاء تكون في طور تنمية وبحث عن الأسواق، أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهي أعمال تجارية ذات إيرادات وعدد موظفين ضمن سقف محدد قد يختلف بين دولة وأخرى.

التعريف صحيح لكنه يبقى قاصرا نوعا ما عن الإحاطة الكاملة بمعنى المؤسسات الناشئة Star ups الفرق الجوهرى بين المؤسسات الناشئة Star ups . والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هو أن الأولى تقوم على التغيير والثورة أما الثانية فتقوم على الحفاظ والثبات.

صاحب العمل التجاري الصغير لا يتجاوز طموحه تطوير الشركة قليلا لتصل الى مستوى المؤسسات المتوسطة فهدفه الأساسي هو أن يعيش حياة مستقرة مع دخل معقول يلبي متطلباته اليومية. هذا النوع من المؤسسات عادة ما يكون فرديا (يؤسسه شخص واحد) وخصوصا (لا يشترك فيه أي مستثمر خارجي) سواء كان محل بقالة في حي شعبي أو سلسلة أسواق ممتازة (سوبر ماركت) متواجدة في أكثر من مدينة.

أما المؤسسات الناشئة Star ups فهي مسكونة كليا بها حسب التوسع الكبير ومواصلة النمو بلا حدود، ويوجهها هدف رئيسي يتمثل في التغيير، وجعل العالم مكانا أفضل للعيش. يعتبر المال دافعا مهما لمبدأ الأعمال التجارية، لكنه يعتبر هدفا نهائيا لدى صاحب الشركة الصغيرة أو المتوسطة، في حين انه مجرد وسيلة لدى مؤسس الشركة الناشئة لتحقيق مزيد من النمو والتوسع. الفارق الأساسي الاخر هو: الإبداع والإبتكار صاحب العمل التجاري الصغير لا يقدم على المخاطرة إلا بشكل محدودا جدا، هو يبحث عن فكرة ناجحة تجاريا ويقلدها، ابتداء من محلات تصوير المستندات وانتهاء بمشاريع حقوق الامتياز مرورا بشركات خدمات استضافة وتصميم مواقع الأترنت، أما المؤسسة الناشئة فهي تقوم على الإبداع والإبتكار، فدونها لا يمكنها أن تحقق أي نجاح يذكر.

### المبحث الثاني : أبعاد الميزة التنافسية

تعد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات إلى جانب ما أبرزته ثورة الاتصالات والمعلومات، كل هذا أكسب المؤسسات قدرة كبيرة على الإبداع والابتكار مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الكفيلة بضمان تنافسية أعلى وقدرة أكبر على الموجه والتصدي لمنافسيه، وأن تحقيق ذلك يتطلب التحسين والتميز المستمرين لأدائها للاحتفاظ بالمواقع المهمة ومنه ضرورة إمتلاكها للمزايا التنافسية التي تؤهلها لذلك وفق محددات ومتطلبات.

#### المطلب الأول: محددات ومتطلبات الميزة التنافسية

##### أ. محددات الميزة التنافسية

يعتبر نموذج "الماسة المعروف لـ Porter النموذج الذي يربط نجاح الصناعة بعوامل تنظيمية مرتبطة بالتنافسية، حيث استحدث Porter مفهوم العنقود (cluster) لشرح كيف يمكن تحقيق أعلى إنتاجية للمؤسسات، ويعرف العنقود على أنه : مجموعة من المؤسسات القريبة جغرافياً، تمارس نفس الصناعة في قطاع محدد، وترتبطها صفات وتطورات مشتركة"، وقد أشار Porter أن المؤسسات بإمكانها أن تتطور أفضل عندما تنشط في الأماكن التي تتواجد فيها مجموعات من المؤسسات الداعمة أو المنافسة، أين تتوفر ظروف إضافية تسمح بتطور المؤسسة وقد وضع هذه الظروف في:

- الظروف المرتبطة بعوامل الإنتاج مثل اليد العاملة الكفه، البنية التحتية.
- ظروف الطلب.
- الصناعات الداعمة والمكملة مثل مراكز الأبحاث.
- هيكل واستراتيجيات المؤسسات.
- الحكومة والصدفة.<sup>1</sup>

##### ب . متطلبات الميزة التنافسية :

لابد لتحقيق الميزة التنافسية من عدد من الشروط والمتطلبات التي لابد للمنظمة من امتلاكها، تتلخص في تقيد والتزام المنظمة بجودة ومواصفات منتجاتها وتكلفة هذه المنتجات والدراسة والتحليل للسوق إضافة إلى التركيز على العامل البشري والكوادر وغير ذلك من الأمور التي تساهم مجتمعة في تحسين موقع المنظمة. وأهم هذه المتطلبات القدرات التطويرية والإبداعية والقدرات الإنتاجية (الجودة) والقدرة على كفاءة العمليات ومن هذه المتطلبات والعوامل نجد :<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبيدي شهرزاد ، الانترنت والتجارة الالكترونية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة دكتوراه ، تخصص تسويق ، بائنة ، جامعة الحاج لخضر ، 2016 . ص 34 .

<sup>2</sup> - كوسا نادين ، أثر تبني إستراتيجية التنوع في تحقيق الميزة التنافسية ، دراسة حالة في قطاع الاتصالات ، مذكرة ماجستير ، إدارة اعمال ، دمشق ، كلية الاقتصاد ، ص 35 .

### - القدرات الإبداعية والتطويرية :

إن الحاجة الأساسية لامتلاك مثل هذه القدرات تتبع من كون المنظمة مضطرة وبشكل مستمر ومتجدد إلى تقديم منتجات تلبي جميع رغبات واحتياجات العملاء المتجددة بشكل متفوق على غيرها من المنظمات المنافسة بالتالي فإن المنظمة ستجد نفسها وبشكل دائم مضطرة إلى إحداث تغييرات وتحسينات في خصائص منتجاتها ومواصفاتها بحيث تستطيع مواكبة كل هذه التطورات والتغيرات في أذواق العملاء لتبقى محافظة على حصتها السوقية الأمر الذي يجعلها تبحث عن الإبداع والابتكار في كل مرحلة من مراحل عملها ولتحقيق هذه الغاية فلا بد بشكل أساسي من تركيز المنظمة على نقطتين أساسيتين:

- الدراسة المعمقة للسوق لتحديد الطلب الحالي والمتوقع والوقوف على آراء العملاء باستمرار حول منتجاتها ومعرفة وجهة نظرهم من الفرق بين منتجاتها ومنتجات المنظمات المشابهة المنافسة، وهذا الأمر لا يتم إلا بوجود أنظمة معلومات فعالة وكوادر كفوءة قادرة على الإبداع والتطوير في ضوء نتائج هذه الدراسات والبحوث.

- خبرة المنظمة على الصعيد التكنولوجي، إلا أن الإبداع والابتكار يظهر بشكل أساسي في مدى قدرة المنظمة على المواكبة بين التطور والتقدم التكنولوجي من جهة وبين ما هو متاح فعلا من هذا التقدم من جهة أخرى ومدى قدرة المنظمة على تسخير ما هو متاح من إمكانات تكنولوجية في تطوير منتجاتها بما يتلاءم مع المنظومة الاجتماعية والاقتصادية.

### - القدرات الإنتاجية للمنظمة (الجودة) :

يظهر أثر القدرة الإنتاجية للمنظمة بشكل واضح من خلال عصري الجودة والإنتاجية، فالعميل ينظر إلى الجودة على أنها قدرة المنتج على تلبية جميع حاجاته ورغباته من هذا المنتج ولذلك فقد عرفتها الجمعية الأمريكية للمراقبة والجودة بأنها جملة الخصائص والمواصفات التي تؤثر في قدرة المنتج على إشباع الحاجات التي يعبر عنها السلام إذا فجودة المنتج مرتبطة بشكل أساسي في خصائصه التي تتحدد بشكل رئيسي من خلال مكونات هذا المنتج والخدمات المرافقة له وبشكل عام فإن الحصول على مستوى عالي من الجودة يتوقف على ثلاثة نقاط أساسية وهي:<sup>1</sup>

- مدى قدرة المنظمة على جمع المعلومات والبيانات وتحليلها للتوصل إلى التحديد الدقيق لحاجات ورغبات العملاء.

- مدى قدرة المنظمة على التمييز في تجسيد هذه الرغبات والحاجات في المنتج الذي تقدمه.

- القدرة على تحقيق الرضى الكامل للعميل من خلال انتاج المنتج الذي يلبي رغباته وتقديمه وتسليمه له في الوقت المحدد وبالسعر الأنسب ومن الجدير بالذكر في معرض الحديث عن الجودة بأن للإنتاجية التي عادة ما يعبر عنها بالنسبة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات أيضا دورا بارزا في تحقيق الميزة

<sup>1</sup> - كوسا نادين ، أثر تبني إستراتيجية التنويع في تحقيق الميزة التنافسية ، المرجع السابق. ص 34 .

التنافسية إذ أنها تعتبر مقياساً مهماً لمدى كفاءة المنظمة في استخدامها للموارد فضلاً عن أن الانتاجية تعتبر أحد المؤشرات المهمة لمعرفة اتجاه تطور المنظمة مع الزمن وفي مقارنة المنظمة مع المنظمات الأخرى المشابهة والمنافسة إضافة إلى مؤشرات أخرى مثل الحصة السوقية وحجم الأعمال وغيرها، وذلك كله بهدف معرفة ما إذا كانت المنظمة في المستوى المطلوب والمتوقع من العملاء أم يجب عليها أن تعمل بمزيد من الجهد لرفع وتحسين إنتاجيتها بحيث تعزز موقعها التنافسي، وبالتالي فإن رفع الإنتاجية يعتبر هدفاً أساسياً من الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

### - القدرة على تحقيق كفاءة العمليات :

فكفاءة العمليات تساعد المنظمة في تحقيق تحسينات جوهرية في عملياتها مما يمكنها من تحسين موقعها التنافسي باستمرار اعتماداً على نظم معلومات متطورة ومتجددة تركز بشكل أساسي على آلية التوجه إلى التسويق بشكل أكثر فعالية حيث يمكن عرض المنتجات وتقديمها بشكل أقل تكلفة وهكذا فقد تطرقت الباحثة خلال الصل السابق إلى مفهوم الميزة التنافسية وتطورها التاريخي وأنواعها المتعددة وأهم العوامل المؤثرة في هذه الميزة والوسائل الضرورية لإنجاحها إضافة إلى متطلبات تحقيقها.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أسبقيات الميزة التنافسية

وردت في تعابير الإدارة الحديثة معايير كثيرة ومختلفة عن الميزة التنافسية، منهم من سماها الأسبقيات التنافسية، ومنهم من أطلق عليها الأبعاد التنافسية التي ختارها المنظمات في تحقيق التفوق والتميز عن باقي المنافسين ومن بين هذه الأسبقيات أو الأبعاد ما يلي :

### - التكلفة :

إن المنظمات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بتكلفة أدنى من المنافسين لها.. فالتكلفة الأقل هي الهدف العملي والرئيسي للمنظمات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى المنظمات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكاليف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها إن المنظمة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات، إذ بعد ذلك أساس مهم لحفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية المنظمة لتكون قائمة في مجال التكلفة، إن إدارة عمليات الإنتاج تسعى إلى تخفيض تكاليف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق وهناك مجموعة من العوامل التي تمتلك الفعل المؤثر في تخفيض التكاليف وهي :

<sup>1</sup> - كوسا نادين ، مرجع سبق ذكره ، ص 35 .

- الاستثمار الأقل في الموارد.
- النسب المرتفعة لاستغلال الطاقة.
- وفورات منحنى الخبرة والتعلم.
- منح رواتب وأجور منخفضة مقارنة بالمنافسين.
- البيع المباشر المستهلك وخفيض عدد منفذ التوزيع.<sup>1</sup>
- **الجودة :**

يمكن تحقيق الجودة من خلال إضافة سمات قيّدة للمنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع أو خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية، وذلك لاستفادة الزبائن من المرحلة النهائية في تقدم المنتجات، وتحقيق توقعاتهم في كلا الجانبين ويمكن تحديد مفهوم الجودة من خلال ما يلي:

### - **جودة التصميم:**

تشير إلى درجة ملائمة مواصفات التصميم مع المتطلبات التي يرغب فيها الزبون ويعني أن تكون خصائص المنتج أو الخدمة على درجة كبيرة من التطابق مع توقعات الزبون ويعتمد تحقيق ذلك على دقة النشاط التسويقي في تحديد حاجات ورغبات السوق المستهدف والدرجة التي يمكن ما نشاط العمليات من ترجمة تلك الحاجات والرغبات إلى مواصفات وخصائص التصميم.

وتعد تلك الخصائص أحد الوسائل التي تساهم في الحصول وزيادة الحصة السوقية للمنظمة.

### - **جودة المطابقة :**

وتمثل درجة مطابقة المنتج بعد التصنيع لمواصفات التصميم، وتكمن أهمية جودة المطابقة في جانبين الأول كلما كان مدى جودة المطابقة أعلى كلما كانت متفقة مع حاجات ورغبات الزبائن.

إذ أن التصميم أساسا يبني وفقا لتلك الحاجات والرغبات والجانب الثاني هو جعل نسبة المعيب والتألف أقل ما يمكن.

### - **جودة الخدمة :**

وتعني التوافق مع توقعات الزبون للمنفعة التي سوف يحصل عليها من المنتج أو الخدمة، وأن زيادة جودة المنتج يقود المنظمة إلى تحقيق التميز في السوق من خلال تقليص تكلفة المنتجات المعيبة والتكلفة وتقليل حجم العمل المعاد وتحفيز مدخلات الإنتاج المستخدمة في معالجة المعاب، فضلا عن إمكانية فرض أسعار أعلى للجودة الأعلى، وبالتالي تحقيق هامش ربح أعلى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بورناق حسين ، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال ، رسالة دكتوراه ، الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات ، باتنة ، جامعة الحاج لخضر ، 2020 . ص 129.

<sup>2</sup> - بورناق حسين، مرجع سبق ذكره ، ص 130 .

### - المرونة :

تتمثل في القدرة على الاستجابة للتغيرات والأحداث السريعة التي تواجهها المنظمات وتؤدي بكما إلى الانتقال من خدمة إلى خدمة أخرى أفضل حسب حاجات الزبائن ورغباتهم وتقاس المروية بالوقت المستغرق العملية التحول كما تعبر المرونة عن قابلية المنظمة على التحول بين الخدمات وبسرعة، والاستجابة بأقل وقت وأداء ممكن.

بمعنى آخر أن المرونة تظهر في :

### - مرونة المنتجات :

وهي قدرة المنظمة على مسايرة التغييرات في تصميم المنتجات والباحة عن تغيير تفضيلات الزبائن والتطورات التكنولوجية.

### - مرونة الحجم :

وهي القدرة على تغيير حجم الانتاج زيادة أو نقصانا لمتابعة التغيرات في مستوى الطلب، وتتم عن طريق:

- القدرة على زيادة المنفعة الشكلية من خلال تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات لمقابلة احتياجات الزبائن المختلفة.

- القدرة على تخفيض التكاليف الناجمة عن التحول من منتج إلى آخر ومن ثم سوف تؤدي إلى تخفيض التكاليف.

- القدرة على تلبية التغيرات في تفضيلات الزبائن وبأقل تكلفة ممكنة.

- القدرة على الوفاء بمواعيد التسليم لأن المنظمات التي تتنافس على أسلس المرونة تكون لديها القدرة على متابعة الطلب باننتاج كميات مختلفة وبكف اقتصادية.

### - الوقت أو التسليم:

تشير إلى قدرة المنظمة على الالتزام بالوقت المتفق عليه لتقديم المنتج أو الخدمة، وهذا يعني أن توفر المنظمة المنتجات أو الخدمات، أو تقديمها في وقت مبكر قبل الوقت المحدد المتفق<sup>1</sup> عليه، كما أن الاهتمام بالوقت يعني تسليم المنظمة حسب الوقت المتفق عليه كذلك الاهتمام بالسرعة والتحويلات السريعة التي تحدث في السوق ونتائجها على تحقيق أهداف المنظمة ومن أهم الأسبقيات التي ركزت على الوقت لتحقيق الميزة التنافسية ما يلي:

### - وقت التسليم السريع :

وهو ما يعرف بوقت الانتظار؛ أي الوقت الذي ينتظره الزبون لحين تسلمه المنتج أو الخدمة

<sup>1</sup> - بورناق حسين، مرجع سبق ذكره ، ص 130 .

### - سرعة التطوير :

وتعني الاهتمام بقياس سرعة تطوير المنتج أو الخدمة للفترة منذ بداية ولادة الأفكار حتى تحقيق الخدمة؛ التصميم النهائي.

### - الكفاءة :

تتحسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات، على غرار العمالة، رأس المال، والإدارة، والأساليب التكنولوجية المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة (السلع والخدمات)، باعتبار المنظمة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المنظمة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمنظمة تتميز تكاليفها بالاخلاص إذا كانت تستحود على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية. وتشتمل المدخلات على ما يلي :

### - الموارد الملموسة :

وتظهر أهميتها في الكيفية التي يتم اختيارها، وكذا الطريقة التي يتم استغلالها، وتشمل المواد الأولية، معدات الانتاج، الموارد المالية.

### - الموارد غير الملموسة:

تشمل المعلومات، التكنولوجيا، معرفة كيفية العمل التي تعبر عن تلك الدرجة الراقية في الاتقان مقارنة بالمنافسين، ومنه الوصول إلى ميزة تنافسية فريدة.

### - الكفاءات:

تعتبر أصل من أصول المنظمة، لأنها ذات طبيعة تراكمية من جهة، وصعبة التقليد من قبل المنافسين، وتشتمل الكفاءات الفردية، والكفاءات الجماعية

### - المعرفة والإبتكار:

إن الانفجار المتزايد في عدد المنظمات، الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى العالمي، أدى إلى اهتمام المنظمات بالمعرفة والابتكار والتركيز عليهم، إلى درجة اعتبارهم الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية، وتميز بين هذه العناصر كما يلي:

### - المعرفة:

في بيئة الأعمال المتغيرة للمتصفة بحدة المنافسة العالمية، وسرعة التغير التكنولوجي، ومتطلبات السوق، وقصر دورة حياة المنتج، يلزم المنظمة التركيز على الإبداع والابتكار اللذان هما نتاج خلق المعرفة الجديدة، وبما أن الميزة التنافسية هي نتاج الإبداع والابتكار فإن المعرفة وإدارتها هي عبارة عن عملية خلق الميزة التنافسية الدائمة من خلال التعلم المستمر (التعلم مدى الحياة)، كما قد تحقق المنظمة ميزة المعرفة عندما تصل إلى معرفة أشياء لا يعرفها المنافسون، وقد أشار Tanriverdi and Venkatraman إلى أن غالبية المعرفة الإستراتيجية للمنظمة تتمحور حول ثلاثة أصناف تكمل بعضها البعض وهي معرفة المنتج، معرفة الزبون والمعرفة الإدارية.



### - الابتكار :

وهو استغلال أفكار جديدة لتقديمها إلى السوق على شكل سلع وخدمات، ويمثل الابتكار أحد أهم الأسس أو المصادر لبناء الميزة التنافسية وعلى المدى الطويل وذلك بفضل منحها شيئاً منفرداً أو مميزاً يفترق إليه المنافسون، ويتحقق الابتكار من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين. وتتعرض القدرة الابتكارية عن طريق تفعيل توليد الأفكار وتطبيق طرق جديدة لإنتاج السلع والخدمات وتوزيعها على الزبائن، كما تتعرض القدرة الابتكارية مدى توفر واستخدام تكنولوجيا المعلومات حيث يسمح هذه الأخيرة بتعزيز القاعدة المعرفية ونشرها على كافة الموظفين فهي تسرع في مسح ومراقبة البيئة الخارجية والداخلية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: الميزة التنافسية الدولية للمؤسسات الناشئة

لا تختلف دراسة الميزة التنافسية في المؤسسات الكبيرة عن المؤسسات الناشئة، غير أن لهذه الأخيرة خصوصيات يجب أخذها بعين الاعتبار عند دراسة وتحليل التنافسية، إن المحيط المعقد لهذه المؤسسات يتطلب منها دراسة أكثر لمسائل التدويل وكيفية الدخول إلى الأسواق، التمويل، القدرة على النمو، الشبكات والعناقيد، القدرة على الابتكار، تطوير المقاولاتية، هذا بالإضافة إلى اعتماد أنماط جديدة لتطوير المؤسسات الناشئة مثل التصميم، المفهوم البيئي و المسؤولية الاجتماعية، التميز والابداع والاستخدام المكثف لتكنولوجيات الإعلام والاتصال.

عند تعريف الميزة التنافسية توجد بعض الخصائص المرتبطة بحجم المؤسسة، بدور المحيط الكلي وهيكله القطاع التي تميز المؤسسات الكبيرة عن المؤسسات الناشئة من وجهة نظر التنافسية، وفي هذا السياق، يجب أن نأخذ بعين الاعتبار ما يلي :

- قطاع المؤسسات الناشئة هو متعامل مهم في الاقتصاد، في التشغيل و إنشاء الوظائف، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الرفاهية الاجتماعية.

