



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



الموضوع

دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية

دراسة حالة: شركة تسلا وشركة أمازون

للفترة الممتدة ما بين (2018-2024)

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: الاقتصاد الرقمي

إعداد الطالبة: مفتاح شمس

الأستاذة المشرفة: تغليسية رانيا

لجنة المناقشة:

الاسم	الرتبة	الصفة	الجامعة
- شاوش اخوان سهام	- أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	بسكرة
- تغليسية رانيا	- أستاذ محاضر (ب)	مشرفا	بسكرة
- علوي شمس نريمان	- أستاذ محاضر (ب)	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2024 - 2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



الموضوع

دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية

دراسة حالة: شركة تسلا وشركة أمازون

للفترة الممتدة ما بين (2018-2024)

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: الاقتصاد الرقمي

إعداد الطالبة: مفتاح شمس

الأستاذة المشرفة: تغليسية رانيا

لجنة المناقشة:

الاسم	الرتبة	الصفة	الجامعة
- شاوش اخوان سهام	- أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	بسكرة
- تغليسية رانيا	- أستاذ محاضر (ب)	مشرفا	بسكرة
- علوي شمس نريمان	- أستاذ محاضر (ب)	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2024 - 2025

شكر وتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على سيدنا محمد المصطفى الأمين ونحمد الله حمدا جزيلا الذي وفقنا في مشوار دراستنا بأرقى كلمات الشكر والثناء، ومن قلوب ملؤها الإخاء، نتقدم إلى جميع أساتذتنا الأفاضل وخاصة الأستاذة المشرفة الدكتورة "تغليسية رانيا" والدكتورة "دمينة مجدولين" بخالص الشكر والتقدير على ما بذلتموه من جهد عظيم وتوجيه كريم خلال فترة إشرافكم على موضوع دراستنا هذا.

لقد كنتم خير معين لنا، وسند قوي ساعدنا على تخطي الصعاب وتحقيق النجاح، فبفضل الله أولا وصبركم وحكمتم وتشجيعكم الدائم تمكنا من فعلما.

لا يسعنا في هذه الرسالة القصيرة أن نوفيكم حقكم من الشكر والعرفان، فما فأنتم مثالا يحتذى به في التفاني والاخلاص والتمسك بالقيم النبيلة.

أسأل الله تعالى أن يجزيكم خير الجزاء، وأن يوفقكم في مسيرتكم العلمية والعملية، وأن يديم عليكم الصحة

مع خالص الشكر والتقدير
والاحترام





اهداء

الله أحق بالشكر، فله الحمد والشكر حتى يرضى
إلى خير مثال لرج الأسرة ومن احترقته شموعه ليحني، كبريائي وكرامتي
وصاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة "والدي العزيز"
إلى التي بجناحيها ارتويت وبتفئتها احترقته ولحقتها ما وفيت، من ضحكت من
أجلي ولم تدخر جهدا في سبيل اسعادي "أمي العزيزة"
إلى من أعتمد عليهم في كل كبيرة وصغيرة، ومن شددت عضدي بهم ومن
أثروني على أنفسهم "إخوتي وأخواتي الأعزاء"
إلى من كان سنداً وعموداً لي وأفاضني بمشاعره ونصائحه "يدي اليمنى"
إلى من ساندتني في مشواري "أستاذتي العزيزة د.م"
إلى جميع أساتذتي وأصدقائي ومعارفي الذين أجلم وأحترمهم
أهديكم هذا الأناجار المتواضع وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيت أتمنى أن يحوز
على رضاكم

فمن قال أنا لما نالما وإن أبى ربحنا أثبت بها



ملخص:

تهدف الدراسة لمعرفة دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لعرض المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة: المتغير المستقل (الاقتصاد الرقمي) والمتغير التابع (سلاسل القيمة العالمية)، وتحليل بيانات شركتين (تسلا وأمازون) لمعرفة وتبيين دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية في الحياة العملية. وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها: إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية تتم على مستوى أنشطتها الأساسية والداعمة، وذلك من خلال تقنيات الاقتصاد الرقمي المتقدمة، كما يعيد ترتيب عدد السلاسل بحذف حلقات غير ضرورية أو إضافة حلقات رقمية أو دمج حلقتين أو أكثر. كل هذا أدى لتعزيز التنسيق بين الأطراف، تحسين الكفاءة والأداء، خفض التكاليف، تعزيز القدرة التنافسية العالمية، الوصول للأسواق العالمية، وغير ذلك.

الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الرقمي - سلاسل القيمة العالمية - التقنيات الرقمية - الأنشطة الأساسية والداعمة.

Abstract :

The study aims to understand the role of the Digital Economy in reshaping Global Value Chains. It relies on a descriptive-analytical approach to present the theoretical concepts of the study variables : the independent variable (Digital Economy) and the dependent variable (Global Value Chains). Data from two companies (Tesla and Amazon) is analyzed to understand and demonstrate the role of the Digital Economy in reshaping Global Value Chains in practice. The study reached a number of conclusions, the most important of which are: The reshaping of Global Value Chains occurs at the level of their Basic and Supporting activities, through advanced Digital Economy Technologies. It also reorganizes these Chains by eliminating unnecessary links, adding digital links, or merging two or more links. All of this has led to enhanced coordination between parties, improved efficiency and performance, reduced costs, enhanced global competitiveness, access to global markets, and more.

Keywords: Digital Economy, Global Value Chains, Digital Technologies, Core and Supporting Activities.

فہرس المحتویات

العنوان	الصفحة
الشكر	
الإهداء	
ملخص الدراسة	
فهرس المحتويات	I
قائمة الجداول والأشكال	
مقدمة	أ-ذ
الفصل الأول: سلاسل القيمة العالمية	11
المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية وسلسلة القيمة	12
المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية	12
أولاً: مفهوم التنافسية	12
ثانياً: الميزة التنافسية	14
ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية	16
المطلب الثاني: مصادر واستراتيجيات الميزة التنافسية	19
أولاً: مصادر الميزة التنافسية	19
ثانياً: استراتيجيات الميزة التنافسية	20
المطلب الثالث: مفهوم سلسلة القيمة وتصنيف أنشطتها	24
أولاً: مفهوم سلسلة القيمة	24
ثانياً: التمييز بين سلسلة القيمة وسلسلة التوريد	25
ثالثاً: تصنيف أنشطة سلسلة القيمة	26
رابعاً: أهداف سلسلة القيمة	29
المبحث الثاني: عموميات حول سلاسل القيمة العالمية	30
المطلب الأول: نشأة ومفهوم سلاسل القيمة العالمية	30
أولاً: نشأة سلاسل القيمة العالمية	30
ثانياً: مفهوم سلاسل القيمة العالمية	32
المطلب الثاني: أنواع، مكونات سلاسل القيمة العالمية وأهميتها	34

34	أولاً: أنواع سلاسل القيمة العالمية
35	ثانياً: مكونات سلاسل القيمة العالمية
37	ثالثاً: أهمية سلاسل القيمة العالمية
39	المطلب الثالث: جغرافيا سلاسل القيمة العالمية
39	أولاً: مفهوم الجغرافيا وجغرافيا سلاسل القيمة العالمية
39	ثانياً: جغرافيا سلاسل القيمة العالمية
41	ثالثاً: التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية
43	المطلب الرابع: تحليل سلاسل القيمة العالمية وآلية الاندماج فيها
43	أولاً: تحليل سلاسل القيمة العالمية
44	ثانياً: مفهوم الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية وآلياته
45	ثالثاً: الخطوات الأساسية للاندماج في سلاسل القيمة العالمية
47	خلاصة الفصل
49	الفصل الثاني: الاقتصاد الرقمي
50	المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي
50	المطلب الأول: نشأة ومفهوم الاقتصاد الرقمي
50	أولاً: نشأة الاقتصاد الرقمي
51	ثانياً: مفهوم الاقتصاد الرقمي
55	المطلب الثاني: خصائص ودوافع الاقتصاد الرقمي وأهميته
55	أولاً: خصائص الاقتصاد الرقمي
56	ثانياً: دوافع التوجه نحو الاقتصاد الرقمي
57	ثالثاً: أهمية الاقتصاد الرقمي
58	المطلب الثالث: تقنيات ومتطلبات الاقتصاد الرقمي
58	أولاً: تقنيات الاقتصاد الرقمي
59	ثانياً: متطلبات التحول إلى الاقتصاد الرقمي
61	المطلب الرابع: تقييم الاقتصاد الرقمي في ظل الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي
61	أولاً: إيجابيات الاقتصاد الرقمي