- أهمية تدويل نشاط المؤسسات الناشئة وإدماجها في الاقتصاد العالمي، وهذا يؤدي إلى تحسين التنافسية الدولية لهذه المؤسسات، وهذا يعني زيادة صادراتها من جهة، ومن جهة أخرى تحسين وضعيتها في المنافسة على الواردات.

- تنافسية المؤسسات الناشئة كمجموعة مؤسسات يمكن التطرق لها على أنها القدرة على تعزيز تنافسية البلد أين توجد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

- تنافسية المؤسسات الناشئة تعتمد على تنافسية المؤسسات المشكلة للقطاع، وبالتالي التكيف و القدرة التشغيلية تحدد أداء المؤسسة بالإضافة إلى متطلبات القيمة المزدوجة<sup>2</sup> value double

<sup>1</sup> - بوزناق حسين، مرجع سبق ذكره ، ص 131 .

<sup>2</sup> Andrea Nemethne Gal: Competitiveness of small and medium sized enterprises—a possible analytical framework ,hej ,Hungary, January 15, 2010, P 11.

الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الناشئة: إن قدرة المؤسسات الناشئة على البقاء في الأسواق الدولية ضروري لتنافسيتها المستدامة، وفي هذا الإطار سوف نتناول بعض أهم الاستراتيجيات التي يمكن للمؤسسات الناشئة تبنيها:

**1. إستراتيجية الابتكار :** واحدة من أهم مصادر تنافسية المؤسسات الناشئة وهي التصرف كعامل للتغيير، فهي محرك الأفكار الجديدة و النشاط الابتكاري، وعندما تتبنى المؤسسات الناشئة إستراتيجية الابتكار فهي تحاول من خلالها الحصول على عوائد من قاعدتها المعرفية من خلال تشجيع التقدم في التكنولوجيا أو الخدمات، و التي قد تحتوي أو لا تحتوي على الاستثمارات الخاصة في مجال البحث و التطوير، حيث يعد الابتكار كمفتاح أساسي للمنافسة والفعالية الديناميكية في الأسواق، فالمؤسسات الابتكارية تأخذ الحصة السوقية من المؤسسات غير الابتكارية وتتمو بسرعة على حسابها. فالابتكار ضروري لإنشاء واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة، حيث تلعب التكنولوجيا دورا أساسيا في إستراتيجية الابتكار. وكما أن الابتكار ضروري لبقاء المؤسسات الناشئة فهو أيضا ضروري للاقتصاد العالمي الذي يعتمد على هذه المؤسسات للنمو و الاستدامة<sup>1</sup>.

**2. إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات :** الإستراتيجية الثانية التي تسمح للمؤسسات الناشئة بتحسين تنافسيتها تمكن من الاعتماد و الاستخدام المبكر لتكنولوجيات المعلومات من أجل تخفيض التكاليف و رفع الإنتاجية في المؤسسات الناشئة، فاستخدام التكنولوجيات الجديدة للانترنت تسمح لهذه المؤسسات بالوصول إلى قدرات التسويق العالمي بأقل التكاليف، بالإضافة إلى استخدام التجارة الالكترونية والبرمجيات المساعدة على تعزيز التسيير و التنظيم كبرمجيات المحاسبة و التسيير المالي والتي تساعد على تخفيض التكاليف المتعلقة بالتسيير. بعض هذه المنتجات الالكترونية تسمح للمؤسسات الناشئة بإنشاء مستودعات افتراضية وتساعد على إنشاء علاقات مباشرة بين المصنع و المستهلك النهائي، وللاستفادة من كل هذه المزايا على هذه المؤسسات تغيير أو تعديل بنيتها بما يستجيب لهذه الإستراتيجية<sup>2</sup>.

**3. سوق متخصصة :** تختار بعض المؤسسات الناشئة متابعة الأسواق المتخصصة سواء في الأسواق المحلية أو الأسواق الخارجية، و تسمح هذه الإستراتيجية باستغلال المهارات و اكتساب ميزة تنافسية في السوق و تمكن هذه المؤسسات الناشئة أن تصبح مؤسسات متطورة عالميا في خطوط إنتاج ضيقة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> OCDE: Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, enhancing the competitiveness of SMEs in the global economy: strategies and policies, Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna-Italy, 14-15 June, 2000, P P 11-12.

<sup>2</sup>Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Ibid, P P 12-13.

<sup>3</sup> Mridula Gungaphul: niche market strategy in SMEs in Mauritius, global management conference, Indonesia, Aprilmay 2010, P P 317-318.

4. **إستراتيجية الشبكات**: إستراتيجية أخرى تساعد المؤسسات الناشئة على البقاء تنافسية وذلك من خلال المشاركة في الشبكات، العمل و التعاون مع مؤسسات أخرى سواء كانت مؤسسات ناشئة أو مؤسسات كبيرة، من أجل تحسين قدرتها على الوصول إلى الابتكارات و استيعابها من خلال أنشطة التعاقد من الباطن، تسهيل التخصص الاقتصادي للمؤسسات و تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتساعد بنية الشبكات المؤسسات الناشئة على تخفيض التكاليف و تحفيز الابتكار.<sup>1</sup>
5. **إستراتيجية العناقد**: هذه الإستراتيجية عبارة عن تكتل محلي لمجموعة من المؤسسات من أجل إنتاج وبيع مجموعة من المنتجات ذات الصلة أو منتجات تكميلية ضمن قطاع صناعي معين أو فرع من القطاع، وتسمح هذه الإستراتيجية للمؤسسات الناشئة من التموقع قرب المنافسين من أجل الاستفادة من نشر المعارف ومن ثم التموقع في السوق الدولي.<sup>2</sup>
6. **إستراتيجية الاستثمار الأجنبي المباشر**: تمثل هذه الإستراتيجية عامل مهم للاندماج في الاقتصاد الدولي، فهي تسمح بنقل التكنولوجيا و الخبرات بين الدول، وتسمح للاقتصاد المضيف بترويج منتجاته في الأسواق الدولية، وهي تعد قناة مهمة لتطوير المؤسسات الناشئة، فهي تمكنها من استغلال مزايا الملكية المحددة للمؤسسة في الخارج.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Op-cit, P 17.

<sup>2</sup> Arnoud Lagendijk : good practices in SME cluster initiatives-lessons from the core regions and beyond, center for urban and regional development studies CURDS, university of new castle upon tyne, UK, 8 November 1999, P 4,[http://old.tci-network.org/media/asset\\_publics/resources/000/000/804/original/good\\_practice\\_sme\\_lagendijk.pdf\(4/6/2022\)](http://old.tci-network.org/media/asset_publics/resources/000/000/804/original/good_practice_sme_lagendijk.pdf(4/6/2022))

<sup>3</sup> Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Op-cit, P P 18-19.

### المبحث الثالث : مصادر واستراتيجيات ومؤشرات الميزة التنافسية

إن سعي المؤسسة للبحث عن الميزة التنافسية وبقصد مواجهة المنافسة ، يقع عليها لزمناً تحديداً وضبطاً بصورة مسبقة أهم المصادر المعتمد عليها لكي تتمكن منها واستغلالها طبقاً لإمكانيات ومعطيات الظروف المنافسة للحقل التنافسي بالاعتماد على استراتيجيات وفق مؤشرات تعمل على تحفيز الميزة التنافسية فيها.

#### المطلب الأول : مصادر الميزة التنافسية :

و ما يمكن التتويه إليه كذلك بأن بيئة الأعمال في الوقت الراهن أصبحت تغلب منطق ظهور المنتجات الجديدة أي ما يعرف بقصر حياة المنتج ، والذي يفرض على المؤسسة أن تعرض منتجات تستجيب لمتطلبات المنافسة الحالية والثابت أن المنافسة بمفهومها الحديث تركز على عنصر الإبداع والذي يعتبر عاملاً أساسياً ضمن المؤسسة مما سبق يتحلى لنا أن غاية المؤسسة في الحصول على الميزة التنافسية ، يفرض على المنافسين السعي وراء الحصول عليها ، والمؤسسة مطالبة بتسميتها من خلال إيجاد طرق مناسبة. وعليه يتبنى لنا بأن المصادر التي تركز عليها المؤسسة وهو الأمر الذي يعيننا في هذا المطلب هي مصادر داخلية وأخرى خارجية والتي من بينها :

#### أ - المصادر الداخلية :

إن الحديث عن المصادر الداخلية يعني التطرق لمختلف الموارد التي تركز عليها المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية أي الذي يتضح لنا هي فكرة المورد وهي فكرة اقتصادية ربطت بأداء المؤسسة ونموها والتي تمتلكها المؤسسة لما لها من خصائص استراتيجية ومما يجعلها تساهم في الأفضلية التنافسية لها.<sup>1</sup>

#### أولاً : نظرية الموارد

تقوم هذه النظرية على فرضيتين ، من جهة فكرة التباين النسبي للموارد ومن جهة أخرى الحرية النسبية للموارد ، وسوف تحاول أن تشرح كل واحدة على حدى وهم كالاتي :

#### • التباين النسبي للموارد :

يعتمد أنصار هذا للبدأ على فكرة نفاذها تلك العلاقة ما بين المؤسسة وتنوع للموارد التي تمتلكها ، فللمؤسسة التي تنشط في نفس الصناعة مثلاً تسعى إلى امتلاك موارد مختلفة نسبياً.

#### • الحركة النسبية للموارد :

ما يراه أنصار هذه النظرية بأن حركة الموارد التي تكون ما بين المؤسسات هي غير مطلقة وما يدعم استمرارية الميزة التنافسية نظراً لوجود عوامل تعمل على الحد وقدرتها على الحركة بشكل كامل ، فيمكنك مثلاً نقل التكنولوجيا من مؤسسة إلى مؤسسة أخرى ولا يمكنك في نفس الوقت نقل براءة الاختراع. تطبيقات هذه النظرية تركز أهم تطبيقات هذه النظرية على مجموعة من النقاط يمكن أن تحصرها كالتالي:

<sup>1</sup> - بن السعد وسيلة ، تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة ماجستير ، تخصص مالية ومراقبة ، سيدي بلعباس ، جيلالي ليايس ، 2016 ، ص 96.

- الاستعمال العقلاني لموارد المؤسسة يؤدي الى رفع الفعالية بما يتعلق برقم الأعمال ، والعائد يؤثر أكثر على جانب الاستثمار ودور الأفراد داخل المؤسسة الأثر الذي تحصل عليه المؤسسة من حجم الموارد لا يعود أثره حصريا على اختلاف المؤسسات وكذلك لا يتوقف عن كيفية اقتحام السوق.
- ارتكاز المؤسسة على محفظة مواردها سواء في الشق النقبي أو المالي أو حتى البشري الذي يعتبر من أولوياتها

### ثانيا: تصنيفات موارد المؤسسة

و هي تشمل مختلف الموارد المالية والمادية ضمن المؤسسة :

#### • الموارد الملموسة<sup>1</sup>:

##### 1 - المواد الأولية:

تشكل المواد الأولية أهم العناصر التي تركز عليها المؤسسة كمصدر من المصادر الداخلية فهي تتمثل في المدخلات التي تحتاج اليها من أجل تحويلها في شكل مخرجات ، فلهذا جودة اللواد الأولية لها من الأهمية لما كان على طبيعة المنتج للحصول عليه. ولهذا يتعين توفير هذه المواد بالشكل المطلوب اذا ما كان هذا اللورد يخول للمؤسسة ميزة تنافسية باعتبار أن هذا النوع من الموارد يدخل ضمن الامدادات الداخلية والذي يعتبر من بين الأنشطة الرئيسية للمؤسسة.

##### 2- معدات الانتاج :

و هي مختلف الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل تحويل للدخلات الى مخرجات وتشتمل على مجموعة الأجهزة والآلات وأجهزة متخصصة في طريقة الاستعمال والاستخدام أي خاصة فقط لأداء وظيفة واحدة أو محددة.

و قد تكون الآلات غير متخصصة أي لها وظائف متعددة وعامة ، متعددة الخدمات وقد نجدها عند المؤسسات المنافسة ضمن نفس القطاع.

ان الحصول على هذا النوع من الآلات لا يكفي ، بل يتعين الحصول على الآلات متخصصة لتحقيق الانتاج المطلوب من طرف المؤسسة مراعيينا بذلك التكلفة المنخفضة والجودة العالية ، وهذا يعني تحقيق الميزة التنافسية.

##### 3 - الموارد المالية:

يتعين على المؤسسة أن توفر الموارد المالية اللازمة من أجل تحقيق عملية الإنتاج والتي تعتمد بالطبع على المواد الأولية ومعدات الانتاج.

<sup>1</sup> - بن السعد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 96 ، ص 97 .

فقد تكون عملية التمويل ذاتي من قبل المؤسسة وقد يكون تمويلًا خارجيًا تعتمد عليه المؤسسة بطرق وأشكال متعددة.<sup>1</sup>

و ما دام أن نشاط المؤسسة مرهون بالجانب المالي فإن لهذه الأخيرة مسؤولية الحصول على الموارد المالية في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة ، هذا للسبب البسيط أن عملية التمويل مرهونة بالوفاء بالتزامات المؤسسة أمام عملائها وهذه كذلك تحقق لنا الميزة التنافسية.

### • الموارد غير الملموسة :

أما ما يتعلق بالموارد غير الملموسة فيمكن أن نقسمها الى قسمين :

القسم الأول يتعلق بالجانب التكنولوجي والمعرفة وطريقة العمل ، وهو متعلق بالقائمين على المؤسسة في حد ذاتها. أما الشق الثاني متعلق بالجودة والمعلومات وهذا متعلق أساسًا بالمنتج المراد عرضه على العملاء أو الزبائن كلا القسمين يحققان في نفس الوقت الميزة التنافسية للمؤسسة.

### 1 - التكنولوجيا والمعرفة وطريقة العمل:

التقنية العالية أو ما يعبر عليها بالتكنولوجيا هي من بين الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة حديثًا ، وتصنف في نفس الوقت بأنها ضمن الموارد غير الملموسة وهي بمثابة القيمة المضافة للمؤسسة ، بل أكثر من التي تحقق الفارق ما بين مؤسسة ومؤسسة أخرى ذلك هي وإذا حاولنا أنسب علاقة الميزة التنافسية بالتكنولوجيا فيتحلى لنا ما يلي:

### - التكنولوجيا كأساس في المؤسسة:

أي تلك التكنولوجيا المعروضة في السوق والمتاحة لجميع مؤسسات القطاع ، أي يمكن الحصول عليها من طرف أي مؤسسة كانت ، وبالنتيجة هذا النوع من التكنولوجيا لا يصنع الفرق ما بين المؤسسات المنافسة.

### - التكنولوجيا الجوهرية أو ما يعبر عليها بالتكنولوجيا المحورية :

و هذا النوع من التكنولوجيا خاص نظرًا لطبيعة نشاط المؤسسة وتحقق الفارق ما بين مؤسسة ومؤسسة أخرى وذلك الفارق في حد ذاته يحقق لنا ما يعبر عليه بالميزة التنافسية.<sup>2</sup>

### - التكنولوجيا الناشئة :

هي التكنولوجيا المعتمد عليها في بداية نشاط المؤسسة ، وتتمر على عدة مراحل لتكسب المؤسسة فيما بعد نوع من التحكم في هذه التكنولوجيا لتتحول الى تكنولوجيا جوهرية أو محورية التي تكسب المؤسسة فيما بعد الميزة التنافسية.

<sup>1</sup> - بن السعد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 97 ، ص 98 .

<sup>2</sup> - بن السعد وسيلة، المرجع نفسه، ص 99 .

## الفصل الثاني :

### الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة

و على العموم فان التكنولوجيا على اختلاف أصنافها وطبيعتها وأهميتها قد تكون مصدر للميزة التنافسية ،  
وإذا استطاعت المؤسسة بحسب طبيعة نشاطها أن تتحصل على التكنولوجيا الجوهرية والمناسبة لنشاطها  
والذي في يساعدها في الحصول على الميزة التنافسية عن طريق التميز عن باقي المنافسين.

أما ما يتعلق بالمعرفة فهو المحال الذي تركز عليه المؤسسة من أجل تحقيق الميزة التنافسية والذي  
يعني للمؤسسة في هذا المجال هي القدرة وامكانية توظيف عنصر المعرفة من أجل تحقيق أداء جيد ومتميز.  
و تعرف للعرفة بأنها مجموعة المعارف الصريحة أو الضمنية للمكتسبة من طرف الفرد أو مجزلة من طرف  
المؤسسة.

و تقسم المعرفة إلى ثلاث أقسام : المعرفة الجوهرية والمعرفة المتقدمة والمعرفة الابتكارية.

#### - المعرفة الجوهرية :

هي النوع القاعدي أو الأساسي الواجب توافره ضمن المؤسسة من أجل ديمومة العمليات التي تحدث  
بمناسبة أو حسب طبيعة النشاط المقدم ومثال ذلك العمليات الصناعية التي تحدث داخل المؤسسة الصناعية  
وفقا لأساليب واجراءات معينة ذو أما المعرفة المتقدمة هي متعلقة بالمؤسسة في حد ذاتها أي هي التي  
تمتلك الميزة الذاتية المتحصل عليها من طرف المؤسسة على باقي المنافسين الاخرين ، والذي حولها مركزا  
تنافسيا متفوقا.

#### - المعرفة الابتكارية :

هي تلك المعرفة التي تمكن المؤسسة من قيادة قطاع معين بما يميزها حسب طبيعة المعرفة عن  
المنافسين الاخرين ومثال ذلك ابتكار أساليب جديدة في حساب التكاليف مثلا.

#### - الكفاءات :

فهي مجموعة المهارات العملية التي يتولد عنها خلق القيمة وقد تكون الكفاءة اما فردية أو جماعية  
، والكفاءة الفردية منجزة عن المهارات العملية المقبولة ضمن الوسط المهني نتيجة التجربة في قطاع معين.  
و أما الكفاءة الجماعية أو المحورية هي مجموع المهارات للتظاهرة لتيمعة مجموعة العناصر ذات الطابع  
الخاص ، والتي تشكل في مجملها أساسا جيدا وقاعدة لقدرات المؤسسة على التنافس.

#### 2 - الجودة والمعلومات:

و هي عبارة عن عنصرين متلازمين في نفس الوقت فإذا أردنا أن نعالج الجودة يكون بناء على  
معلومات ، والجودة للتحصل عليها بمثابة معلومة يمكن الاعتماد عليها في المستقبل .

فأما ما تعلق بالجودة فهي عبارة عن مجموعة من الميزات الخاصة سواء لمنتج أو خدمة والتي من  
وراءه نسعى الى تحقيق حاجات ظاهرة أو كامنة.

و يرى المتخصصون في مجال الجودة بأن الجودة باعتبارها عنصر أساسي قد يحقق لنا ميزة  
تنافسية مقارنة بالمنتجات الأخرى اذا ما تعلق الأمر بتحقيق نفس الوظائف داخل نفس السوق خلال مدة  
زمنية محددة وهناك زاوية آخر لفكرة الجودة أكثر حداثة بأنها تعرف بالجودة الشاملة أي أنها تخص جميع

وظائف المؤسسة وليس فقط في مجال المنتج وتسييره ، ومن هذا يتحلى لنا أن الجودة مفهومه غير ثابت فهو يخضع إلى حركية مستمرة من أجل تحقيق الميزة التنافسية والتي تصبو المؤسسة للوصول دائما اليه لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين أما المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة ضمن البيئة التنافسية فهي كل أو جميع المعلومات المرتبطة بنشاط المؤسسة سواء كانت بصورة مباشرة أو غير مباشرة وقد تكون<sup>1</sup> بناءا على المعلومات التي اعتمدت عليها المؤسسة كمصدر داخلي والتي تعتمد عليها المؤسسة كمصدر خارجي بمناسبة الاحتكاك مع بقية المؤسسة المنافسة.

و المعلومة في الوقت الراهن تعتبر الشغل الشاغل لأي مؤسسة اقتصادية في أي نشاط مهما كان ، ويتعين استغلالها استغلالا عقلانيا من أجل الوصول الى نجاح المؤسسة وبالتالي الحصول على الميزة التنافسية.

#### ب - المصادر الخارجية

تعتبر من بين أهم المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة الاقتصادية في اطار الحقل التنافسي ، وكذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية يجب عليها أن تتبع إستراتيجية تنافسية عامة بها .  
و لهذا الغرض يتعين علينا في اطار هذه الدراسة أن نقف عند مفهوم الاستراتيجية التنافسية ، وتبعا لذلك يتم تحديد أهم أشكال هذه الاستراتيجية.

#### المطلب الثاني: استراتيجيات ومؤشرات الميزة التنافسية:

##### أولاً: استراتيجيات الميزة التنافسية:

##### 1. مفهوم الاستراتيجية التنافسية :

لكي نتفادى الاختلافات الفكرية في تحديد معنى الاستراتيجية التنافسية تركز فقط على بعض التعريفات للمتفق عليها ، وهناك تعريف للمفكر "ألفرد شاندلار" والذي ينظر الى الميزة التنافسية بأنها اعداد أهداف وغايات أساسية للمدى الطويل ، واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات وهناك تعريف ثاني يركز على مفهوم الاستراتيجية التنافسية من خلال تظافر وتكامل مجموعة كاملة من التصرفات والاجراءات التي تؤدي الى تحقيق ميزة متواصلة على المنافسين.

و يذهب الأستاذ نبيل مرسي في هذا التعريف المذكور بأنه تمت هناك نوعا من التناسق في تحديد مفهوم الاستراتيجية التنافسية كون أن هذا التعريف الأخير ما هو إلا امتداد للتحليل المعتمد عليه من طرف المفكر بورتر ، في اعتبار أن الاستراتيجية التنافسية هي نتيجة تحليل قوة المنافسة وذلك بغرض تحقيق أداء أكثر نجاعة للمؤسسة مقارنة ببقية المؤسسات المنافسة في نفس القطاع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بن السعد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص100، 101 .

<sup>2</sup> - بن السعد وسيلة، المرجع نفسه، ص 102 .



### 2. أشكال استراتيجيات التنافس

انطلاقاً من التحليل المعتمد عليه ما بين مفهوم الاستراتيجية التنافسية والقوة التنافسية الذي جاء به المفكر بورتر ، يتحلى لنا من خلال هذا التحليل أن الاستراتيجية التنافسية تأخذ ثلاث أشكال والتي تحاول من خلال هذه الدراسة أن تحدد معالم كل واحدة منها :

#### • استراتيجية خفض التكاليف:

يلاحظ من خلال هذه الاستراتيجية أن الهدف منها هو خفض التكلفة وقيمة البيع بسعر أقل من ذاته للقدم من طرف المنافسين معتمدين مباشرة على عنصر استخدام الموارد والتي سبق وأن تطرقنا إليها ، أي تلك الموارد للموسسة وغير الملموسة والمتوفرة لدى المؤسسة وبالطبع فإن هذه الاستراتيجية لها من المزايا ويرد عليها من العيوب ، وسوف نحاول أن تحدد ما لهذه الاستراتيجية من محاسن وما عليها من انتقادات.

فمزايا هذه الإستراتيجية التنافسية والمتعلقة بفكرة خفض التكاليف مرتبطة بالمنافسين ، فالمؤسسة للتحفة بتكلفة أقل تحصل على مرتبة أفضل وموقع أحسن عن بقية المنافسين الآخرين مستندة في ذلك على فكرة السعر .

و أما ما يتعلق بالزبائن أو العملاء فإن للمؤسسة المنتجة التي تعتمد على أقل تكلفة في انتاجها تتمتع بنوع من الثقة تجاه عملائها نظراً لأنها تقدم سعراً تنافسياً لا يمكن مقاومته ، وهذه المسألة بالذات تخول للمؤسسة نوع من الحماية والمصدقية في تصريف منتجاتها.

و أما يتعلق بالموردين فالمؤسسة التي تنتج بتكلفة أقل تكون في منأى عن فكرة الاحتكار نتيجة الموردين الذين يحوزون على المواد الأولية بصورة حصرية، لأنه عادة هذا النوع من الموردين يحوزون على حصة كبيرة من السوق فيمكن للمؤسسة المنتجة أن تحصل على المواد الأولية بكميات كبيرة مما يعزز قوتها التفاوضية تجاه هذا النوع من الموردين.<sup>1</sup>

أم ما يتعلق بالمنتجات البديلة إذا ما وجدت فيمكن للمؤسسة أن تواجهها في إطار عن طريق الاعتماد على فكرة التخفيضات في السعر كعنصر أساسي وجوهري لاستقطاب العملاء ولمواجهة هذا النوع من المستوحات.

و أما ما يعود من انتقادات على استراتيجية خفض التكلفة فهي متعلقة مباشرة بالمؤسسات المنافسة والتي تسعى دائماً إلى الاعتماد على المؤسسة المنتجة والتي تعتمد على استراتيجية خفض التكاليف مما قد يؤدي إلى المؤسسة المنتجة بخفض الأرباح ، وهذا يؤثر عليها سلباً وبالموازاة أيضاً هذا قد يؤثر كذلك مباشرة على الزبائن فقد يتحول لهتمامهم من هذا المنتج المعروض إلى منتج آخر بسبب السعر المعروض ومما سبق يتحلى لنا بصورة واضحة بأن ميزة التكلفة هذا الربعه قد لا تكون ناجعة كعنصر واحد أو بعبارة

<sup>1</sup> - بن السعد، وسيلة. مرجع سبق ذكره، ص 103.

أخرى هذه الاستراتيجية لوحدها قد لا تخدم للمؤسسة ، مما يدفع بنا الأمر إلى التطرق إلى إستراتيجية ثانية هي استراتيجية التميز .

### • استراتيجية التميز :

و تعمل هذه الاستراتيجية على اقام في المنتج عنصر يؤدي الى تميزه ، أي يضع هذا المنتج في صورة متميزة من بقية المنتجات المعروضة في السوق من طرف المؤسسات للنافسة ، واستراتيجية التميز قد تتعلق بالتصميم وقد تتعلق بالجودة وقد تتعلق بالتكنولوجيا للعمدة والخدمات للعروض على الزبائن وطريقة الاعلان الموجه للمستهلك .

و ما يحسب كميزة لهذا النوع من الاستراتيجية والتي توفرها للمؤسسة أن هذا المنتج المقدم قد يلقي نوع من الاهتمام والتبني من طرف العملاء ، فالمؤسسة تكون محمية بسبب هذه الثقة مقارنة بالمؤسسات الأخرى التي تنشط في نفس الحقل التنافسي، ومن زاوية أخرى هذا المنتج ونظرا لأهميته ومصداقيته قد يوفر نوع من التميز حتى ولو كان بسعر أكبر من السعر المقدم من طرف المؤسسات المنافسة كون أن العملاء والزبائن لديهم من الاستعداد في دفع السعر المناسب نظرا لخصوصية هذا المنتج وأهميته.<sup>1</sup> أما ما يتعلق بالموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة المنتجة فيما يخص المواد الأولية المعروضة فانه من النادر ما يشكل عالقا بالنسبة لها لأنه حتى ولو افترضنا بأن الزيادات الطفيفة على المواد الأولية المشتراة فقد تعكس بصورة طفيفة على سعر المنتج وما دام أن هذه المؤسسة لديها زبائن ومشتريين أوفياء فان زيادة الثمن قد لا تكون محل احتجاج من طرفهم .

غير أنه يرد على هذه الاستراتيجية انتقادات بسبب ما يعترها من عيوب ، فيلاحظ بأن للمستهلكين لهذا النوع من اللوحات للقدمة من طرف للمؤسسة والتي تعتمد على هذه الاستراتيجية التنافسية قد لا يبدو لهم منتج متميز بدرجة تبرر ارتفاع أسعاره والتي قد تلجأ في بعض الأحيان أي المؤسسة المنتجة الى رفع السعر لتغطية العجز نتيجة هذه الاستراتيجية ، مما قد يحول هذا للمستهلك الى منتج اخر أقل سعر . و من جهة أخرى قد يلجأ المنافسون لهذه المؤسسة بطريقة تقنية خاصة وهي تقليد المنتج للعروض من طرف هذه المؤسسة .

هذه المسألة قد تؤثر مباشرة على المؤسسة المنتجة التي تعتمد على هذا النوع من الاستراتيجية سواء ما تعلق بهذا المنتج من السمات الخاصة به أو الخصائص التي تعتمد عليه أو حتى طبيعته مما يجعل المؤسسة مظاهرة الى تغيير استراتيجياتها من أجل مجابهة مسألة التقليد التقني لهذا المنتج .

و قد طرأت على فكرة التغييرات المنجمة عن فكرة تقنيات الانتاج الى عدم تحديد بصورة دقيقة والاختيار بين قيادة التكلفة واستراتيجيات التمييز والدراسات الحديثة أثبتت بصورة غير قابلة للشك بأن

<sup>1</sup> - بن السعد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 104 .

الأفضل للمؤسسة والأنتج لها هو الحصول على الأرباح من خلال الاعتماد على أكثر من استراتيجياتية ، الأمر الذي يدفع بنا الى التطرق الى الاستراتيجية الثالثة التي أشار اليها بورتر .

### • استراتيجية التركيز :

أما استراتيجية التركيز المعتمدة من طرف المؤسسة تعرف على أساس أنها ذلك الاهتمام من طرف المؤسسة نحو قطاع خاص من طرف المستهلكين طبقا لتشكيلة محددة من المسجات ، هذا النوع من الاستراتيجية يناسب وتطلعات المؤسسة التي تتمثل في اقتحام قطاع ولكن في جزء منه اما لعدم استطاعة أو عدم رغبة.

و الغاية من تبني المؤسسة لهذا النوع من الاستراتيجية هو بناء ميزة تنافسية مرتكرة على سوق ينشط في اطار جغرافي محدد أو يمكن لها كذلك الاعتماد على المنتجات واستخدامها بطريقة معينة لعرض اشباع حاجات للمستهلكين أو مجموعة من المستهلكين أو طائفة منهم دون سواهم.

الفكرة الجوهرية المعتمدة في هذا النوع من الاستراتيجيات أن للمؤسسة تستهدف سوق معين أو جزء من السوق لكي تنشط فيه بصورة فعالة ، ومن هذا المنظور يتضح لنا تركيز المؤسسة في تحقيق لميزة التنافسية معتمدا على هذه الاستراتيجية.

و اذا أردنا أن نعرض المزايا للمعتمدة عليها من خلال هذه الاستراتيجية فتلاحظ من زاوية المنافسين أن المؤسسة تتمتع بنوع من الحماية من بقية المؤسسات لمنافسة لأنها تقدم منتج لا تستطيع المؤسسات الأخرى توفيره لما له من الأهمية ، لأنها تركز على جزئية خاصة لا يستطيع المنافسون توفيرها.

و اذا تطرقنا من زاوية للمشتريين أو الزبائن فان القدرة على تقديم منتجات متميزة يمنح للمؤسسة أو يخول لها نوع من السيطرة على الزبائن لرغبتهم في الحصول عليها ، وهذه المسألة حتى ولو انعكست على السعر لا يمكن اعتبارها عيب أو عائق نظرا لاهتمام العملاء أو الزبائن لهذا النوع من المنتج ولو افترضنا بأنه تمت هناك منتجات بديلة معروضة في السوق فان العملاء ليسوا في حاجة اليها لأن المؤسسة المنتجة والتي تعتمد على إستراتيجية التركيز توفر لهم منتج له من الأهمية لما كان في استقطابهم.<sup>1</sup>

و هذا النوع من الاستراتيجية تحول للمؤسسة نوع من التحديد والقدرة على التطوير المستمر نتيجة تخصصها في ميدان على حساب الميادين الأخرى ، وبالمقارنة مع المؤسسات الأخرى المنافسة.

غير أن هذه الاستراتيجية يرد عليها عيوب ، ولعل من بين هذه العيوب قد تؤدي هذه الاستراتيجية إلى ارتفاع حجم التكاليف مقارنة مع التكلفة نظرا لصغر حجم الانتاج ، كما قد تدفع بالعملاء أو الزبائن إلى التخلي على المنتج المقدم من طرف المؤسسة نتيجة لبعض التغييرات والذي أصبح لا يناسب مع حاجات المستهلكين.

<sup>1</sup> - بن السعد ، وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص 106 .

و قد تؤدي هذه الاستراتيجية الى ظهور بعض المؤسسات المنافسة والتي تريد هي الأخرى الاعتماد على استراتيجية التركيز والذي يؤدي بها الحال الى التخصص في نفس القطاع وتقديم للمنتج بجودة أفضل وبسر أقل ، مما يؤدي بالمؤسسة لمنتجة بتصنيع حصة من السوق.

### ثانيا: مؤشرات الميزة التنافسية

تختلف كيفية الحكم على المؤشرات التي تستخدم للدلالة على إمتلاك المنظمة للميزة التنافسية تبعا لإختلاف النشاط السائد في المنظمة ولكن أكثر المؤشرات إستخداماً وشيوعاً هي مؤشرات الربحية، والحصة السوقية، والنمو السنوي للمبيعات لما تتمتع به هذه المؤشرات من مزايا مثل البيانات اللازمة لحسابها وسهولة الحصول عليها، كما أن جميع تلك المؤشرات كمية وبالتالي يمكن حسابها بدقة وسهولة، على العكس من المؤشرات الوصفية كرضا المستهلك ومن هذه المؤشرات كما ذكرها :

#### أ - الربحية:

تعرف الربحية على أنها مقياس يستعمل لتقييم أداء المشروعات عن طريق نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات ويمكن تعظيم الربحية عن طريق تحسين استثمارات المشروع واستخدام التقنيات الحديثة، واستغلال الموارد بشكل أفضل.<sup>1</sup>

#### ب - الحصة السوقية:

حيث هذا المقياس يستخدم لحساب لصيب المنظمة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين الرئيسيين الحصة السوقية الإجمالية للمنظمة، الحصة السوقية النسبية للمنظمة، حصة السوق المخدوم، والنمو السنوي للمبيعات.

#### ج - الإستراتيجية التنافسية كأساس للميزة التنافسية:

أن الإستراتيجية التنافسية تركز على الإختلاف ما بين المنظمات، ولا تركز على المهام المشتركة بينها وأن ما تركز عليه هو كيفية القيام بالوظيفة بشكل أفضل مما تؤديها المنظمات المنافسة.

وللاستراتيجية التنافسية تعتمد على عدة خطوات وهي كالآتي :

- التعرف على القوى التنافسية الموجودة في بيئة الأعمال، وترتيبها بحسب مدى تهديدها لوضع المنظمة.

- تحديد الأهداف الاستراتيجية، بحيث يتم التركيز عليها واستخدام استراتيجيات المنافسة.

- تحديد الاستراتيجية التنافسية بحسب إمكانيات وظروف المنظمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - رفعت عبد الحميد انس ، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك في عمان ، مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة اعمال ، عمان ، جامعة الشرق الأوسط ، 2018 . ص 51 .

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص ص 51 - 52 .

**المطلب الثالث: دور تطبيقات التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة**  
تطور التجارة الإلكترونية بصورة سريعة خاصة مع ازدياد الاستثمارات المباشرة في تكنولوجيا الاتصالات وتقنية المعلومات، حيث تحاول المؤسسات الناشئة بكل إمكانياتها الاستفادة من التجارة الإلكترونية مما يؤدي بدوره إلى تقدم العمليات التجارية بصورة تفوق كل توقعات العملاء والمستهلكين مما يرفع من ميزتها التنافسية ويتضح هذا فيما يلي:

### ❖ إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية

❖ يؤدي التسويق الإلكتروني إلى توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسات الناشئة بسبب الانتشار العالمي، كما يتيح للزبائن الحصول على احتياجاتهم والاختيار من بين منتجات المؤسسات العالمية بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية، حيث التسويق الإلكتروني لا يعترف بالفواصل والحدود الجغرافية.

### ❖ استخدام أساليب ترويج تفاعلية مع الزبائن:

يعتبر الإعلان الإلكتروني عبر الإنترنت من أكثر وسائل الترويج جاذبية وقد قدم للتجارة الإلكترونية مفهوم جديد للإعلان وهو أن المؤسسات الناشئة تقدم رسائلها الترويجية بشكل معتمد إلى بيئات مستهدفة من خلال مواقع إلكترونية محددة يتوقعون أن تكون جماهيرهم قادرة على تمييزها وإدراكها.  
**دعم وتفعيل إدارة العلاقة مع الزبون :**

يستند كل من التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني إلى مفاهيم جديدة وقناعات ترقى إلى اعتبار الزبون شريكا استراتيجيا في المؤسسة، لذا استهدف بناء ودعم علاقات ذات معنى وهدف مع الزبون وذلك من خلال تفعيل ديناميكية واستمرارية إتصال مباشر مع الزبون.

### تحسين الخدمات المقدمة للزبون :

ويتم ذلك من خلال الأدوات التفاعلية التي توفرها على الإنترنت بالشكل الذي يمكن من تكوين قواعد للبيانات تنطوي على إحتياجات ورغبات الزبون واستشعار السوق بواسطة الآليات التفاعلية للتجارة الإلكترونية وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة للزبون بما يلبي إحتياجاته ورغباته مما يؤدي إلى كسب رضاه وولائه وبالتالي كسب إعطاء صورة جيدة للعلامة التجارية للمؤسسات الناشئة مما يفتح لها أبواب السوق على مصراعيه.

### تقليل التكاليف:

وذلك من خلال تقليل الحاجة للإستعلامات البيعية والتسويقية، وأيضا تقليل الحاجة لطباعة وتوزيع المواد اللازمة لإجراء الإتصالات التسويقية، حيث يتم نشر ما يلزم على موقع الويب بدلا من القيام بهذه الطباعة.

### الميزة التنافسية:

فإذا استطاعت المؤسسة تقديم قدرات جديدة لمنتجات أو أسواق جديدة قبل منافسيها وذلك بإستخدام الإنترنت والتكنولوجيا الحديثة في نشاطاتها وخاصة التسويقية، فإنها عندئذ تستطيع تحقيق ميزة تنافسية تستمر إلى أن يستطيع المنافس امتلاك نفس القدرة.

### الرقابة:

حيث نجد أن الإنترنت يمكنها إمدادنا ببحوث تسويقية جيدة، وذلك من خلال القنوات المفتوحة للتعرف على سلوك المستهلك، والطريقة التي يستخدمها العاملين في أداء الخدمات.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> بن نامة فاطمة الزهراء، أخلاقيات التجارة الإلكترونية ودورها في كسب الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، رسالة دكتوراه، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان، 2017-2018، ص75-76.

### خلاصة الفصل:

تعتبر التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات حالياً، وذلك نظراً للتطورات والتغيرات عرفها محيط المؤسسة، مما ازدادت المنافسة واتساع مجالاتها، حيث أصبحت المؤسسات تعاني من ضغوط عدة قوى تنافسية تهدد بقائها واستمراريتها في السوق، وكان ذلك سبباً في لجوء المؤسسات للعديد من الاستراتيجيات التنافسية أهمها الاستراتيجيات الثلاث لبورتر.

ومن هذا السياق فإن المؤسسات الناشئة تسعى جاهدة إلى التميز وفق المزايا التي توفرها تكنولوجيا تطبيقات فظهرت التجارة الإلكترونية أدى بالضرورة للرفع من ميزتها التنافسية من خلال الزيادة في سرعة الاتصالات ونقل المعلومات، وتطوير خدمات جديدة، اكتساح أسواق جديدة، تخفيض التكاليف، ووضع حجر في الأسواق الدولية وهذا ما تسعى له جل المؤسسات الناشئة.

# الفصل الثامن

أهمية تطبيق التجارة الإلكترونية في

تعزيز التجارة الإلكترونية

للمؤسسات الإلكترونية



## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

### المبحث الأول: المؤسسات الناشئة في الاقتصاد الجزائري

يلاحظ الاهتمام الكبير الذي حظي به موضوع المؤسسات الناشئة وريادة الأعمال في الجزائر خلال السنوات الأخيرة سواء من قبل السلطات الرسمية أو الهيئات الأكاديمية، لا أن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من الصعوبات نظرا لحدثة عهده في الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى فإن هذا النوع من المؤسسات يواجه العديد من الصعوبات حتى في الدول المتقدمة نتيجة تبنيه للأفكار المستحدثة والإبداعية والتي عادة ما تكون عالية المخاطرة، وهذا ما يدفع البنوك لتوخي الحذر لتمويل هذا النوع من المشاريع، ويهدف تجاوز العديد من العوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات خاصة عند بداية المشروع فيما يتعلق بالتمويل والإدارة. وسنقوم في هذا المبحث إلى التطرق إلى المؤسسات الناشئة في الجزائر ودورها في الاقتصاد.

### المطلب الأول: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

#### أولاً: النشأة والتطور:

تطور المؤسسات الناشئة في الجزائر: يعتبر موضوع الشركات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرًا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت قليلاً في إطلاق هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، بالإضافة إلى ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير الذي لم يتجاوز 7% من إجمالي الناتج المحلي سنة 2016. بالنسبة للجزائر وبالرغم من وجود بعض المبادرات المحدودة في انشاء شركات ناشئة، إلا أنه ولحد الآن لا توجد تجربة رائدة، كما يلاحظ أن أغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني، كما أنها مجرد محاكاة لتجارب سابقة في العالم، كما هو الحال بالنسبة لأنجح الشركات الناشئة على المستوى الوطني، شركة واد كنيس ( ouedkniss.com) وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات، تم اطلاقه سنة 2006، وهو عبارة عن اعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا (leboncoin.fr).<sup>1</sup>

كما في تطور المؤسسات الناشئة هناك نظرة ترتبط بالنظرة الثقافية المجتمعية، وهذا يجعل الشباب الجزائري الراغب في الاستثمار في هذا الميدان يخضع للتأثيرات المحيطة، فنحن عندما ترى مؤسسة ناشئة لا تعيرها أهمية، فنجد مثلاً الشباب حين يرغب في اجراء تريض فإنه يختار أكبر المؤسسات على مؤسسات صغيرة، والسبب هو اعتقادهم بأن المؤسسة الصغيرة أو الناشئة لا تملك شيئاً تمنحه اياه أو تضيفه لهم، لكن الواقع هو عكس ذلك تماماً فالطالب او المتريص يمكنه ان يتعلم الكثير من الاشياء في المؤسسات الناشئة بدل المؤسسات الكبيرة.