62	ثانيا: سلبيات الاقتصاد الرقمي
62	ثالثا: تحديات الاقتصاد الرقمي
64	المبحث الثاني: تأثير الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية: أبعاد العلاقة والتحديات الراهنة
64	المطلب الأول: طبيعة العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية
64	أولا: أثر الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة العالمية
71	ثانيا: أثر الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة العالمية
72	ثالثا: علاقة الاقتصاد الرقمي بإعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية
75	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه سلاسل القيمة العالمية في ظل الاقتصاد الرقمي
77	خلاصة الفصل
79	الفصل الثالث: نماذج الدراسة
79	المبحث الأول: نموذج شركة تسلا Tesla
83	المطلب الأول: البطاقة الفنية لشركة تسلا
85	المطلب الثاني: سلسلة القيمة العالمية التقليدية لشركة تسلا
88	المطلب الثالث: سلسلة القيمة العالمية لشركة تسلا بعد تأثير الاقتصاد الرقمي
90	المبحث الثاني: نموذج شركة أمازون Amazon
93	المطلب الأول: البطاقة الفنية لشركة أمازون
95	المطلب الثاني: سلسلة القيمة العالمية التقليدية لشركة أمازون
97	المطلب الثالث: سلسلة القيمة العالمية لشركة أمازون بعد تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي
99	خلاصة الفصل
101	خاتمة
101	نتائج اختبار الفرضيات
102	أهم النتائج العامة المتوصل إليها حسب الدراسة
103	توصيات الدراسة
103	آفاق الدراسة
105	قائمة المراجع

قائمة الجداول

والاشكال

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان
13	الجدول رقم (01): الفرق بين المنافسة والتنافسية
14	الجدول رقم (02): بعض مفاهيم الميزة التنافسية حسب توجهات وتركيز الباحثين
18	الجدول رقم (03): يوضح أنواع المزايا التنافسية
22	الجدول رقم (04): مزايا استراتيجية التميز وتحديات التركيز عليها بمفردها
34	الجدول رقم (05): خصائص سلاسل القيمة العالمية
53	الجدول رقم (06): التمييز بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي
54	الجدول رقم (07): الفرق بين الاقتصاد الرقمي والتقليدي
56	الجدول رقم (08): ركائز الاقتصاد الرقمي
65	الجدول رقم (09): أثر محددات الاقتصاد الرقمي على اللوجستيات الداخلية والخارجية
67	الجدول رقم (10): أثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على العمليات التشغيلية الأساسية لسلسلة القيمة العالمية
71	الجدول رقم (11): أثر محددات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة العالمية
73	الجدول رقم (12): مساهمة الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية
83	الجدول رقم (13): البطاقة الفنية لشركة تسلا
85	الجدول رقم (14): الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة التقليدية لسلسلة قيمة شركة تسلا
88	الجدول رقم (15): تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة قيمة شركة تسلا
93	الجدول رقم (16): البطاقة الفنية لشركة أمازون
95	الجدول رقم (17): الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة التقليدية لشركة أمازون
97	الجدول رقم (18): تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة قيمة شركة أمازون

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان
25	الشكل رقم (01): الفرق بين سلسلة القيمة وسلسلة التوريد
26	الشكل رقم (02): أنشطة سلسلة القيمة لبورتر
28	الشكل رقم (03): منحني الابتسامة
31	الشكل رقم (04): تطور مفهوم سلسلة القيمة العالمية
32	الشكل رقم (05): سلاسل القيمة العالمية
33	الشكل رقم (06): مستويات سلاسل القيمة العالمية
41	الشكل رقم (07): التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية
64	الشكل رقم (08): محددات الاقتصاد الرقمي والأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية
67	الشكل رقم (09): محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية
68	الشكل رقم (10): الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية
69	الشكل رقم (11): أثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على التسويق والمبيعات في سلسلة القيمة العالمية
70	الشكل رقم (12): محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية
81	الشكل رقم (13): إيرادات شركة تسلا للسنوات 2018-2024 بالمليار دولار
82	الشكل رقم (14): الحصة السوقية لشركات السيارات الكهربائية العالمية لسنة 2024
91	الشكل رقم (15): إيرادات شركة أمازون السنوية (2018-2025)
92	الشكل رقم (16): الحصة السوقية لشركات التجارة الإلكترونية الرائدة في الولايات المتحدة لسنة 2024