المؤسسات الناشئة لا تتمتع بسمعة جيدة في الجزائر بسبب تلك النظرة المجتمعية والثقافية الضيقة، فعادة يعتبرون بأن أصحابها يضيعون وقتهم أو يمارسون نشاطا ليس ذي قيمة، ولكن في الدول الأخرى

<sup>1</sup> شريفة بوالشعور. دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Startups: دراسة حالة الجزائر. مجلة

البشائر الاقتصادية جامعة بشار، المجلد الرابع، العدد 2، 2018، ص247.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

فان نشاط هذه المؤسسات الناشئة هي من تخلق الثروات وتوفر سوق العمل في سبيل المثال فان 100 ألف مؤسسة صغيرة بعائد 200 أورو شهريا، هذا يعطي رقما هائلا في صيد الأعمال ومجال التوظيف، لأن 100 ألف مؤسسة صغيرة يديرها شخصين او ثلاثة تساوي 100 ألف منصب شغل.

منذ إطلاق الانترنت في بداية سنة 2000، لقد تحصلنا حاليا على تغطية اشمل وتدفع جيد للانترنت وهذا ما يجعل من المؤسسات الناشئة شكل استراتيجي واعد خلال العشر سنوات المقبلة ستكون هناك مؤسسات ناشئة مبتكرة ستغير سوق التجارة الالكترونية وهذا بعد أن يتم تقنين هذا السوق وتأطيره بنصوص تشريعية. بفضل جدية الشباب ستكون الأرضية مهياة لذلك، لذا لا أرى مائعا في نجاح هذه المؤسسات خلال العشر سنوات المقبلة ستكون هناك مؤسسات ناشئة مبتكرة ستغير سوق التجارة الالكترونية. نعم هناك ارادة جيدة ولكن تقابلها عراقيل بيروقراطية، لأن الاداريين لم يتم ترويضهم وتدريبهم على تسهيل منح الوثائق في أقل مدة ممكنة، ولكن نلاحظ أن السجل التجاري الذي كان يستغرق ثلاث أشهر بات الحصول عليه ممكنا في 48 ساعة ومجرد أن تكون الوثائق كاملة فإن يتوجب انتظار شهرين ونصف لتكون المؤسسة الناشئة قادرة على العمل في الميدان، ولكن إذا قارنا ذلك بدولة الامارات فنحن بعيدين كل البعد، ولكن مع ذلك نلاحظ تغييرا بالمقارنة مع سنة الفين.

إن ما يجب أن يتغير هو عقلية بعض الموظفين من أجل العمل بذكاء جماعي من اجل اعتبار المؤسسة والتعامل معها كشريك لا كمنافس. لقد لمسنا نتائج مذهلة في الميدان، فكل شخص ينجز عمله بطريقته وفي نفس الوقت يسير فريق صغير، وإذا اضفنا لهذا كله مجهودات ذلك الفريق فإننا سنرى نتائج مبهرة ونموا جديرا بالاهتمام لتلك المؤسسات ومن هذا المنبر أدعو الشباب لاستثمار أفكارهم في الميدان عوض الذهاب للدراسة في الخارج، فهؤلاء الشباب يمكنهم النجاح في الوطن وبسهولة شريطة التحلي بالصبر، وبطبيعة الحال هناك مؤسسات ستفشل وبالطبع لا وجود لمؤسسة في العالم نجحت من اليوم الأول<sup>1</sup>.

### ثانيا: القانون التأسيسي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

فيما يتعلق بتشجيع الاستثمار خارج المحروقات، أقر مشروع قانون المالية لسنة 2020 تسهيلات وتحفيزات جبائية لفائدة المؤسسات الناشئة التي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيات الجديدة وإعفاءها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة بهدف مرافقتها في مرحلة الانطلاق وضمان تطويرها لاحقا وتعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة على إحداث إطار قانوني وتنظيمي وتحديد طرق تقييم أدائها للمؤسسات الناشئة من خلال وضع خارطة طريق لدعم وتمويل هذه المؤسسات بإشراك البورصة ورأس المال الاستثماري وتحديد كيفية مساهمة المغتربين وتطبيق آليات

<sup>1</sup> عبد الله قلو، وحامد حاكم. متطلبات تحقيق التوافق بين مهارات خريجي الجامعة والشركات الناشئة. 2019، ملتقى وطني 2019/11/5. جامعة سيدي بلعباس، ص12-13.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

إعفاء ضريبي "شبه كلي" لتمكين الشباب من الإسهام بفاعلية في فك ارتباط الاقتصاد الوطني بالمحروقات وتمكينها من لعب دور هام بالاقتصاد الوطني.<sup>1</sup>

كما تم انشاء صندوق رأس مال استثماري بمشاركة البنوك العمومية والوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية بهدف تشكيل شركة لتمويل المؤسسات الناشئة، ونص قانون المالية التكميلي 2020 الذي يسمح لشركات الرسملة بحياسة أكثر من 49% من حصص الشركة الناشئة بغية دعم وتمويل المؤسسات الناشئة الذي يمثل التحدي الرئيسي لنمو هذه المؤسسات ذات القدرات العالية وبالنسبة لشركات الرأسمال الاستثماري فقد حد قانون 2006 مساهمة هذه الشركات في المشاريع الاقتصادية بنسبة 49% كما تم اقتراح استحداث أربعة أنواع لمناطق اقتصادية على مستوى الوطن.

تكون حاضنة للمؤسسات الناشئة والاستثمارات الأخرى بمزايا مالية وجبائية محفزة، والمؤسسة الناشئة هي مجموع الموارد البشرية والمادية التي ترصد لأجل ترقية فكرة إبداعية قد تكون جديدة موجودة في أسواق خارج نطاقها الذي تستهدفه وعادة ما يكون تمويلها من متعاملين اقتصاديين كالبنوك والمؤسسات الرائدة والهيئات الحكومية الداعمة، والملاحظ في الجزائر أن أكثر من 500 ألف مؤسسة ناشئة أنشأت بتمويل من الوكالة الوطنية تنمية وتطوير المقاولاتية، والصندوق الوطني للتأمين على البطالة، وأهم القرارات لتجسيد هذه الإستراتيجية تتمثل في:

- إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة؛
- إنشاء مجلس أعلى للإبتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الإستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة والإمكانيات الوطنية للبحث العلمي، في خدمة تنمية اقتصاد المعرفة؛
- وضع الإطار القانوني الذي يحدد مفاهيم المؤسسات الناشئة والحاضنات وكذا المصطلحات الخاصة بالنظام البيئي لاقتصاد المعرفة، من أجل تسهيل اجراءات إنشاء هذه الكيانات علاوة على عملية إعداد النصوص التنظيمية ذات الصلة، التي ستقضي إلى مراجعة النصوص الموجودة من أجل تكييف آليات التمويل مع دورة نمو المؤسسات الناشئة؛

تحويل الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها ( Agence nationale de (ANPT) promotion et de développement des parcs technologiques) إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛

- تحويل قطب الامتياز الجهوي التكنولوجي ((HUB) (Le hub d'innovation technologique) للمؤسسات الناشئة الذي يجري إنجازه من قبل شركة سوناطراك على مستوى حديقة الرياح الكبرى "دنيا بارك" إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة؛

<sup>1</sup> محمد سبتي. فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة. قسنطينة، علوم التسيير، تخصص إدارة مالية. مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

- تمكين حاملي المشاريع المبتكرة والمؤسسات الناشئة من الاستفادة من المساحات المتاحة داخل المؤسسات التابعة لقطاعي الشباب والتكوين المهني على المستوى الوطني؛
- تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة لاسيما ولايات بشار، ورقلة، قسنطينة، وهران، تلمسان، سطيف، باتنة، قبل توسيع هذا المسعى إلى كامل التراب الوطني.

### المطلب الثاني: تأثير المؤسسة الناشئة على الاقتصاد الوطني

قامت الحكومة الجزائرية بالتفكير في نموذج اقتصادي جديد بغية تشجيع الاستثمار وخلق مناصب شغل وتنويع الاقتصاد خارج المحروقات من أجل الدفع بالاقتصاد الوطني من جهة ومن جهة ثانية مد اليد والاهتمام بالشباب أصحاب المشاريع لتوفير فرص عمل واسترجاع الأدمغة الموجودة بالخارج، ذلك أنه ينتظر من المؤسسات الناشئة في الجزائر أن تكون منبعا للحلول الذكية والمبتكرة لفائدة التنمية الوطنية، ذلك أن المؤسسة الناشئة تحتل مكانة مهمة في التنمية الشاملة وذلك من خلال مساهمتها بصفة فعالة في التخفيف من الأزمة الاقتصادية والاجتماعية. إن الجزائر من الدول الداعمة للمؤسسات الناشئة لإدراكها بأهمية دور هذا القطاع في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني خاصة بعد ثبوت فشل التجارب السابقة<sup>1</sup> وانعكاسها على المجتمع، لذا كان لا بد من إيجاد حلول كفيلة بتحقيق التنمية الاقتصادية.

إن الدولة الجزائرية تراهن على المؤسسات الناشئة لتنويع القوة المحركة للنمو الاقتصادي والفوز في معركة العولمة، لذلك قامت الدولة بمختلف مؤسساتها بتوفير بنية تحتية تكنولوجية مختصة بمجال تبادل المعلومات والاتصال كمسؤولية اجتماعية واقتصادية وذلك من خلال خلق أماكن تهدف إلى ترسيخ تنافس بين عدة عوامل - المواهب، التكنولوجيا والمعرفة - لتطوير السلوك فيما يخص تنظيم المشاريع والأسرع في تسويق التكنولوجيا وتشجيع تطوير المؤسسات الجديدة، والتي تسمح لصاحب المشروع بتطوير تفكيره، وكذلك نضوج مشروعه<sup>2</sup>.

إن المؤسسة الناشئة تعد قوة أساسية في حركة الاقتصاد الوطني في الأقطار المتقدمة والنامية على حد سواء، وهي تستند إلى مفتاح مهم قائم على الإبداع<sup>3</sup>، فهي من أفضل وسائل الإنعاش الاقتصادي، نظرا لسهولة إنشائها ومرونتها التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إن أهم ما توفره المؤسسات الناشئة للاقتصاد الوطني هو:

<sup>1</sup> عبد السلام عفون، الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 9، العدد2، 2018، ص 21424 - حدة عابد، نفس المرجع، ص 39

<sup>2</sup> علاء الدين بوضياف ومحمد زبير، دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020، ص 86

<sup>3</sup> علاء الدين بوضياف ومحمد زبير، مرجع سبق ذكره، ص 87.

### خلق الثروة:

إن المؤسسة الناشئة في الجزائر قادرة على خلق الثروة على غرار ما وصلت إليه اليوم العديد من بلدان العالم، إذ تمكنت من توفير عائدات كبيرة.

إذ تساعد المؤسسات الناشئة على زيادة الدخل الوطني خلال مدة قصيرة نسبيا نظرا لسهولة إنشائها، لفترة الإنشاء قصيرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة وبذلك يكون دخولها بشكل أسرع في الدورة الإنتاجية<sup>1</sup>

**خلق مواطن شغل جديدة :**

إن المؤسسة الناشئة تساهم في تطوير التشغيل الذاتي وتشجيع الاستثمار وهذا بسبب اعتمادها على رأس مال محدود لبداية النشاط إذ بإمكانها خلق مواطن شغل جديدة وتخفيض نسبة البطالة، إضافة إلى الحد من موجة هجرة الأدمغة، كما تساهم في القضاء على نظرية التواكل وتدفع نحو خلق ثقافة مبادرة، فهي تساعد على خلق وتنمية روح المبادرة الفردية والإبداعية لدى الشباب.

فالمؤسسة الناشئة تعمل على تنمية المبدعين والرياديين، فقد لوحظ أنه من خلال هذه المشاريع قد ظهرت العديد من الاختراعات وذلك لوجود بيئة تساعد في ذلك وهو الأمر الذي يفتقد في المشاريع الكبيرة<sup>2</sup>

لذلك تعد المؤسسة الناشئة إستراتيجية للبناء والمحافظة على الرأسمال الفكري، والحد قدر الإمكان من هجرته من جهة، وحل الكثير من المشاكل التي يعاني منها الشباب من جهة أخرى ويظهر ذلك على المستويات التالية:

-القضاء على الفقر.

-توفير الفرص والمكافآت العادلة.

-إنشاء وظائف.

-توفير الفرص للموظفين المباشرين وأولئك الذين في سلسلة التوريد.

### تحقيق التنمية المستدامة:

إن مفهوم التنمية المستدامة شائع الاستعمال في أوساط التنمية الاقتصادية على أساس انه لا يمكن تجاوز مشاكل الفقر والتخلف دون اعتبار تصور جديد للنمو، كما يجب الإبقاء على التوازن بين النمو الاقتصادي والنظام البيئي الذي يسمح للموارد الطبيعية بتدعيم النمو على المدى الطويل وهو الوعي الذي تبلور وانتشر بسرعة في العالم<sup>3</sup>

<sup>1</sup>نشأت مجيد حسن الوندوي، أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وسبل النهوض بها في

العراقي، مجلة جامعة كربلاء، المجلدة، العدد32008، ص 124

<sup>2</sup>برنوطي سعاد نايف، ادارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 62

<sup>3</sup>عبد السلام عفون، مرجع سبق ذكره ، ص 205.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

إن مصطلح التنمية المستدامة يشير إلى التنمية الاقتصادية والبيئية والاجتماعية التي تلبي احتياجات خاصة، والتنمية المستدامة ليست حالة ثابتة من الانسجام وإنما هي عملية تغيير وتلك التغييرات المؤسسة تتماشى مع الاحتياجات المستقبلية فضلا عن الاحتياجات الحالية.<sup>1</sup>

بما أن نموذج التنمية المستدامة يستوجب أبعاد اقتصادية اجتماعية، تتميز المؤسسات الناشئة بخصوصية حجمها والدور الملحوظ لمسؤولياتها فهي تتحكم في تأثيرها على المجتمع، فتبني المؤسسات الناشئة لمفهوم التنمية المستدامة بشكل إشهارا لها حيث يعمل على تقويتها والسماح لها بالبقاء والتطور. لأجل ذلك تقتضي التنمية المستدامة إعادة التشكيل الجذري لأنماط الإنتاج والاستهلاك، وإحداث تغييرات في العلاقة بين المجتمعات والبيئة الطبيعية، وتتطلب من ثم التحويل الهيكلي للاقتصادات، ومن ثم وجب الانتقال إلى الأنشطة والقطاعات.

-أمام التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ينظر العالم بأسره تجاه المؤسسات الناشئة بهدف ضمان التنمية المستدامة. اليوم، أحد المحركات الرئيسية للتقدم يكمن في تلاحم ميادين تكنولوجيا وعلمية عديدة من أجل إيجاد التطبيقات الجديدة على الأرضيات الرقمية ويتسنى بذلك استحداث منتجات من الجيل الجديد وخدمات حديثة .

وللمؤسسات الناشئة دور حاسم في التنمية الاقتصادية، بحيث تأتي هذه الأخيرة بالقيمة المضافة للبلاد وتعمل على تغيير حياة المستهلكين، حيثما كانوا فتمنحهم حولا دائما .

ومع ذلك بقيت الجزائر ولسنوات طويلة بعيدة كل البعد عن هذا القطاع الحيوي، ولم تبدأ الأمور بالتحرك إلا بعد انتخاب رئيس الجمهورية، السيد عبد المجيد تبون، الذي كان له الحزم في تغيير الوضع فأصبح بذلك للمؤسسات الناشئة وزارتها الخاصة. رئيس الجمهورية، الذي كان على دراية بأهمية التكنولوجيا والمؤسسات الناشئة في تغيير البلاد لفائدة كل الجزائريين، لم يقبل بأي عائق أمام ازدهارها.

فيجب أن تتحرك الآلة في كل الجزائر لأن المستقبل مرهون بالمؤسسات الناشئة سواء كان ذلك من أجل الابتكار أو بهدف استحداث مناصب شغل أو تحقيق التنمية الاقتصادية

فبفضل المؤسسات الناشئة، تمكنت الجزائر من تصدير عدة منتجات خاصة بالوقاية من كوفيد 19 بعدما كانت في البداية تستوردها، وهذا في أقل من سنة. الجزائر الجديدة ستولد المؤسسات الناشئة التي ستكون بدورها في طليعة الشركات سواء محليا أو على المستوى الدولي وستجعل الجزائر في ريادة البلدان المبتكرة في إفريقيا وفي منطقة الشرق الأوسط<sup>2</sup>.

ان سياسة المؤسسات الناشئة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مع الاخذ بعين الاعتبار المعوقات والتحديات التي من الممكن أن تحول دون نجاح هذه المؤسسات وإستمرارها، حيث أن

<sup>1</sup> طرف عامر وحياة حسنين، المسؤولية الدولية والمدنية في قضايا البيئة والتنمية المستدامة، المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2012، ص 103 104

<sup>2</sup> <https://news.radioalgerie.dz/ar/node/6148>

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

نجاح هذه الأخير من شأنه تعزيز الأهداف التنموية، إذ يحتاج تحقيق التنمية المستدامة إلى العمل على تحقيق الأبعاد الإقتصادية، الإجتماعية والبيئية للتنمية، حيث عملت الجزائر كغيرها من الدول على تحقيق هذه الأبعاد من خلال الإعتماد على برنامج الإنعاش الإقتصادي، وعليه وبناء على ما سبق تجدر الإشارة إلى مجموعة النتائج والمقترحات المتوصل إليها فيما يلي:

تعتبر المؤسسات الناشئة بوابة الخروج من الإقتصاد الريعي في الجزائر:

✚ تساهم المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تحقيق أبعادها الإقتصادية، الإجتماعية، والبيئية؛

✚ تسعى الجزائر إلى إطلاق برامج إقتصادية لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة؛

✚ قامت الجزائر من خلال النموذج الإقتصادي الجديد بإطلاق مبادرة إستدامة التنمية الإقتصادية:

✚ رغم المعوقات والتحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر إلا أن هناك شركات فعت التحدي وواصلت الطريق نحو النجاح وتحقيق أهداف إقتصادية تنموية؛ تشجيع ودعم الشباب المبتكر أصحاب المشاريع المقاولاتية الناشئة:

✚ وضع إطار قانوني يوضح طريقة عمل المؤسسات الناشئة واستدامتها في الجزائر: ربط المؤسسات الناشئة بتحقيق الأهداف الإقتصادية التنموية؛

✚ تشجيع مبادرة صندوق تمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية لسنة 2021.

### المطلب الثالث : مدى استخدام المؤسسات الناشئة الجزائرية لتطبيقات التجارة الالكترونية .

يعتبر موضوع الشركات الناشئة من أكثر المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في بيئة الأعمال الجزائرية مؤخرا، وتجدر الإشارة أن الجزائر تأخرت كثيرا في إطلاق هذا النوع من المشاريع، خاصة في ظل التأخر التكنولوجي على مختلف الأصعدة، ونحن نعلم عمل الشركات الناشئة يعتمد كليا على الجانب الإلكتروني وخاصة في مجال التجارة الالكترونية.

وفي الجزائر وعلى الرغم من وجود نقص كبير في عدد الشركات الناشئة بشكل عام وفي الشركات الناشئة الالكترونية بشكل خاص، إلا ان اغلب الشركات الناشئة الموجودة اليوم تعتمد كليا على التجارة الالكترونية في معاملاتها التجارية، خاصة ما تعلق منها بالتسويق الإلكتروني، الحجز الإلكتروني، الدفع الإلكتروني.<sup>1</sup>

وتوجد مجموعة كبيرة من المؤسسات الناشئة التي تتعامل الكترونيا في تجارتها على غرار YASSIR، ب، Batolis، Siamois QCM، Sekoir، jumia ... الخ .

على الرغم من وجود الكثير من الصعوبات في الجزائر في سبيل الاستفادة من التجارة الالكترونية بالنسبة للشركات الناشئة، أن إلا هناك أمل كبير في تخطي تلك العقبات واللاحق بركب الدول في هذا المجال، ولا يتحقق ذلك إلا بوضع و صياغة استراتيجيات بعيدة ومتوسطة، وعلى المستوى الوطني والإقليمي

<sup>1</sup>بوالشعور شريفة، مرجع سبق ذكره، ص 427.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

لتطوير قطاع تقنية المعلومات والتجارة الالكترونية التي ينبغي الاهتمام بها، ومن هنا فإن الناشئة مجبرة على التخلي عن الأنماط الإدارية التقليدية وتعويضها بالمناهج والأساليب الحديثة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والاستفادة من تطبيقاتها كالتجارة الالكترونية، وهذا بهدف البقاء والاستمرار والتكيف مع التحولات العميقة في بيئتها الاقتصادية ومن ثم التأهل للاندماج في الاقتصاد العالمي.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> هشام بروال، و جهاد خلوط، التعليم المقاوالت و حتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة. "مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 20، العدد 3، ص ص 11-24.



## المبحث الثاني: تجارب عالمية رائدة في مجال تدعيم المؤسسات الناشئة.

يعتبر موضوع الشركات الناشئة من أهم المواضيع التي تسلطت عليها الأضواء في الدول المتقدمة خاصة في ظل التطور التكنولوجي على مختلف الأصعدة ومن الدول التي اهتمت بالتجارب التي تخص التجارة الإلكترونية في المؤسسات الناشئة نتطرق إلى الصين، اليابان.