مقدمة

في ظل عالم يشهد تحولات متسارعة وتنافس حاد على الموارد والأسواق، أصبحت التنافسية مفهوم أساسي في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، فهي تعبر عن قدرة المؤسسة أو الدولة على تحقيق أداء اقتصادي متفوق مقارنة بمنافسيها من خلال تحقيق نمو مستدام وابتكار مستمر، مع المحافظة على المكانة السوقية العالمية. وفي جوهر هذا المفهوم، نجد الميزة التنافسية، وهي أداة استراتيجية تتيح للبيانات الاقتصادية التميز (التفوق) داخل الأسواق، ولتحقيق هذا التفوق تركز المؤسسات على القيمة التي تقدمها لعملائها وكيفية تعزيزها من خلال سلسلة متكاملة من الأنشطة، وهذا يقودنا لمفهوم سلسلة القيمة، والتي تمثل مجموعة العمليات المترابطة التي تقوم بها المؤسسة لإنتاج منتج أو تقديم خدمة ذات قيمة للعملاء.

ومع تطور الاقتصاد وتوسيع التجارة الدولية، لم تعد سلسلة القيمة محصورة ضمن منطقة جغرافية واحدة، بل تحولت لشبكات معقدة إلى أن تعدت الحدود الجغرافية لتشكل ما يعرف بسلاسل القيمة العالمية، هذه السلاسل تمثل شبكات مترابطة من الأنشطة الاقتصادية الموزعة جغرافيا عبر العالم، حيث تتعاون مؤسسات متعددة في مراحل مختلفة من الإنتاج والتوزيع بين مختلف الأطراف العالمية.

فلم تعد هذه السلاسل مجرد عمليات تصنيع تقليدية، بل تحولت إلى منظومة متكاملة تهدف لتحقيق القيمة في كل مرحلة من مراحلها، مما يعزز التنافسية للدول والمؤسسات المشاركة فيها. تعد القدرة على تحسين القيمة من خلال التنسيق الفعال بين مختلف حلقات السلسلة أحد المحددات الأساسية لنجاح أو فشل هذه الشبكات العالمية. في نفس الوقت، ظهر الاقتصاد الرقمي كدافع جديد يعيد تشكيل هيكل الاقتصاد العالمي بصورة جذرية، فهو يعتمد على استخدام التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات النشاط الاقتصادي بدء من الإنتاج مروراً بجمع وتحليل البيانات، ووصولاً إلى التسويق والتوزيع، بالإضافة إلى تسهيل التواصل والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية، هذا التحول الرقمي لم يقتصر على قطاع محدد، بل أصبح جزءاً لا يتجزأ من العمليات الاقتصادية على نطاق واسع.

هناك عدة عوامل تساهم في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية تتمثل في: العوامل الجيوسياسية (الحروب التجارية، عدم الاستقرار السياسي، السياسات الحمائية، التكتلات الإقليمية)، قضايا الاستدامة (الضغوط البيئية، المسؤولية الاجتماعية، الاقتصاد الدائري)، العوامل الاقتصادية (تغير تكاليف العمالة، نمو الأسواق الناشئة، مخاطر التركيز)، المرونة والقدرة على التكيف (إعادة التوطين والتقريب الجغرافي، تنويع الموردين، بناء مخزونات استراتيجية، الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية)، وأيضاً الاقتصاد الرقمي كعامل مستجد في الساحة الاقتصادية يؤثر بشكل مباشر على كيفية تنظيم وإدارة سلاسل القيمة العالمية.

الأمر الذي يدفعنا لطرح الاشكالية التالية :

فيما يتمثل دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية؟

أولاً: الأسئلة الفرعية:

1. هل ساهم الاقتصاد الرقمي في تغيير أنماط الانتاج والتبادل في الاقتصاد العالمي؟
2. كيف تطورت سلاسل القيمة العالمية في ظل الاقتصاد الرقمي؟
3. هل يمكن تحسين كفاءة ومرونة سلاسل القيمة العالمية باستخدام تقنيات الاقتصاد الرقمي؟
4. هل يتحسن أداء وزيادة القدرة التنافسية لسلاسل القيمة العالمية من خلال حذف حلقات تقليدية وإضافة حلقات رقمية جديدة تضيف قيمة عالية؟