### المطلب الأول: تجربة المؤسسات الناشئة في الصين.

تجسد المؤسسات الناشئة سياسة محاربة البطالة في الصين، خاصة في المناطق الريفية، حيث قدمت الحكومة الصينية دعماً كبيراً لأصحاب هذه المؤسسات التي تحولت فيما بعد إلى إحدى الركائز الأساسية للاقتصاد الصيني، فخلال العقود الثلاثة الماضية شهدت المؤسسات الناشئة في الصين عدة تحولات، حيث انتقلت من مرحلة الإهمال وغياب الدعم الحكومي لهذه المؤسسات إلى مرحلة لعب الدور التكاملي للاقتصاد، وصولاً إلى مرحلة العنصر الهام والمكون الرئيسي في الاقتصاد، فأصبحت المؤسسات الناشئة في هذه المرحلة محركاً أساسياً لنمو الاقتصاد الصيني، كما ساهمت في انضمام الصين إلى المنظمة العالمية للتجارة، ومكّنها من تعجيل وتفعيل سرعة نموها الاقتصادي، والوصول بمنتجاتها لمستوى منافسة المنتجات المستوردة.

استطاعت الصين أن توظف العامل البشري توظيفاً جيداً، فقد تحولت المنازل إلى ورشات عمل صغيرة، وانخفض العجز وقلت نسبة البطالة وازدادت نسبة التنمية، كما استطاعت الصين تشغيل اليد العاملة وفق خطط ذكية، حيث تؤكد الإحصائيات أنها تمكنت من تخليص ربع سكانها من الفقر والتخلف، وتوفير الغذاء لسكانها بالرغم من امتلاكها 7% فقط من الأراضي الزراعية. وفي ذات الصيد تشير تقارير حديثة بأن المؤسسات الناشئة تساهم به 659 من الدخل القومي للصين، وهي نسبة كبيرة مقارنة بالدول المجاورة للصين كاليابان والهند وغيرها من دول المنطقة. كما تساهم أيضاً هذه المؤسسات بما يقدر ب 50% من مداخل الضرائب، وتشكل نسبة 68% من مجموع التجارة الخارجية للصين، وفي مجال البطالة تستقطب هذه المؤسسات أيضاً: 75% من العمالة في المناطق الحضرية، علاوة على ذلك، حفر التطور التكنولوجي بشكل كبير، حيث أنها تساهم بين 80% من المنتجات المصدرة من الصين، وفي مجال الاختراعات، تسيطر هذه المؤسسات على: 65% من براءات الاختراع في الصين.

ظل نجاح النظام المالي الصيني موضوع نقاش بين الباحثين لفترة طويلة، حيث أن تحقيق النمو الاقتصادي للصين يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنظامها المالي، ومن ناحية أخرى يلعب القطاع العام دوره كمحرك رئيسي للنمو الاقتصادي والذي يعتمد بشكل كبير على التمويل غير الرسمي وآليات الحوكمة، وعلى ذلك فالمؤسسات الناشئة في الصين عادة لا تتمتع بالدعم الكافي من نظامها المالي، باعتبار أن المبدأ الأساسي في السياسة الاقتصادية الصينية يركز بشكل رئيسي على المؤسسات الكبيرة ويبقي قضية المؤسسات الصغيرة بعيدة عن المناقشة *Grasp the big and let go of the small* إن السبب الرئيسي لقيود تمويل المؤسسات الناشئة في الصين هو مسألة عدم تناسق المعلومات، وهي الحالة التي تكون فيها هذه

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

المؤسسات غير مدركة تماما للخيارات المتاحة أمامها أو مترددة في استكشاف مصادر جديدة للتمويل بسبب بنيتها التحتية الكلاسيكية والتي تقيدتها في مسألة اختيار مصادر التمويل الأخرى مثل: المستثمرين الملائكيين أو أصحاب رأس المال المخاطر، وكنتيجة لذلك، فإن المصدر الأهم الذي يجب أن تركز عليه هذه المؤسسات الناشئة هو رأس مال المالك، نظرا لأن النظام المالي في الصين يركز بشكل أساسي على توفير التمويل للمؤسسات الكبيرة الحجم والتركيز يشكل أقل على المؤسسات الناشئة، وبالتالي ليس لدى رواد الأعمال من أصحاب المؤسسات الناشئة أي خيار آخر سوى رأس مالهم الخاص أو الأرباح المحتجزة كمصدر أساسي للتمويل للمؤسسات الناشئة، وعليه فالمؤسسات الناشئة تعتمد بشكل كبير على رأس مال الملاك من أجل تلبية احتياجاتها، الأمر الذي يهدد وجودها بسبب مخاطر الفشل المرتفعة نسبيا وعدم توفر مصادر لتمويل الاحتياجات المالية الإضافية، بالرغم من أنه يمكن اللجوء لأصحاب رؤوس الأموال المخاطرة التي عرفت تقدما كبيرا في العقدين الماضيين.

بالرغم مما سبق يشير الباحثين Kunt & Maksimovic Beck بأن 29.93% من المؤسسات الناشئة الصينية تعتمد أساسا على التمويل الخارجي في شكل أسهم، والبنوك التتموية، والبنوك التجارية، وقروض الموردين وقروض التمويل بالإيجار، وعبر التمويل الخارجي تهيمن البنوك بنسبة 10.17% من مخصصات التمويل، يليها 2.41% لحقوق الملكية-رؤوس الأموال الخاصة وقروض الموردين، و 1.63% للتمويل بالإيجار و 4.63% من بنوك التتمية، والنسبة المتبقية هي لمصادر التمويل الداخلية. ومنه يتضح بأن مصادر التمويل الداخلية للمؤسسات الناشئة في الصين هي من الخيارات الأساسية، أي أن حقوق الملكية المتاحة للمؤسسات الناشئة من أجل تلبية احتياجاتها المالية في مرحلة بداية التشغيل والمراحل اللاحقة من دورة حياة المؤسسة الناشئة.

### المطلب الثاني: تجربة المؤسسات الناشئة في المملكة المتحدة:

تعتبر العاصمة البريطانية لندن من أكثر مدن أوروبا جذبا للمؤسسات الناشئة "اليونيكورن"، والتي تجاوز رأسمالها واحد مليار دولار، وذلك حسب دراسة صادرة عن بنك الاستثمار "جي بي بولهوند"، ووفقا لدراسة سويدية، تمكنت لندن من جذب 17 "يونيكورن"، وهو العدد الذي تجاوز ضعف عدد المؤسسات الناشئة في "برلين" أحد أشد منافسي العاصمة البريطانية، كذلك فإن هذا العدد أكبر من مجموع المؤسسات الناشئة المليارية في كل من أمستردام (هولندا) وباريس (فرنسا) وستوكهولم (السويد)، حيث من بين المؤسسات المليارية في لندن نجد مؤسسات رائدة في قطاع التكنولوجيا المالية مثل "ترانسيفر وايز" و"ريفولت" و"مونزو"، فضلا عن مؤسسات ألعاب وذكاء اصطناعي مثل "إمبروبابل" و"بينيفولنت إيه إل".

سيطرت البنوك في المملكة المتحدة على مصادر تمويل المؤسسات الناشئة، وذلك ما بين سنوات 1980 و 1990. ووفقا لتقرير بنك إنجلترا فإنه قد تم توفير 60.6% من تمويل المؤسسات الناشئة من قبل البنوك. كما أن هيمنة البنوك على قطاع التمويل تعود لتوفر معلومات قليلة جدا لدى رواد الأعمال عن أدوات التمويل الأخرى على غرار رأس المال المخاطر، والمستثمرين الملاك، والتمويل بالإيجار، والقروض

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

التجارية، إضافة لما سبق يحتل أصحاب رؤوس الأموال المخاطرة 2.9% والتمويل بالإيجار 16% وتحويل عقد الفاتورة الموردين الزبائن 65.7 والأدوات الأخرى 107.2 من سوق التمويل، وهو نفس ما تشير إليه دراسة استقصائية أجريت سنة 1997 أين أظهرت أن البنوك لا تزال تهيمن على خيارات التمويل ولكن بدرجة أقل، ومن ناحية أخرى ازدادت النسبة المئوية للتمويل بالإيجار لمستوى وصل إلى 271" مع زيادة شقيلة جدا في الخيارات الأخرى وفي ذات الصدد يلاحظ اتجاه مماثل من خلال الدراسة الاستقصائية التي أجراها Beck, Kunt & Maksimovic حيث تهيمن البنوك من بين جميع المصادر الخارجية للتمويل بنسبة 14 13% مقارنة بحقوق الملكية التي بلغت 11.56%، لكن كانت هناك زيادة سريعة في خيارات التمويل من قبل رعاة الأعمال أيضا. Business angels ووفقا لإحدى الدراسات هناك ما يتراوح بين 20,000 و40,000 مستثمر ملائكي " « Angel investors في المملكة المتحدة، يساهمون بما يتراوح بين 0.5 مليار جنيه إسترليني ومليار جنيه إسترليني في ما يقرب من 3,000 إلى 6000 مؤسسة صغيرة كل سنة وعليه فإن الدافع الرئيسي وراء هذه الاستثمارات الكبيرة هو يتضمن عائدات مالية عالية.

تعتبر البنوك من مصادر التمويل الرئيسية للمؤسسات الناشئة في المملكة المتحدة، على الرغم من ذلك فالأزمة الاقتصادية لسنة 2007 غيرت من العمليات البنكية والصناعية، والبنوك الرئيسية التي لعبت دورا حاسما خلال فترة الركود كانت "HSBC and Barclays"، حيث ركز "Barclays" اهتمامه على الشرق الأوسط للحصول على رأس مال إضافي، وظل "HSBC" غير متأثر إلى حد كبير، في حين بقيت المملكة المتحدة آخر بلد اقتصادي يخرج من فترة الركود، حيث انخفض الناتج المحلي الإجمالي على التوالي جنبا إلى جنب مع سعر فائدة بنك إنجلترا، والذي ظل عند أدنى قيمة له 0.5%، وقد لوحظ أنه خلال فترة الركود اتجهت البنوك لاستخدام معايير حجم المؤسسة من أجل اتخاذ قرارات الإقراض، مما يجعل الوصول إلى التمويل مفيدا بالنسبة للمؤسسات الناشئة والمؤسسات الناشطة على المستوى المحلي، وتسبب محدودية مصادر التمويل قررت العديد من المؤسسات الناشئة تقليل اعتمادها على التمويل الخارجي، ومن ثم فإنه وبسبب الركود الاقتصادي وسياسات التعديل الهيكلي تم تقييد قدرة المؤسسات الناشئة على الوصول إلى مصادر التمويل الخارجية، مما أدى إلى انخفاض سرعة الانتعاش الاقتصادي في المملكة المتحدة.

### المطلب الثالث: تجربة المؤسسات الناشئة في اليابان

خلال حقبة النمو المرتفع في اليابان التي استمرت حتى السبعينيات، حافظت المؤسسات الناشئة على معدل دخل مرتفع. ومع ذلك، بناء على بعض البيانات الإحصائية، انخفض معدل الدخل في السبعينيات والثمانينيات، مما يشير إلى ركود نشاط ريادة الأعمال في اليابان. نظرا لقلقها من أن يؤدي هذا التراجع في النشاط التجاري الجديد إلى إضعاف اقتصاد الدولة، بدأت الحكومة في عام 2000 في وضع إجراءات سياسية مصممة لتحفيز تكوين مؤسسات جديدة مبتكرة تخلق أسواق جديدة.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

### أولاً: تطوير سياسات الحضانة لمرافقة المؤسسات الناشئة

أدرجت الحكومة اليابانية لأول مرة انعكاس معدل الدخول والخروج في عام 1989 الذي تدهور نوعاً ما، والذي تم الإبلاغ عنه في "الكتاب الأبيض عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان"، كما حذرت من أن التباطؤ في تكوين المؤسسات الناشئة قد يؤدي إلى الركود الاقتصادي، فقد استغرق هذا الاعتراف وقتاً طويلاً ليؤدي إلى تغييرات فعلية في السياسة.<sup>1</sup>

لم تبدأ الحكومة اليابانية في التصدي لتحدي ريادة الأعمال إلا بعد مراجعة القانون الأساسي للمؤسسات الناشئة وإعطاء الابتكار طابعاً خاصاً مقارنة من المؤسسات الكلاسيكية (الصغيرة والمتوسطة) في عام 1999. ويرجع السبب في هذه الفترة الممتدة من 10 سنوات بين الاعتراف والعمل، إلى عدم توافق السياسات اللازمة لتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة مع سياسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة. حتى التسعينيات، كان القانون الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (المشار إليه فيما يلي باسم "القانون القديم") الذي تم سنه في عام 1963 يوجه سياسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان. كان القانون القديم يهدف إلى تصحيح "الهيكل المزدوج" الذي تتخلف فيه المؤسسات الناشئة، الصغيرة والمتوسطة عن نظيراتها الكبيرة في الأجور وإنتاجية العمل. إذا لم تتمكن هذه المؤسسات من مواكبة أداء المؤسسات الكبيرة. ومع ذلك، تغير الوضع في التسعينيات عندما أدرجت الحكومة أن المؤسسات الناشئة في إنجلترا والولايات المتحدة قدمت حافزاً فيما للاقتصاد منذ الثمانينيات، لذلك، في عام 1999، قامت الحكومة اليابانية بمراجعة كبيرة للقانون الأساسي لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يهدف هذا "القانون الجديد" إلى تعزيز النمو المتنوع وتعزيز مكانة الابتكار والمؤسسات الناشئة، بعد نقطة التحول هذه، اتخذت الحكومة سلسلة من الخطوات لتشجيع المؤسسات الناشئة، وكان هدف الحكومة اليابانية "خطة مضاعفة المؤسسات الناشئة لعام 2001 هو مضاعفة العدد من 180.000 إلى 360.000 بحلول عام 2006، إذ إن الهدف من إصدار القانون الجديد هو تدعيم السياسات الرامية لدعم المؤسسات الناشئة ذات الدوافع العالية من أجل تنشيط الاقتصاد الياباني، وأبرز ما تضمنه هو تسهيل عمليات انشاء الحاضنات المختصة لما كان لها من أثر على تنويع النشاط الاقتصادي على عكس القانون القديم الذي كان الهدف منه دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة القائمة لتصحيح التشوه الاجتماعي والاقتصادي".

### ثانياً: انطلاقة الربط بين الحاضنات والمؤسسات الناشئة اليابانية:

في اليابان، كانت وزارة الاقتصاد والتجارة والصناعة (METI) هي المصدر الرئيسي للأموال لبناء وإدارة حاضنات أعمال جديدة، بينما كانت وزارة التعليم والعلوم والرياضة والثقافة (MEXT) مسؤولة عن

<sup>1</sup>Takehiko Yasuda, programs to stimulate startups and entrepreneurship in JAPAN : experiences and lessons, Toyo University and research institute of economy, trade and industry p 95,98

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

السياسات التي تشجع الجامعة من اجل تبني المؤسسات الناشئة (الأفكار التي تطلقها الكليات بمختلف التخصصات في الجامعات عبر مخابر الأبحاث / الطلاب المنتمين لهذه الكليات بإشراف من الأساتذة والمؤطرين بالكليات).

وقد اتخذت METI، بالاشتراك مع MEXT، نهجا ثلاثي المستويات لتحفيز بدء الأعمال التجارية الجديدة:

- 1- استهداف المخرجات الجامعية من مشاريع وأفكار (بقيمة 135.5 مليار ين)
- 2- بناء مرافق الحضانة (175 ملياراً)<sup>1</sup>
- 3- إنشاء شبكات على المستوى الإقليمي تربط المؤسسات بالحاضنات والمؤسسات الكبيرة لخلق فضاء اقتصادي محلي للتبادل (في البحث والصناعة) (66.5 مليار). القصد من ذلك هو خلق نظام محفز ومؤسستي لتوجيه المؤسسات الناشئة، وتحقيق المخطط التوجيهي من خلاله.<sup>2</sup>

بدأت METI و MEXT في تقديم حوافز مالية للكليات والجامعات التي باشرت التأطير واحتضان المشاريع الخاصة بالطلبة، وشجعوا المؤسسات التكنولوجية الناشئة بشكل خاص. وبالتالي، فقد زاد العدد الإجمالي للمؤسسات الناشئة الجامعية بشكل كبير منذ عام 2000 ومع ذلك، فإن معظم المؤسسات الناشئة في الجامعات في إطار هذه البرامج كانت قد قدمت منتجات جديدة إلى السوق. حيث في إصدار 2017 من تقرير METI حول المؤسسات الناشئة التابعة للجامعة، لاحظت METI زيادة صافية بنسبة 13.1 % في الشركات الناشئة التابعة للجامعة عن العام السابق.

### ثالثاً: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة اليابانية

تضمن القانون السالف الذكر عدة اصلاحات أخرى لتسهيل عملية تأطير المؤسسات الناشئة ودعمها وذلك في إطار مواجهة التحديات التي فرضها النظام البيئي الياباني وتذكر منها: إزالة الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال لتأسيس مؤسسات ذات مسؤولية محدودة؛ • توفير التعليم والمعلومات اللازمة لرواد الأعمال من خلال المنتدى الوطني للمؤسسات الناشئة والمشاريع الجديدة وتقديم برنامج فروض من خلال المؤسسة الوطنية للتمويل، والذي لا يتطلب أي ضمانات أو ضامنين أو ضمانات شخصية، وتوسيع الحد الأعلى للممتلكات المجانية بناء على قانون الإفلاس الجديد؛

• برنامج قروض المؤسسات الناشئة: فقد كشفت الأبحاث في الولايات المتحدة وأوروبا أن المؤسسات الناشئة تعاني من قيود السيولة وهذا ما تبنته اليابان لإبعاد أكبر مشكل كانت تعاني منه المؤسسات الناشئة هناك وهو التمويل.

<sup>1</sup> Association of University Technology Managers (AUTM) and National Business Incubation Association (NBIA) reports, various years.p84.

<sup>1</sup> Japan new business incubation revolution, ibata arens novembre, 2011 .p121.

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

بالنظر إلى هذا الظرف، فإن حجم المؤسسة في وقت الانطلاق مقيد بمقدار الأصول التي يمتلكها صاحب المشروع، إذا كانت المؤسسات المالية التابعة للحكومة مستعدة لإقراض المزيد من الأموال، فإن رواد الأعمال يفضلون البدء بمؤسسة أكبر حجماً. تؤكد دراسة تجريبية باستخدام البيانات اليابانية أن رواد الأعمال الذين استخدموا National Life Finance Corporation كمصدر للتمويل كانوا قادرين على توسيع حجم المؤسسة الناشئة حتى لو تم التحكم في الشروط الأخرى<sup>1</sup>

بناء على هذا الأساس للسياسة المنتهجة، بدأت الحكومة برنامجاً مالياً خاصاً للمؤسسات الناشئة مؤخراً في برنامج قرض المؤسسات الناشئة الجديد، تقرض المؤسسة الوطنية لتمويل الحياة ما يصل إلى 10 ملايين "ين" للمؤسسات الناشئة دون الحاجة إلى ضمانات أو ضامنين أو ضمانات شخصية. تم استخدام هذا المخطط على نطاق واسع من قبل المؤسسات الناشئة، وبين السنوات المالية 2016 و2015، ارتفع عدد الحالات من 2975 إلى 7942، بالإضافة إلى ذلك، ارتبطت بعض السياسات التي تم اتخاذها ارتباطاً وثيقاً بتعزيز بيئة المؤسسات الناشئة

أحد هذه الإجراءات هو توسيع الحد الأعلى لقيمة "الملكية الحرة"، أي الممتلكات المعفاة من الحجز بموجب قانون الإفلاس. قام المجلس التشريعي بمراجعة قانون الإفلاس لتوسيع حد الملكية المجانية من 210,000 بن إلى 990,000 بن، هذا يجعل إعادة التشغيل أسهل لرواد الأعمال الذين فشلوا في المرة الأولى ويقال من مخاطر بدء التشغيل.

أشار فان اند وايت (2002) إلى أن مستوى الإعفاء من الإفلاس له تأثير إيجابي على احتمالية قيام الأسر المعيشية بأعمال تجارية وبدء عمل تجاري.

بالإضافة إلى ذلك، ارتبطت بعض السياسات التي تم اتخاذها ارتباطاً وثيقاً بما سبق من سياسات التعزيز وتطوير بيئة المؤسسات الناشئة. أحد هذه الإجراءات هو توسيع الحد الأعلى لقيمة "الملكية الحرة"، أي الممتلكات المعفاة من الحجز بموجب قانون الإفلاس. قام المجلس التشريعي بمراجعة قانون الإفلاس لتوسيع حد الملكية المجانية من 210,000 بن إلى 990,000 بن. هذا يجعل إعادة التشغيل أسهل لرواد الأعمال الذين فشلوا في المرة الأولى ويقال من مخاطر المؤسسات الناشئة.

### المطلب الرابع: تجربة المؤسسات الناشئة في ألمانيا:

كونت ألمانيا نظاماً بيئياً خاصاً بالمؤسسات الناشئة في صعود منذ مدة وتطور كثيراً إلى أن أنتج عدداً من قصص النجاح العالمية لمؤسسات ناشئة بما في ذلك SoundCloud و Zalando و Flixbus

### أولاً: النظام البيئي الألماني

في عام 2019، احتلت NimbleFins المرتبة الأولى في أوروبا للمؤسسات الناشئة. وذكرت EY أن أكبر 100 مؤسسة ناشئة في ألمانيا تلقت ما مجموعه 11.1 مليار دولار من التمويل في عام 2019،

<sup>1</sup> Takehiko Yasuda, programs to stimulate startups and entrepreneurship in JAPAN, Edid .p63.

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

في حين أن النظم البيئية للمؤسسات الناشئة في جميع أنحاء العالم قد تعرضت لضربة قوية خلال الوباء، إلا أننا نشهد بالفعل علامات الانتعاش عبر مشهد المؤسسات الناشئة في ألمانيا، من إنشاء حاضنات أعمال جديدة وشركات رأس المال الاستثماري إلى جولات التمويل بملايين اليورو من أجل التأقلم مع الوضع الراهن.<sup>1</sup>

النظام البيئي الذي اعتمده ألمانيا من أجل نجاح المؤسسات الناشئة:

### 1 - الشبكة الرقمية ذات النطاق الواسع:

غالبا ما تتركز الشبكات الرقمية في العواصم ففي فرنسا لدينا باريس، وفي المملكة المتحدة لدينا لندن، وفي هولندا لدينا أمستردام، إن الشيء الفريد حقا في ألمانيا هو أنها بلد مكون من عدة مراكز رقمية، بينما لا تزال برلين وميونخ تهيمن على نشاط المؤسسات الناشئة، فقد ظهر اثنا عشر مركزا رقميا صغير الحجم ولكن بتقنيات لا تختلف عن المتواجدة بالمراكز الكبيرة، من شتوتغارت التي تركز على شركة Future Industries إلى هامبورغ التي تركز على الخدمات اللوجستية، يتخصص كل مركز في مجال مختلف من التكنولوجيا بناء على موارده المحلية والعاملين في الصناعة والمواهب المتخصصة.

الفائدة الرئيسية هنا هي أنه ليس عليك أن تكون في برلين أو ميونخ لتحقيق ذلك، اعتمادا على مجال عملك، قد تكون المدن الأصغر مثل لايبزيغ أو دورتموند ذات الإيجارات المنخفضة والوصول إلى المواهب المتخصصة ومعاهد البحث خيارا أفضل بالفعل. يساعد نمو هذه المراكز المتخصصة أيضا في جذب المستثمرين المغامرين الدوليين الذين يبحثون عن ملفات تعريف محددة.

أحد الأمثلة على الشركات الناشئة التي استفادت من هذا هو Wandelbots، وهي شركة مقرها دريسدن أنشأت قلم تتبع يسمح للمشغلين بتدريب الروبوتات الصناعية وبرمجتها بسهولة دون الحاجة إلى الخبرة الفنية. تمكنت الشركة مؤخرا من إغلاق جولة تمويل بقيمة 30 مليون دولار من السلسلة B من كبار المستثمرين الدوليين على الرغم من التراجع في الاستثمار الدولي لبدء التشغيل.

### 2-التعاون والاتفاقيات:

أدى نمو هذه المراكز أيضا إلى المزيد من الفرص للتواصل وتوحيد القوى على المستويين المحلي والوطني، على سبيل المثال، وحدت المدن المجاورة فرانكفورت ودارمشتات، والمعروفة بكونهما المركزين الماليين لألمانيا وبوجود تركيز عال للجامعات الرائدة، قواها لإنشاء مركز تقني يدمج المواهب الفنية الشابة والصناعات المصرفية الكبيرة. وكانت النتيجة إنشاء سوق تنافسية للمؤسسات الناشئة المبتكرة في مجال التكنولوجيا المالية والأمن السيبراني، وفي الآونة الأخيرة، تعاون مركز الصحة الرقمية في نورمبرج | إرلانجن و InsurTech Hub Munich لإنشاء مسرع الصحة الرقمي الجديد عبر الصناعة والذي من Edid.

<sup>1</sup> <https://thenextweb.com/entrepreneur/2020/07/09/5-reasons-why-germany-is-the-best-country-forstartups/> 2020/08/24..

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

المقرر إطلاقه في وقت لاحق من هذا العام، في حين أن هذا التعاون عبر المحاور لا يزال نادرا، فقد يكون فقط ما تحتاجه صناعة التكنولوجيا لإعادة تشغيل الأعمال.

### 3 - ربط المؤسسات الناشئة بعمالة الصناعة:

الشيء الآخر الذي نجحت فيه المراكز الرقمية الألمانية حقا هو المساعدة في ربط المؤسسات الناشئة المبتكرة والرائعة بأسماء الصناعة الكبيرة التقليدية والرائدة عالميا. تمتلك معظم المؤسسات الكبرى في ألمانيا إعدادا خاصا بها لذراع المشاريع لاستكشاف المواهب المحلية الناشئة بما في ذلك BMW، Siemens Bayer و Daimler. كانت هذه الشراكات مفيدة للطرفين مع حصول المؤسسات على دفعة الابتكار التي تحتاجها وحصلت المؤسسات الناشئة على التمويل والدعم الذي تشتد الحاجة إليه.

في الواقع، تمتلك ألمانيا أكثر مستثمري المشاريع نشاطا في أوروبا، 91% من جميع حالات الخروج من غير الاكتتاب العام في عام 2019 كانت مرتبطة بالمؤسسات، ومع ذلك، لا تزال المؤسسات تنفق 0.1% فقط من أرباحها على الابتكار الخارجي، لذلك هناك بالتأكيد مجال للنمو.

ساعدت مبادرة المحور الرقمي، وهو برنامج أنشأته الحكومة لتعزيز الروابط والشراكات بين المؤسسات والمؤسسات الناشئة، في جعل استكشاف المواهب أسهل من خلال عدد من المبادرات. "Startup Finder"، على سبيل المثال، عبارة عن قاعدة بيانات على الإنترنت تتيح لشركاء الأعمال المحتملين تصفية عدد هائل من المؤسسات الناشئة حسب الصناعة والموقع وحجم التمويل وغير ذلك. في ظل المناخ الاقتصادي الحالي، لن تكون هذه الشراكات مفيدة فحسب، بل ستكون ضرورية لإعادة الاقتصاد إلى المسار الصحيح. سوف تحتاج المؤسسات الناشئة إلى استرداد رأس المال المفقود خلال فترة الإغلاق. وفي الوقت نفسه، ستحتاج المؤسسات إلى تسريع تحولها الرقمي في أسرع وقت ممكن للاستعداد لمستقبل غير مؤكد.

### 4 - فتح مجال للريادة في الحلول التقنية العميقة

بينما تتخصص مراكزها المختلفة في صناعات مختلفة، ركزت ألمانيا بشكل خاص على تعزيز نمو التكنولوجيا العميقة. تحتل البلاد المرتبة الثالثة على مستوى العالم لأكثر عدد من المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا العميقة، بعد الولايات المتحدة والصين. يعد الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي واللوجستيات والتنقل وإنترنت الأشياء من بين نقاط القوة الرئيسية في الدولة. ما يساعد حقا في جعل هذا ممكنا هو انتشار جامعاتها ومعاهدها البحثية في جميع أنحاء البلاد والتي توفر مكانا للابتكار وريادة الأعمال وتنمو المواهب، تساعد المراكز مثل معهد فراونهوفر الباحثين على تطوير أفكارهم إلى خطة عمل قابلة للتطبيق، يوجد في العديد من الجامعات أيضا مراكز ريادة أعمال خاصة حيث يشجعون الطلاب التقنيين الذين لديهم فكرة رائعة للنظر في مسار ريادة الأعمال وإنشاء مؤسساتهم الناشئة، بعد مركز Strascheg لريادة الأعمال بجامعة العلوم التطبيقية في ميونيخ أحد هذه المراكز، كما أنشأت الحكومة عددا من المنح لتشجيع الابتكار



## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

التكنولوجي العميق من خلال التمويل الذي تشتد الحاجة إليه، برنامج EXIST Business Startup Grant، على سبيل المثال، مفتوح بشكل خاص للطلاب والخريجين والعلماء الموجودين في معاهد البحث والجامعات التي تقدم التمويل والدعم اللازمين للمؤسسات الناشئة قبل الانطلاق. خلال أزمة عام 2008، كان استثمار ألمانيا في البحث والابتكار هو الذي ساعدها على التعافي بشكل أسرع بكثير من العديد من جيرانها. في الواقع، نشرت منظمة الأبحاث الهولندية TNO مؤخرًا ورقة موقف تقول إن على هولندا أن تستلهم من ألمانيا من خلال ابتكار نفسها للخروج من الأزمة".

### 5- الدعم الحكومي:

أظهرت الحكومة الألمانية عزمها على مواصلة تنمية نظامها البيئي للمؤسسات الناشئة في المستقبل من خلال الدعم الاقتصادي الكبير الذي أظهرته خلال الأزمة. كما قدمت حزمة مساعدات حكومية بقيمة 2 مليار يورو للحفاظ على المؤسسات الناشئة المتعثرة واسترجاعها. كما قدمت ضمانات بنسبة 100% لجميع القروض بحد أقصى 540 ألف دولار للمؤسسات الصغيرة التي يقل عدد موظفيها عن 50 موظفًا و 868 ألف دولار أمريكي للمؤسسات الأكبر.

### 6- تحدي ألمانيا لتطوير النظام الخاص بالمؤسسات الناشئة؛

في حين أن هذه كلها شروط رائعة لنظام بيئي قوي، فإن ما لا يزال يعوق المؤسسات الناشئة الألمانية هو الافتقار إلى فرص التمويل المحلية. حتى الآن، تمت تغطية غالبية الاستثمار في المرحلة المتأخرة من قبل مستثمرين من الولايات المتحدة وآسيا. تعني هذه التبعية أنه إذا أنت الأزمة إلى تراجع طويل في التمويل الأجنبي، فقد تواجه بيئة المؤسسات الناشئة الألمانية التي تم تحقيقها بشق الأنفس أوقاتًا صعبة.

بسبب الطبيعة البحثية المكثفة للتكنولوجيا العميقة، تحتاج هذه المؤسسات الناشئة على وجه الخصوص إلى جولات استثمارية أكبر بكثير مما تتلقاه عادة من المستثمرين المقيمين في ألمانيا، مما يدفعهم للبحث في الخارج. لكن يتم بالفعل إنشاء مبادرات جديدة للمساعدة في سد هذه الفجوة.

أعلن المديرون التنفيذيون السابقون لشركة Rocket Internet مؤخرًا عن عزمهم بدء شركة Venture Capital جديدة تركز على التكنولوجيا العميقة. على وجه الخصوص، فإن خطتهم هي استكشاف المواهب في "مدن الدرجة الثانية في جميع أنحاء ألمانيا، مثل كارلسروه وآخن وتوينغن، والتي تحتوي على جامعات تقنية ومراكز بحث كبيرة". إن حقيقة أن هؤلاء المؤسسين قرروا بدء شركة رأسمالية في خضم التراجع الاقتصادي الناجم عن الوباء يدل حقا على ثقة الكثيرين في إمكانات Deep Tech الألمانية.

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

ثانيا: أبرز حاضنات الأعمال الألمانية وتأطيرها للمؤسسات الناشئة

### Grants4Apps – 1

يقع برنامج Grants4Apps في برلين ويتركز اهتمامه عالميا، مع التركيز على تعزيز الابتكار في الرعاية الصحية والمراكز الصيدلانية. يقدمون برنامجين: برنامج مسرع (للمؤسسات الناشئة الحديثة) وصانع صفقات (للمؤسسات الناشئة الناضجة).

يختلف هذان العنصران في الموارد التي يقدمانها بناء على التقدم الذي أحرزته المؤسسة الناشئة. في برنامج التسريع الخاص بهم، يمنحون الشركات الناشئة 100 يوم من التوجيه الخبير، والشبكات: والمساحة المكتبية لعملية اختيار هذه المشاريع المحظوظة، هناك هيئة خبراء ومدربين من 100 للحكم على المجموعات بناء على نضج المؤسسة والنماذج الأولية الحالية وخصائص مقدم الطلب. برنامج صانع الصفقات هو موجه بالنسبة لأولئك الذين لديهم حلول جاهزة، يمكنهم مقابلة الخبراء ليوم كامل لمناقشة حلولهم وخططهم، ثم إذا رأى الخبراء ملاءمة هذه المشاريع تعرض عليها ابرام صفقات جاهزة والشروع في العمل مباشرة (بنفقات مدفوعة)، وتعرض حلولها، وتتعاون مع المزيد من الخبراء، ثم تنهي صفقتها. تخرج عبر هذه الحاضنة عدة مؤسسات ناشئة رائدة في مجال الصيدلة وصناعة الأدوية والتي هي اليوم تلعب دورا أساسيا في الصناعات الصيدلانية والأبحاث خاصة بالتنسيق مع الكليات المعنية.

1- أكاديمية برلين للشركات الناشئة شعار أكاديمية الشركات الناشئة في برلين هو "تحويل الفكرة إلى شركة قابلة للتمويل، بأسلوب برلين". ولتحقيق ذلك، قاموا بتكوين برنامج مع أكثر من 120 من كبار المستثمرين والرؤساء التنفيذيين في برلين. ستلتقي الشركات الناشئة المقبولة في البرنامج مرتين في الأسبوع لمدة ثلاثة أشهر، مما يتيح لهم المرونة في الدورة بدوام جزئي. لا تضع الأكاديمية أيضا أي تمييز بين الشركات الناشئة التي قد يكون لديها أو لا تملك فرقا كاملة أو جاهزة للعمل مع نماذج أولية، وستعمل مع الشركات الناشئة لتطويرها. بالإضافة إلى الإرشاد والاحتضان، فإن البرنامج لديه ما يصل إلى 25000 يورو من الاستثمار الملاك لتقديمه للفرق الواعدة.

برنامجهم قيد إعادة التصميم حاليا ويمكن العثور على التحديثات على صفحتهم على Facebook للتسجيل في البرنامج<sup>1</sup>

2- مسرع التجارة التالي يعمل Next Commerce Accelerator مع شركات التجارة الرقمية الناشئة في برامج مدتها ستة أشهر لتعزيز أعمالهم، خلال الأشهر الستة، تتلقى الشركات الناشئة المشاركة مساحة مكتبية مجانية، وإمكانية الوصول إلى شبكة ماهرة، وورش عمل أسبوعية، وتوجيه فردي، وخيارات تمويل متنوعة. تتراوح أنواع التمويل المختلفة بين عدم وجود صناديق ولكن جميع المزايا تصل إلى 50000 يورو مقابل 3 إلى 10 في المائة من أسهم الشركة، كما أنهم يربطون الشركات بالعملاء المحتملين بمساعدة

<sup>1</sup> <https://startupsbw.com/german-startup-ecosystem-9-key-players-you-should-know.html>.

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

محققى صناعة التجارة الخاصة بهم. يستثمرون في خدمات مثل التجارة الإلكترونية والذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة والأمن والتسويق. يمكن العثور على طلبات هذا البرنامج على موقع الويب الخاص بهم، ضمن علامة التبويب قدم الآن".

### 4- Betahaus

Betahaus هي المساحة المثالية للأشخاص المتعاونين الذين يتطلعون للعمل مع أفراد مجتمعهم. بالإضافة إلى مساحة برلين الخاصة بهم، يمكن للأعضاء الوصول إلى أماكن في 19 موقعا آخر حول العالم، مثل برشلونة وصوفيا. هم بمثابة مضيف لأكثر من ألف حدث مجتمعي وبدء تشغيل كل عام. تحتوي كل مساحة من مساحاتهم على مقهى داخلي ولديهم أيضا تطبيق للأعضاء لاستكشاف مساحاتهم. يمكن للأعضاء الاختيار بين النادي والعضوية المهنية، ولكل منهما مزايا مختلفة. تقدم Betahaus أيضا امتيازات وفوائد مختلفة من الشركات الناشئة في برلين. للاتصال بهم أو للتسجيل للحصول على العضوية.

### 3- ESDIP برلين:

ESDIP هو المكان المناسب للعاملين لحسابهم الخاص لعمل سحرهم. سيجدون العديد من الخيارات المختلفة للأسعار بما في ذلك بالساعة واليوم والأسبوع والشهر. أمثلة على المساحات المختلفة التي يمكن للعمال استئجارها هي غرف الاجتماعات والمكاتب المرنة والمكاتب الثابتة والوصول الكامل. يتكون المبنى من طابقين، ومدخل باب زجاجي، وأسقف عالية، ونوافذ كبيرة، وأعمدة لإضاءة طابع حديث، بالإضافة إلى مساحة العمل المشترك، يتم استخدام ESDIP أيضا كمدرسة فنية ومعرض واستضافة الأحداث. مساحة العمل أكثر خصوصية لأن الحيوانات الأليفة هي موضع ترحيب. الميزات المضمنة هي الإنترنت عالي السرعة والمكاتب والكراسي وطابعة الكل في واحد وجهاز العرض وغرف الاجتماعات وأحداث التواصل والمرطبات في المطبخ.

### ثالثا: احصائيات عن مخرجات حاضنات الأعمال الألمانية:

#### 1- النظام البيئي للمؤسسات الناشئة

اسفرت الدراسة التي أجريت حول النظام البيئي للمؤسسات الناشئة الألمانية وعن مساهمة حاضنات الأعمال في تكوين هذا النوع من المؤسسات عن مجموعة واسعة من الأفكار، حيث كانت النتائج الرئيسية كما يلي:

أصبح النظام البيئي للشركات الناشئة في ألمانيا أوسع نطاقاً وتم تحديد منطقة ساخنة (منطقة تركز نشاط الحاضنات) إضافية (هانوفر / أولدنبورغ). النقاط الساخنة (HOTSPOTS) الإقليمية هي الآن؛ برلين (17.0%)، هامبورغ (6.4%)، هانوفر / أولدنبورغ (6.9%)، ميونيخ (7.0%)، منطقة راين رور الحضرية (14.1%)، وشتوتغارت كارلسروه\* (78.9%)

• تسعى أكثر من 80% من المؤسسات الألمانية الناشئة للتوسع دوليا بعد ما حققت من نمو وما سجلته صفقات كبرى؛ توظف المؤسسات الألمانية الناشئة في المتوسط 14.4 موظفا (بما في ذلك مؤسسوها)؛

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

• p من المؤسسات الناشئة تتعاون مع الشركات العملاقة الألمانية وتهدف بشكل أساسي إلى:  
الوصول إلى السوق / العملاء والسمعة والخبرة؛

يدعم 2/3 من المؤسسات الناشئة السياسات الاجتماعية؛

جمعت المؤسسات الألمانية الناشئة أكثر من 1.1 مليار يورو من رأس المال الخارجي عبر تمويلات مختلفة وصفقات ابرمت عبر الحاضنات وتخطط لمضاعفة الأرقام مستقبلا لما لها من عوائد على المستثمرين والمؤسسات العملاقة.

### 2- تحليل بيانات المؤسسات الناشئة المحتضنة:<sup>1</sup>

• تم تأسيس غالبية المؤسسات الناشئة (75.0%) كمشاريع مستقلة تليها المؤسسات المنبثقة من الجامعات (12.5%) والمؤسسات المنبثقة من المؤسسات الكبيرة (8.8%).

دعم المشاريع الناشئة في جميع القطاعات الاقتصادية وخاصة خلال مراحلها الحرجة المبكرة. -  
توفير جميع الوسائل اللازمة لخلق بيئة ناجحة للأعمال الناشئة. تنمية الموارد البشرية لتمكين الأعمال الجديدة من تلبية الاحتياجات الإدارية والمالية والمحاسبية والتقنية والتسويقية خلال مرحلة الإنشاء.

وعليه فإن هدف حاضنات الأعمال هو تبني المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار من خلال توفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يخلق قيمة مضافة في اقتصاد السوق.

وتصنف حاضنات الأعمال حسب الملكية إلى ثلاثة أنواع:

- حاضنات أعمال خاصة: تسعى إلى تحقيق أرباح وتصنف ضمن القطاع الخاص.
- حاضنات أعمال عامة: لا تسعى إلى تحقيق الأرباح بصفة مباشرة لكن تحظى بدعم ورعاية من قبل الجهات الحكومية، وهدفها تحقيق التنمية الاقتصادية.
- حاضنات أعمال مختلطة: وهي تدخل ضمن النوعين.

رغم المعوقات والتحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في الجزائر إلا أن هناك شركات رفعت التحدي وواصلت الطريق نحو النجاح وتحقيق أهداف اقتصادية تنموية؛

تشجيع ودعم الشباب المبتكر أصحاب المشاريع المقاولاتية الناشئة؛

وضع إطار قانوني يوضح طريقة عمل المؤسسات الناشئة واستدامتها في الجزائر؛

ربط المؤسسات الناشئة بتحقيق الأهداف الاقتصادية التنموية؛

تشجيع مبادرة صندوق تمويل المؤسسات الناشئة الجزائرية لسنة 2021.

<sup>1</sup> The European Startup Monitor is sponsored by KPMG AG and Telefonica Germany GmbH & Co. OHG. Initiated by the German Startups Association.

### المبحث الثالث: دراسة تحليلية لمؤسسة "جوميا" الجزائر

بعد دراستنا كل من التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة من الناحية النظرية كان لا بد من إعطاء الصيغة العلمية لهما لجعلهما أكثر موضوعية، لذلك سنقوم بإسقاط المعارف النظرية التي تطرقنا ليا في الفصلين السابقين على الجانب العلمي.

ونظرا لنقص المؤسسات الناشئة في الجزائر وحادثة ظهورها فيها ومن أجل إثراء دراستنا حاولنا القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة -جوميا الجزائر- وهي إحدى المؤسسات التي تشيد بيئة تتميز بالتغيير المستمر والسريع، مما يجعلها معنية بالتطوير ومواكبة العصر الذي تسوده، خاصة في مجال وسائل التكنولوجيا والاتصالات الحديثة والاعتماد على تطبيقات التجارة الإلكترونية في استراتيجيتها التسويقية.

**المطلب الأول: التعريف بمؤسسة "جوميا":**

**أولا: بطاقة تقنية حول شركة جوميا:**

جوميا بالانجليزية Jumia هي شركة تسوق إلكتروني أفريقية للمنتجات الإلكترونية والأزياء وغيرها. لا تعد Kilimall المنافس لشركة في كينيا وشركة Konga في نيجيريا. كما اشتركت مع أكثر من 50,000 فرد وشركة أفريقية محلية لخدمة الزبائن، فمنذ تأسيسها في عام 2012 في لاجوس، انتشرت عبر 14 دولة أفريقية.

في عام 2012 بدأ جيريمي هودار وساشا بوينونيك، المستشارين السابقين لدى McKinsey.

بتأسيس شركة Africa Internet Group المعروفة اليوم بجوميا.

تأسست شركة جوميا في لاغوس عام 2012 وانتشرت بشكل سريع لتصل لخمس دول أفريقية أخرى وهي مصر، والمغرب، وساحل العاج، وكينيا، وجنوب أفريقيا. في عام 2014 قامت جوميا بتأسيس مكاتبها في أوغندا، وتنزانيا، وغانا، والكاميرون، والجزائر، وتونس، لتنتشر في 14 دولة أفريقية سنة 2018.<sup>1</sup>

**ثانيا: المنصات التي تشغل عليها جوميا:**

تمتلك شركة جوميا العديد من المنصات تتمثل في:<sup>2</sup>

- 1- Jumia Travel وهي منصة إلكترونية لحجز الفنادق؛
- 2- Jumia Food لطلب وتوصيل الطعام، كل منهما تأسس في يونيو 2013
- 3- Jumia Deals التي تأسست في أبريل عام 2015.
- 4- وفي عام 2017 أطلقت جوميا تطبيق Jumia One لتسهيل دفع الفواتير وخدمات الدفع الأخرى مثل تطبيق airtime،
- 5- وقامت جوميا في العام نفسه، بإطلاق Jumia pay كمنصة آمنة للتسوق والدفع عبر كل خدمات جوميا. بالإضافة إلى نظام الاقتراض الذي أسسته جوميا الذي يسمح للبايعين بالحصول على القروض بسهولة،

## الفصل الثالث: دور التجارة الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

6- كما اشتركت جوميا مع شركة Amadeus technology لتأسيس منصة لحجز تذاكر الطيران ويُقدر نمو جوميا في عام 2015 بنسبة 265% مقارنة بعام 2014 بإيرادات تصل إلى 234 مليون دولار، وأصبحت جوميا في عام 2016 الشركة اليونيكورن رقم واحد في قارة أفريقيا بقيمة تزيد عن مليار دولار أمريكي. في أواخر نوفمبر عام 2018، اشتركت مع شركة العملات المشفرة Telcoin لتسهيل خدمات الدفع عبر مناطق التشغيل في نفس الشهر جوميا وكارفور تعقدان إتفاقية شراكة لبيع منتجاتها إلكترونيا على الصعيد الأفريقي.

### ثالثا: جوميا الجزائر الواقع والآفاق والتحديات

تبذل جوميا أقصى جهدها لتقدم لعملائها أفضل تجربة للتسوق عبر الإنترنت في الجزائر مقارنة بمراكز التسوق الأخرى، سواء المتاحة عبر الإنترنت أو الموجودة على أرض الواقع.

حيث توفر منتجاتها بأسعار تنافسية مقارنة بمواقع التسوق الأخرى. وتبذل كل ما في وسعها لتوفير خدمة سريعة بحيث يتم توصيل المنتجات إلى باب منزلك مباشرة مع إمكانية الدفع عند الإستلام لتوفر أقصى درجات الراحة، علاوة على إمكانية إرجاع المنتج مجانا خلال 7 أيام من تاريخ الإستلام.

1- **الموقع الإلكتروني:** البيع والشراء عبر الإنترنت أصبح أسهل مع موقع جوميا الجزائر بحيث أنه يقدم أفضل تجربة تسوق، مع مجموعة متنوعة من المنتجات من جميع الفئات وبأفضل الأسعار. جوميا الجزائر تبذل قصارى جهدها لتوفير الماركات العالمية والمحلية بأثمانه تلائم الجميع. مجموعة من الحلول قد تم وضعها، يمكنكم الاستفادة من طرق عملية وأمنة للدفع والاتصال بخدمة العملاء لمساعدتكم.

2- **تطبيق جوميا:** يتيح التحميل المجاني لتطبيق جوميا الجزائر عبر Google Play & App Store، العديد من المزايا، التخفيضات والبيع على السريع بكميات محدودة وبأسعار خيالية. وذلك من خلال مهمتها في أن تحرص دائما على إرضاء وتوفير أفضل العروض والمفاجآت لزيائنها، وكل ما على الزبون فعله هو التسجيل في نشرة جوميا لتصلهم آخر العروض والتخفيضات التي يقوم بها الموقع. بالإضافة إلى الاستفادة من المبيعات السريعة وعروض المناسبات الخاصة مثل تخفيضات رمضان مبارك، عروض على طيلة السنة للاستفادة من أفضل أجهزة التلفاز وكذلك أفضل الهواتف الذكية في الجزائر مع أسبوع الهواتف، دون أن ننسى الحدث الكبير: بلاك فرايدي مع أفضل الأسعار لأن موقع جوميا يتعهد بتوفير أفضل خدمة ممكنة. يمكن أيضا الاستمتاع بشراء منتجات رائعة وهدايا مميزة بأسعار مذهلة. والاستفادة من المبيعات السريعة وتسليم أسرع.

3- **آفاق ونظرة جوميا الجزائر:** نحو أحداث ثورة للتسوق الإلكتروني في افريقيا عامة وفي الجزائر على وجه الخصوص ومن أهدافها المسطرة هي:

- تقديم المنتجات 100% أصيلة؛
- مع أفضل السعر؛
- عملية أكثر ومساعدة أكبر.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

### 4- التحديات التي تعترض جوميا الجزائر

- حماية الملكية الفكرية: يحظر عرض المنتجات المقلدة أو غير المصرح بها للبيع على جوميا. تخضع الإعلانات التي تنتهك الشروط للحذف؛
  - المخاطرة من طرف البائعين الذين ينتهكون بشكل متكرر قانون الملكية الفكرية الخاص بـ Jumia بحذف حساباتهم؛
  - من بين التحديات الكبرى والتي تعترض أهدافها وتحد من أرباحها وتموقعها في السوق الجزائري هو عدم تغطيتها لكل ولايات الوطن، وتغطيتها فقط للولايات الشمالية وبدرجة قليلة الولايات الداخلية، وتتعدم تماما في الولايات الجنوبية، بالرغم من أنها سوق واحدة لعدم توفر المنتجات على مستوى الولايات المعنية.
- المطلب الثاني: المقابلة كأداة للدراسة التطبيقية:**

في إطار العمل الميداني قمت بمقابلة مع السيدة - مريم تومي -مديرة التسويق في شركة "جوميا" الجزائر ولقد جاءت الأسئلة على النحو التالي:

س1: هل جوميا مؤسسة ناشئة؟

ج1: نعم جوميا مؤسسة ناشئة

س2: هل تعمل في مجال التجارة الالكترونية؟

ج2: نعم تختص جوميا مجال التجارة الالكترونية

س3: هل تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب والمعدات الإلكترونية اللازمة؟

ج3: تتوفر المؤسسة على اجهزة الحاسوب والعديد من المعدات الالكترونية اللازمة وهذا من اجل تحسين العمل وجودته وتحقيق التكافؤ وهذا مع تلبية احتياجات الجمهور خاصة وتنمية المؤسسات بشكل عام.

س4: هل يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة؟

ج4: يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة بكل تأكيد لأنها الوسيلة الوحيدة التي تعزز من قوة المؤسسة وتطورها وهذا ما يجعلها تدخل في منافسات مع باقي المؤسسات الاخرى التي تملك شبكة اتصال متطورة عنها.

س5: هل تعمل المؤسسة على تحسين موقعها الالكتروني دوريا؟

ج5: بكل تأكيد فالمؤسسة تعمل دائما على تحسين موقعها الالكتروني وهذا ليلتزامن مع تطورات العصر التي يشهدها الفرد المستهلك يوميا ليتناسب معها ومع تقدم التقنية بهدف تسهيل عملية اتصالية بين المستهلك والمؤسسة.

س6: هل للمؤسسة موقع الكتروني ديناميكي تجاري؟

ج6: للمؤسسة موقع الكتروني ديناميكي وهذا راجع الى سهولة الولوج لها دون تكلفة كبيرة ومن خلال تحكم الشخص فيه بكل سهولة من خلال التعديل الاضافة الحذف وغيرها من الخدمات الاخرى التي يتميز بها الموقع الالكتروني للمؤسسة ومنه يسمح للمؤسسة بتواصل مع عاملها تلقائيا.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

س7: هل تتوافر المؤسسة على برمجيات (logiciels) مناسبة؟

ج7: تتوافر المؤسسة على برمجيات مناسبة وهذا ما تقتضيه الحاجة اليوم لزيادة انتاج مؤسسات ورفع دخلها السنوي والشهري وبالتالي إنعاش وازدهار الوضع الاقتصادي ومنه تنمية شاملة وخاصة خلق نوع من التنافسية الديناميكية لتحسين كفاءة اداء الشركة.

س8: هل تستقبل المؤسسة اتصالات الزبائن على مدار 24 ساعة سائر أيام الأسبوع؟

ج8: تستقبل المؤسسة اتصالات الزبائن على مدار 24 ساعة و 7/7 أي سائر ايام الاسبوع وهذا ما تهدف اليه كل مؤسسة ناشئة تعتمد على التجارة الالكترونية لخلق نوع من التقدم والابداع خاصة في مجال الكفاءة عند الافراد وهذا ما تمتاز به اليوم المؤسسة من خلق نوع من المروءة والتنظيم واستخدام اسلوب الحوار والمناقشة مع الآخرين وهذا ما يخلق نوع من الثقة والطمأنينة بين الزبون والمؤسسة.

س9: هل تعمل المؤسسة على تكوين إطاراتها بشكل دوري في مجال التجارة الإلكترونية؟

ج9: تحاول المؤسسة على إضفاء سمة التطور على اطارات المؤسسة لأنهم يعتبرون العنصر الفاعل في المؤسسة في مجال التجارة الالكترونية وغالبا ما تتوجب هذه التكوينات بشهادات معتمدة ومتطورة من الحين الى اخر للاعتماد على أحدث الوسائل والطرق.

س10: هل يوجد بالمؤسسة إطارات ذات كفاءة لتسيير التجارة الإلكترونية؟

ج10: يوجد بالمؤسسة اطارات ذات كفاءة لتسيير التجارة الالكترونية فهم الفئة الاساسية لتطوير التجارة الالكترونية وبالتالي تطوير افكار جديدة وطرق واساليب مختلفة كانوا قد تعلموها نظريا ثم يحاولون تجسيدها عمليا داخل المؤسسة التجارية

س11: هل توافر المؤسسة على إطارات قادرة على التحكم في وسائل الإتصال الحديثة؟

ج11: تتوفر المؤسسة على اطارات قادرة على التحكم في وسائل الاتصال الحديثة ومواكبة التطور الحاصل في مجال الرقمنة خاصة ومحاولة تطبيقها في مجال التجارة الالكترونية وتعزيزها مع خلق اجواء تنافسية مع باقي المؤسسات الاخرى وهذا ما يؤلنا الى دخول الى عالم المنافسة ب امتلاك أكبر اطارات القدرة على الخوض في مجال التجارة الالكترونية.

س12: هل تستقطب المؤسسة أفضل الأفراد ويتم إختيارهم وفقا للخبرات؟

ج12: تركز المؤسسات على اختيار أفضل الافراد وهذا بالإستناد على مجال الخبرة فهذه الأخيرة هي عنصر فعال وأساسي للإستمرارية تطور ونشوء المؤسسة لأن الفرد الذي يملك خبرة في هذا المجال يمتلك ابعاد كبيرة وخاصة إذ ما واجهتنا مشاكل وازمات في هذا المجال.

س13: هل تتوافر المؤسسة على عدد كافي من المؤهلين في مجال التجارة الإلكترونية؟

ج 13: تتوافر المؤسسة على عدد كافي من المؤهلين في مجال التجارة الالكترونية وهذا لخلق نوع من التوازن بين المهام الموكل لكل موظف وإطار داخل المؤسسة.



## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

س14: هل تتوافر اجواء من التعاون بين مختلف العاملين في المؤسسة؟

ج14: تتوافر اجواء من التعاون بين مختلف العاملين في المؤسسة هذا لخلق بيئة من التفاعل داخل الوسط العملي بين موظفين في مؤسسة لان حسن العلاقة بين موظفين يساهم في ارتقاء المؤسسة وتكاملها.

س15: هل توجد ضوابط قانونية في مجال تطبيق التجارة الإلكترونية؟

ج15: توجد ضوابط قانونية في مجال تطبيق التجارة الالكترونية ويظهر هذا قبل الدخول الى عالم التجارة الالكترونية لتنمية أي مؤسسة وجب ان تستند لشرط اساسي وضروري واهمها هو السجل التجاري.

س16: هل وجود بنية تشريعية أو قانونية توفر الحماية والثقة للمتعاملين؟

ج16: نعم توجد بنية تشريعية توفر الحماية والثقة للمتعاملين وهذا بتوفير عقد الكتروني وهذا يكفل حماية حقوق المستهلك لها

س17: هل تتوافر بالمؤسسة إجراءات قانونية صارمة تتناسب والتعاملات الإلكترونية؟

ج17: تتوافر بالمؤسسة اجراءات قانونية صارمة تتناسب والتعاملات الكترونية ويظهر هذا من خلال حماية حقوق المستهلك بالدرجة الاولى وخاصة في تقديم بعض الشكاوى والملاحظات والتزام بالإشهار عن منتج معين في موقع الكتروني.

س18: هل تضع المؤسسة في موقعها الالكتروني الالتزامات المحددة للعلاقة بينها وبين المتعاملين معها (مثل شروط التعاقد)؟

ج18: تضع المؤسسة في موقعها الإلتزامات المحددة للعلاقة بينها وبين المتعاملين معها وهذا لخلق صرامة وانضباط بين كلا الفئتين سواء لرؤساء المؤسسة او المتعاملين معها.

س19: هل هناك مرونة تشريعية تساعد على ممارسة التجارة الإلكترونية بفعالية وسرعة؟

ج19: هناك مرونة تشريعية في ممارسة التجارة الالكترونية من خلال ضمان الامان القانوني للمتعاقدين على الشبكة العنكبوتية مع الأخذ بعين اعتبار التجاوزات غير قانونية " النصب والاحتيال "

س20: هل المؤسسة تعمل في السوق الدولي؟ وماهي المزايا التنافسية التي على أساسها توسعت الى السوق الدولي؟

ج20: نعم تعمل المؤسسة في السوق الدولي وفي العديد من البلدان الافريقية اما المزايا التنافسية التي على أساسها توسعت الى السوق الدولي هي المميزات التقنية والخدمات الالكترونية التي تقدمها من خلال امتلاكها لأكبر المنصات الالكترونية في مختلف المجالات وتوسيع دائرة الاشتغال دوليا وخاصة في منتجاتها الالكترونية وبأسعار تنافسية.

س21: هل تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية؟

ج21: تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية وهذا من خلال التركيز على منتجات التي يتم عرضها مع اضافة نوع من التخفيضات لبعض السلع المعروضة ما يساعد المؤسسة على خلق اجواء تنافسية مع باقي المؤسسات الأخرى.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

س22: هل تعرف أرباح المؤسسة ارتفاعا متزايدا نتيجة لارتفاع انتاجياتها؟

ج22: تعرف ارباح المؤسسة ارتفاعا متزايدا نتيجة لارتفاع إنتاجياتها لملائمة الاسعار مع جودة المنتج الذي يلقى اقبالا كبيرا واسعا في السوق فكلما كان الدخل للمؤسسة مرتفع كلما زاد انتاج الشركة وبالتالي اقبال كل الافراد والمستهلكين عليها.

س23: هل تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن تبعا لاختلاف أذواقهم؟

ج 23: تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن تبعا لاختلاف أذواقهم وهذا يرجع الى الاطارات المشرفة على عملية انتاج وخلق وابتكار افكار جديدة تتناسب مع متطلبات المجتمع بصفة عامة

س24: هل تملك المؤسسة تقنيات إنتاجية أفضل مما تملكه المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع؟

ج 24: تملك المؤسسة تقنيات إنتاجية أفضل مما تملكه المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع وهذا راجع لمدى اجتهاد اصحاب هذه المؤسسة على خلق ما يتطلبه الواقع المعيشي.

س25: هل تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وتنوعها؟

ج25: تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وتنوعها من اجل الدخول الى عالم منافسة مع المؤسسات الاخرى ومحاولة تلبية كل ما تطلبه الحياة الانسانية وما يتوافق مع اذواق كل الناس بأسعار منخفضة فكلما كان السعر منخفض زاد العرض أي الطلب عليه وكلما كان السعر مرتفع قل الطلب عليه وهذه هي سياسة السوق العرض والطلب.

س26: هل تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة ومتطورة يصعب على المؤسسات المنافسة حيازتها في أجل قصير؟

ج26: نعم تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة ومتطورة ويصعب على المؤسسات المنافسة حيازتها في اجل قصير لان مؤسستنا تتعامل مع أكبر المؤسسات الالكترونية الكبرى.

س27: هل تهتم المؤسسة باحترام آراء ومقترحات زبائنها؟

ج 27: تهتم المؤسسة باحترام آراء ومقترحات زبائنها وكما ذكرنا سابقا ما يتيح لهم فرصة تقديم ملاحظات على المنتجات المعروضة من ناحية الجودة والاسعار والكميات المعروضة.

س28: هل تعمل المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها؟

ج28: تعمل المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها من ناحية الجودة والكمية وكيفية توزيعها واسعار المعروضة بها من ناحية جودة الاشهارات المقدمة عبر مختلف مواقع التواصل وبالاعتماد وكما ذكرنا سابقا بقدرة الافراد على تمكين والخلق والابداع ما يتماشى ومتطلبات اليوم.

س29: هل تعمل المؤسسة على استهداف أسواق جديدة؟

ج 29: تعمل المؤسسة على استهداف اسواق جديدة لتوسيع دائرة الممارسة ومحاولة إيجاد مكان لها في السوق المحلي والدولي والانتشار وفق استراتيجيات مسطرة من طرفنا.

## الفصل الثالث: دور التجارة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية

س30: هل تعمل المؤسسة على مقارنة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها بشكل دقيق؟

ج30: تعمل المؤسسة على مقارنة سعر تكلفتها مع اسعار منافسيها بشكل دقيق وهذا من اجل الحرص على مداخل المؤسسة ومدى قياس فشلها ونجاحها مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج المقابلة:

✚ تستخدم المؤسسة اطاراتها في تنمية وازدهار اقتصادي لمؤسسة عن طريق طرح افكار جديدة ابداعية وتحويل جل الافكار النظرية الى افكار تطبيقية على ارض الواقع من خلال مواكبة التطورات الحاصلة اليوم والتركيز على الخبرة كعامل اساسي في تنمية المؤسسة ومنه فشخص المؤهل هو الشخص الواعي القادر على تحمل المسؤولية وبالتالي خلق نوع من توازن بين العمال في المؤسسة مع المحافظة كل شخص على مهامه الموكلة له وهؤلاء الاشخاص هم بدرجة اولى اصحاب شهادات مخصصين في هذا المجال.

✚ توسيع مجال شركة جوميا عبر مختلف الفضاءات الالكترونية دوليا خاصة في الأسواق الافريقية وهو ما يكسبها ميزة تنافسية دولية.

✚ أظهرت الدراسة أن مؤسسة جوميا الجزائر، تعتمد على تطبيقات التجارة الإلكترونية أي أنها تمارس عملياتها التجارية باستخدام وسائط إلكترونية متعددة .

✚ أظهرت الدراسة أن مؤسسة جوميا تعمل على جعل جميع معاملاتها الكترونية .

خاتمة

يعتبر موضوع التجارة الإلكترونية من بين أكثر المواضيع المطروحة اليوم بقوة ، وهذا بفضل التطور الهائل الذي شهدته التقنية اليوم مما سهل الكثير من الاعمال فبدل من ان يذهب الشخص ليقنتي حاجياته اصبح الطلب عبر مواقع خاصة تسهل على الانسان مهمة الذهاب والاياب، من خلال توفير احسن المنتجات وبأسعار تنافسية وهذا ما يفسر طلب المستمر للأشخاص لهذه المنتجات عبر هذه المواقع، فسهولة الولوج لها مكن الانسان من استغلالها واعتماد عليها من خلال ادخال بيانات المستخدم الحقيقية على هذه المواقع وتوفير خدمات التوصيل بشكل سريع .اما تجارة الكترونية لا تشمل الصعيد المحلي بل تتجاوز كل هذا من خلال سهولة الدفع الكتروني عبر مختلف الدول مع ضمان جودة المنتج والسعر وخدمات التوصيل في الان واحدة مما يسهل عملية المبادلات التجارية بين جميع الدول وهذا بتوفير افراع لهذه الشركات الناشطة في هذه الدول.

### النتائج على ضوء الفرضيات.

- تقوم المؤسسات الناشئة بدرجة الاولى الاعتماد على التجارة الكترونية من خلال احدث الوسائل التكنولوجية المتطورة باستخدام افضل المواقع والبرامج التي تسهل على فرد الولوج لها ما يضمن فرصة التواصل مع بقية الافراد عن طريق المشاركة بتقديم بعض من آرائه في بعض المنتديات وتوفر لنا هذه المؤسسات جملة من خدمات المتنوعة من خلال فترات زمنية تطرح انشغالات الزبائن حول السلع المعروضة من ناحية الكميات المعروضة والجودة وخاصة الاسعار وبالتالي تقف بعض المؤسسات التي تعتمد على التجارة الكترونية على احدث بعض التغييرات على برامجها ومنه تحسين فعالية هذه البرامج لتلائم ما يطلبه العصر اليوم وتهدف هذه المؤسسات الى تحقيق ارباح مالية وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

- حفظ القانون لحقوق مستعملي هذه المواقع الالكترونية وهذا عن طريق انشاء او دخول بسجل تجاري لحماية حقوق الناشر قانونيا ما يسهل التفاعل بين المستهلك والمنتج وخلق نوع من ثقة سواء في مجال المعاملات او في مجالات أخرى تفاعل لا يحدث الا اذا قام الشخص بوضع قاعدة بياناته بشكل صحيح وهذا يتيح المؤسسات فرصة تقديم الملاحظات بكل مصداقية وشفافية ومشاركتها ما يساهم في خلق الثقة بين اصحاب المؤسسات والفرد المستهلك وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- تطمح المؤسسات الى زيادة الموارد والانتاج وبالتالي تحقيق الربح وازدهار الاقتصاد بخلق منتجات تناسب طبيعة الدخل الفردي العام للإنسان داخل المجتمع فالمؤسسات الناجحة هي المؤسسات التي تسعى الى خلق وابتكار مجموعة من وسائل او بعبارة اخرى توحيد الدوق العام بين الناس وهذا بتركيز على احتياجات الانسان اليومية مع تقديمها بشكل قوالب تناسب دخل الفرد وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة

### النتائج العامة للدراسة:

- ✚ تطور المؤسسات مرهون على مدى اهمية التجارة الالكترونية وتوفير تطبيقاتها عن طريق
- ✚ توفرها على أحدث الوسائل التكنولوجية المتطورة وهذا بإدخال بعض التغيرات واستحداثات على برامجها الالكترونية ما يساعدها على تطوير المؤسسة
- ✚ تسهر المؤسسة على تلبية مختلف حاجيات الزبائن وهذا من خلال توفير منتجات ذات جودة واسعار تنافسية
- ✚ تقوم المؤسسة على تكوين اطارتها والحرص على اشخاص اصحاب الكفاءة وقدرتهم على الخلق والابداع والابتكار وهذا قائم على مدى تفاعل الافراد في عمل مما يزيد من تماسكهم واصرارهم نحو الافضل
- ✚ تطور المؤسسات مرهون بتطور وازدهار المجال التقني بصفة عامة
- ✚ يحمي القانون حقوق المستهلك ودخول الى مواقع الالكترونية مرتبط بتقديم قاعدة البيانات للشخص المطلوب بطريقة صحيحة
- ✚ لكل مؤسسة موقع الكتروني خاص بها يضبط العلاقة بين المستهلك ومن يسهر على تلبية متطلبات الشركة
- ✚ تسهر المؤسسة على محاولة تكيف متطلبات الافراد بالمقابل تحقيق مداخل وارباح وهذا باستقطاب اهم الموارد التكنولوجية المتطورة وتوفير فرصة تقديم للزبون عرض اهم انشغالاته عبر مواقع الخاصة للمؤسسة
- ✚ توسيع مجال تسويق المؤسسات عبر مختلف الفضاءات الإلكترونية ويتجلى هذا من خلال قانون العرض والطلب.

### التوصيات:

- من خلال نتائج دراستنا يمكننا وضع بعض التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين تنافسية المؤسسة، تتمثل هذه التوصيات في:
- ✚ العمل على تطوير البنية التحتية الإلكترونية وتخفيض تكلفة الاتصالات.
- ✚ وضع برامج دعم لمساعدة المؤسسات والأفراد على تبني تطبيقات التجارة الإلكترونية.
- ✚ التوعية بفوائد تطبيقات التجارة الإلكترونية.
- ✚ تحفيز المؤسسات الناشئة التي تعتمد على تطبيقات التجارة الإلكترونية، وذلك لتشجيع باقي المؤسسات لكي تحذو حذوها.
- ✚ توفير نظام آمن للدفع وتشجيع التبادلات الإلكترونية بإستعمال بطاقات الدفع الالكتروني.
- ✚ وضع إطار قانوني صارم لتنظيم التعاملات الإلكترونية، ولتعزيز الثقة بالاقتصاد الشبكي من خلال حماية المستهلكين وتأمين الاتصالات الإلكترونية.

قائمة المحررين

### أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. ابراهيم العيسوي، التجارة الالكترونية، المكتبة الاكاديمية، ط1، القاهرة، 2003.
2. أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، وفاء بنت ناصر المبيريك، ريادة الأعمال Entrepreneurship، دار النشر العبيكان، ط1، 2019، الرياض، المملكة العربية السعودية.
3. ألفت توفّر، ترجمة لبنى الزيدي، تحول السلطة: المعرفة والثورة والعنف على أعقاب القرن الواحد والعشرين، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1995.
4. بشير عباس العلاق، تطبيقات الانترنت في التسويق، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2017.
5. بن رجدال جوهر، الانترنت والتجارة الالكترونية، حالة استيراد الكتاب في جامعة سعد دحلب البلدية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001-2002.
6. حازم نعيم الصمادي، المسؤولية المصرفية الالكترونية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
7. حازي البلاوي، دور الدولة في الاقتصاد، دار الشرق، القاهرة، 1998.
8. حمدي عبد العظيم، اقتصاديات التجارة الدولية، ط2، عالم الغد للنشر، مصر، 2000، ص134.
9. حمدي عبد العظيم، اقتصاديات التجارة الدولية، ط2، عالم الغد للنشر، مصر، 2000.
10. طرف عامر وحياء حسنين، المسؤولية الدولية والمدنية في قضايا البيئة والتنمية المستدامة، المؤسسة الجامعية الدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 2012.
11. عادل أحمد حشيش، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي: دراسة للمبادئ الحاكمة لاقتصاديات النقود والبنوك والائتمان، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2004.
12. عامر إبراهيم قنديلجي، التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
13. عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الالكترونية، الكتاب الأول النظام القانوني للحكومة الالكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2003.
14. فاروق سيد حسين، التجارة الالكترونية وتأمينها، ط1، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، 2001.
15. فاروق سيد حسين، التجارة الالكترونية وتأمينها، ط1، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، 2001.
16. فريد راغب النجار، الاستثمار بالنظم الالكترونية والاقتصاد الرقمي، مؤسسة شباب الجامعة للنشر الإسكندرية 2004.
17. محمد حسين منصور، المسؤولية الالكترونية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003.
18. محمد صالح الحناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال في عصر التكنولوجيا، الدار الجامعية، طبع، نشر، توزع، الإسكندرية 2004.



### المذكرات:

1. بن غزال ، أمال ، دور التجارة الالكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - بسكرة ، مذكرة ماستير ، تخصص تجارة دولية، بسكرة : جامعة محمد خيضر ، 2013
2. بن السعد وسيلة ، تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة ماجستير ، تخصص مالية ومراقبة ، سيدي بلعباس ، جيلالي ليايس ، 2016.
3. بن نامة فاطمة الزهراء، أخلاقيات التجارة الإلكترونية ودورها في كسب الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، رسالة دكتوراه، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان، 2017-2018.
4. بوزناق حسين ، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، دراسة حالة المجمع الصناع صيدال ، رسالة دكتوراه ، الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات ، باتنة ، جامعة الحاج لخضر ، 2020.
5. حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي ، مذكرة ماجستير ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات ، سكيكدة : جامعة 20 أوت 55 ، 2007.
6. حلموس أمين ، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية ، دراسة عينة ، رسالة دكتوراه ، تخصص علوم التسيير ، بسكرة ، جامعة محمد خيضر ، 2017.
7. الدالي جميلة، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية ، رسالة دكتوراه ، تخصص إدارة أعمال ، السودان ، جامعة شندي ، 2019.
8. الدرويش ، محمد مصطفى ، الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية : دراسة مقارنة لمجموعة من الشركات الصناعية ، مذكرة دكتوراه ، تخصص إدارة اعمال ، حلب : كلية الاقتصاد ، 2013.
9. رفعت عبد الحميد انس ، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك في عمان، مذكرة ماجستير ، تخصص إدارة اعمال ، عمان ، جامعة الشرق الأوسط ، 2018.
10. زواو ، ضياء الدين ، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة : دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية ، مذكرة ماجستير ، تخصص الإدارة الاستراتيجية ، سطيف : جامعة فرحات عباس ، 2013
11. صراع ، كريمة ، واقع وأفاق التجارة الالكترونية في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، تخصص إستراتيجية ، وهران : المدرسة الدكتورالية للإقتصاد وإدارة الاعمال ، 2014.
12. عبيدي شهرزاد ، الانترنت والتجارة الالكترونية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة دكتوراه ، تخصص تسويق ، باتنة ، جامعة الحاج لخضر ، 2016.

13. العتوم ، محمد ، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية على قطاع صناعة الادوية الأردني ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة اعمال ، الأردن : جامعة الشرق الأوسط ، 2009 .
14. غرزولي ، ايمان ، العوامل المؤثرة على تطبيق التجارة الالكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية : دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسطيف ، مذكرة دكتوراه ، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، سطيف : جامعة فرحات عباس ، 2018 .
15. كوسا نادين، أثر تبني إستراتيجية التنوع في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في قطاع الاتصالات ، مذكرة ماجستير، إدارة اعمال، دمشق ، كلية الاقتصاد.
16. مدفوني مليكة ، الاستثمار في رأس المال البشري لدعم القدرة التنافسية وإشكالية تقييمه : دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات ، رسالة دكتوراه . تخصص العلوم الاقتصادية . سطيف : جامعة فرحات عباس . 2018 .
17. نقد إبراهيم ، دور المراجعة الاستراتيجية في دعم المزايا التنافسية للمنشآت الصناعية السودانية ، دراسة ميدانية على مجمع ساريا الصناعي ، مذكرة ماجستير ، تخصص محاسبة ، السودان ، جامعة النيلين ، 2017 .
18. واصل خولة ، دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة LIND GAZ فرع عنابة ، مذكرة ماجستير ، تخصص أنظمة معلومات ، ورقلة ، جامعة قاصدي مباح ، 2013 ،
19. يوسف ، حسين وصديقي ، إسماعيل ، دراسة ميداني أجريت في المركز الجامعي بمغنية الموسومة بعنوان : دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة ، الجزائر ، 2020 .
- المجلات:**
1. إحسان محمد إبراهيم، مستقبل التجارة الالكترونية في الوطن العربي ودورها في تنمية الصادرات المصرية، ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التجارة الالكترونية الأفاق والتحديات، المجلد الثاني، الإسكندرية، 25-27 يوليو 2002
2. برنوطي سعاد نايف، ادارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005 .
3. بن عياد ، جلييلة ، دور المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية ، مجلة الدراسات القانونية [ على الخط ]، 2022 ، [ زيارة يوم : 18،05،2022 ] ، مج 8 ، ع 1 .
4. بوالشعور شريفة، دور حاضنات الاعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة star-tup دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد1، 2018 .

5. بوشعور شريفة،(ماي،2018)، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية مؤسسات ناشئة، دراسة حالة الجوائز، مجلة البشائر الاقتصادية، ع(02).
6. جلال الشافعي، العولمة الاقتصادية الأثر على الضرائب في مصر، كتاب الأهرام الاقتصادية العدد 179، أول نوفمبر 2002.
7. الخنيزان تهاني والخيضري فاطمة . متطلبات الريادة العالمية في الجامعة السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في ضوء رؤية المملكة . مجلة علمية. 2019 . مج 35 ، ع 6 .
8. خواتي ليلة، المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسة، المجلة المغاربية للمقاولاتية والإدارة (03)،2017.
9. ستيفين كوربرين، ترجمة عبد الفتاح الصبحي، النقد الالكتروني ونهاية الأسواق القومية، مجلة الثقافة العالمية، العدد 96، 2000.
10. شريفة بوالشعور. دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئةStartups: دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية جامعة بشار، المجلد الرابع، العدد 2، 2018.
11. عبد الله قلوش، وحميد حاكم. متطلّبات تحقيق التوافق بين مهارات خريجي الجامعة والشركات الناشئة. 2019، ملتقى وطني 2019/11/5. جامعة سيدي بلعباس.
12. عبد السلام عفون، الحاضنات التكنولوجية وأثرها على أداء المؤسسات الصناعية،مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، المجلد 9، العدد2، 2018.
13. علاء الدين بوضياف ومحمد زبير، دور حاضنات الاعمال في دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020.
14. كريمة يوفرولة، العولمة والتنمية المستدامة، مجلة المفكر للدراسات القانونية، المجلد 3، العدد 2،
15. محمد سبتي. فعالية رأس المال المخاطر في تمويل المشاريع الناشئة. قسنطينة، علوم التسيير، تخصص إدارة مالية. مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة. 2008/2009.
16. مقراش فوزية وآخرون ، أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية جيجل ، 2019 ، مج 18 ، ع 2.
17. نشأت مجيد حسن الوندأوي، أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وسبل النهوض بها في العراقي، مجلة جامعة كربلاء، المجلد، العدد32008.
18. هشام بروال جهاد خلود، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة)، المجلد، 20، العدد 03.
19. هشام بروال، و جهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة .مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 20، العدد 3.

20. وارد حسين والعيداني إلياس ، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية، دراسة حالة فندق النجم الأبيض تسمييلت . 2019 . مج 8 . ع 3.

ثانيا: المراجع الأجنبية

الكتب:

1. Gary Gereffi, l'évolution de chaînes de valeur mondiales à l'ère d'Internet, commerce électronique et développement, séminaires du centre de développement, OCDE.
2. Andrea Nemethne Gal: Competitiveness of small and medium sized enterprises—a possible analytical framework ,hej ,Hungary, January 15, 2010.
3. OCDE: Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, enhancing the competitiveness of SMEs in the global economy: strategies and policies, Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna–Italy, 14–15 June, 2000.
4. Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Ibid.
5. Mridula Gungaphul: niche market strategy in SMEs in Mauritius, global management conference, Indonesia, Aprilmay 2010.
6. Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation.
7. Arnoud Lagendijl : good practices in SME cluster initiatives—lessons from the core regions and beyond, center for urban and regional development studies CURDS, university of new castle upon tyne, UK, 8 November 1999.
8. Enhancing the competitiveness of SMEs through innovation, Op–cit.
9. Takehiko Yasuda, programs to stimulate startups and entrepreneurship in JAPAN : experiences and lessons, Toyo University and research institute of economiy, trade and industry .
10. Association of University Technology Managers (AUTM) and National Business Incubation Association (NBIA) reports, various years.
11. Japan new business incubation revolution, ibata arens novembre, 2011 .
12. Takehiko Yasuda, programs to stimulate startups and entrep reneu rship in JAPAN, Edid.

13. The European Startup Monitor is sponsored by KPMG AG and Telefonica Germany GmbH & Co. OHG. Initiated by the German Startups Association
14. [germany-is-the-best-country-forstartups/ 2020/08/24..](#)
15. [network.org/media/asset\\_publics/resources/000/000/804/original/good\\_practice\\_](#)

### المواقع الإلكترونية:

1. [sme\\_lagendijk.pdf\(4/6/2022\)](#)
2. <https://startupsweb.com/german-startup-ecosystem-9-key-players-you-should-know.html>.
3. <https://thenextweb.com/entrepreneur/2020/07/09/5-reasons-why->
4. <https://news.radioalgerie.dz/ar/node/6148>

العمل حق

## أسئلة المقابلة:

- س1: هل جوميا مؤسسة ناشئة؟
- س2: هل تعمل في مجال التجارة الالكترونية؟
- س3: هل تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب والمعدات الإلكترونية اللازمة؟
- س4: هل يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة؟
- س5: هل تعمل المؤسسة على تحسين موقعها الالكتروني دوريا؟
- س6: هل للمؤسسة موقع الكتروني ديناميكي تجاري؟
- س7: هل تتوافر المؤسسة على برمجيات (logiciels) مناسبة؟
- س8: هل تستقبل المؤسسة اتصالات الزبائن على مدار 24 ساعة سائر أيام الأسبوع؟
- س9: هل تعمل المؤسسة على تكوين إطاراتها بشكل دوري في مجال التجارة الإلكترونية؟
- س10: هل يوجد بالمؤسسة إطار ذات كفاءة لتسيير التجارة الإلكترونية؟
- س11: هل توافر المؤسسة على إطار ذات قدرة على التحكم في وسائل الإتصال الحديثة؟
- س12: هل تستقطب المؤسسة أفضل الأفراد ويتم إختيارهم وفقا للخبرات؟
- س13: هل تتوافر المؤسسة على عدد كافي من المؤهلين في مجال التجارة الالكترونية؟
- س14: هل تتوافر أجواء من التعاون بين مختلف العاملين في المؤسسة؟
- س15: هل توجد ضوابط قانونية في مجال تطبيق التجارة الإلكترونية؟
- س16: هل وجود بنية تشريعية أو قانونية توفر الحماية والثقة للمتعاملين؟
- س17: هل تتوافر بالمؤسسة إجراءات قانونية صارمة تتناسب والتعاملات الإلكترونية؟
- س18: هل تضع المؤسسة في موقعها الالكتروني الالتزامات المحددة للعلاقة بينها وبين المتعاملين معها (مثل شروط التعاقد)؟
- س19: هل هناك مرونة تشريعية تساعد على ممارسة التجارة الإلكترونية بفعالية وسرعة؟
- س20: هل المؤسسة تعمل في السوق الدولي؟ وماهي المزايا التنافسية التي على أساسها توسعت الى السوق الدولي؟
- س21: هل تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية؟
- س22: هل تعرف أرباح المؤسسة ارتفاعا متزايدا نتيجة لارتفاع انتاجياتها؟
- س23: هل تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن تبعا لاختلاف أذواقهم؟
- س24: هل تملك المؤسسة تقنيات إنتاجية أفضل مما تملكه المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع؟
- س25: هل تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وتنوعها؟
- س26: هل تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة ومتطورة يصعب على المؤسسات المنافسة حيازتها في أجل قصير؟

س27: هل تهتم المؤسسة باحترام آراء ومقترحات زبائنها؟

س28: هل تعمل المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها؟

س29: هل تعمل المؤسسة على استهداف أسواق جديدة؟

س30: هل تعمل المؤسسة على مقارنة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها بشكل دقيق؟



## ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مكانة تطبيقات التجارة الالكترونية في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة الجزائرية على المستوى الدولي، من خلال دراسة ميدانية لشركة جوميا، باستخدام المقابلة كأداة للدراسة التطبيقية.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها، ان اغلب المؤسسات الناشئة في الجزائر مازالت بعيدة كل البعد على التحكم في استخدامات تطبيقات التجارة الالكترونية، كما ان البنية التحتية للتجارة الالكترونية في الجزائر تعتبر متخلفة جدا وغير جاهزة لمواكبة التطورات التقنية في مجال الاعمال الالكترونية، وبالتالي لا تزال منتجات المؤسسات الناشئة الجزائرية تعاني من ضعف القدرة التنافسية دوليا رغم مكانة شركة جوميا التنافسية في الأسواق الافريقية خاصة.

**الكلمات المفتاحية:** التجارة الالكترونية، تطبيقات التجارة الالكترونية، الميزة التنافسية، المؤسسات الناشئة، شركة جوميا.

### Abstract:

This study aimed to shed light on the status of e-commerce applications in enhancing the competitiveness of Algerian startups at the international level, through a field study for Jumia, using the interview as a tool for the applied study.

The study reached a set of results, the most important of which is that most emerging institutions in Algeria are still far from controlling the uses of electronic commerce applications, and the infrastructure of electronic commerce in Algeria is considered very backward and not ready to keep pace with technical developments in the field of electronic business, and therefore no The products of Algerian startups still suffer from a lack of competitiveness internationally, despite Jumia's competitive position in African markets in particular.

**Keywords:** e-commerce, e-commerce applications, competitive advantage, emerging institutions, Jumia.