ثانياً: الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة سارة عبدلي، أثر الابتكار التكنولوجي في الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية (دراسة مقارنة بين الجزائر والإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2009-2021)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف -ميلة-، 2023-2024.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الابتكار التكنولوجي في اندماج الدول ضمن سلاسل القيمة العالمية، على مستوى دولتي الجزائر والإمارات العربية المتحدة، بالاعتماد على المؤشرات الفرعية لمدخلات ومخرجات مؤشر الابتكار العالمي (GII)، وتأثيرها على مؤشر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية للفترة (2009-2021)، من خلال دراسة قياسية باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد. وتوصلت نتائجها إلى وجود أثر لمدخلات ومخرجات الابتكار التكنولوجي لكل من الجزائر والإمارات العربية المتحدة في الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية، أي أن الابتكار التكنولوجي يساهم بشكل إيجابي في تعزيز الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية، وأن الإمارات حققت تفوق ملحوظ في مجال الابتكار التكنولوجي مقارنة بالجزائر، هذا ما أدى إلى اندماجها بشكل أفضل وأكثر فعالية ضمن سلاسل القيمة العالمية.

الدراسة الثانية: دراسة أنيسة بركان وعفيفة دراج، سلاسل القيمة العالمية وانعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة، مقال منشور في مجلة الاقتصاد الجديد، الجزائر، 2022،

قد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم مظاهر التحولات التي طرأت على التجارة الدولية بعد زيادة الاندماج في سلاسل القيمة العالمية، من خلال التطرق لمختلف انعكاسات ذلك على التجارة الدولية ومكوناتها، بالإضافة إلى النماذج الحديثة للتقسيم الدولي للعمل. توصلت الدراسة إلى أن الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية أصبح هدف تسعى إليه معظم دول العالم مع اختلاف مستوياتها الاقتصادية، نتيجة الأرباح التي حققتها الدول المشاركة فيها، وفي مقدمتها الدول النامية التي حققت نقلة نوعية بالتحاقها الدول ذات الاقتصاديات الكبرى دون عناء كبير.

الدراسة الثالثة: دراسة كمال المصري، الاقتصاد الرقمي: مقدمة سريعة، لقاء علمي، غزة، 2023.

هدفت هذه المداخلة إلى توضيح مفهوم الاقتصاد الرقمي ودوره في تعزيز النمو الاقتصادي، وتحليل العلاقة بين التطورات التكنولوجية والتحول نحو الاقتصاد الرقمي، وقد توصلت إلى أن الاقتصاد محرك رئيسي للنمو الاقتصادي في العصر الحديث، وتحقيقه يتطلب بنية تحتية رقمية، تشريعات داعمة، واستثمارات في التعليم و المهارات الرقمية، مع التأكيد على ضرورة الشراكة بين القطاعين العام والخاص لضمان النجاح في هذا التحول.

الدراسة الرابعة: آمال اسماعيل جالوس، أثر الاقتصاد الرقمي على النمو الاقتصادي في دول حوض البحر المتوسط خلال الفترة (2012-2021) باستخدام نموذج تصحيح الخطأ للبانل داتا P-VECM، مقال منشور في المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة الأزهر، 2023.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الاقتصاد الرقمي على معدل النمو الاقتصادي في دول الحوض المتوسط، وذلك من خلال قياس العلاقة بين مؤشرات الاقتصاد الرقمي (الجاهزية الشبكية والجاهزية التكنولوجية) و مؤشر النمو الاقتصادي (متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي)، باستخدام التحليل الكمي لبيانات البانل داتا ل14 دولة حوض متوسط تنتمي لثلاث قارات، كما استخدم نموذج تصحيح الخطأ P-VECM للتحقق من العلاقة بين المتغيرات، إضافة إلى اختبار السببية لجرانجر، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للاقتصاد الرقمي على معدل النمو الاقتصادي يستمر في الأجل الطويل وليس القصير، كما أظهرت نتائج اختبار السببية أن العلاقة تتجه من متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الاجمالي نحو مؤشر الجاهزية الشبكية، وليس العكس.

**Xiuqi Chen, Zifu Wang, Yujin Zhu, Research on :الدراسة الخامسة:
the Effect of China's Digital Economy on Global Value Chain,
Highlights in Business, Economics and Management, 2024,
China.**

يهدف هذا المقال إلى تحليل أثر الاقتصاد الرقمي في الصين على سلاسل القيمة العالمية، من خلال تقديم مفهوم (ثالث التجارة العالمية- سلاسل القيمة العالمية- الاقتصاد الرقمي) لتوضيح التكامل بين هذه العناصر، وتوصلت إلى أن الاقتصاد الرقمي يعد من المحركات الأساسية لتعزيز توقع الصين ضمن سلاسل القيمة العالمية، كما يساهم في دعم التجارة و تحقيق نمو اقتصادي محلي عالي الجودة، ومع ذلك أظهرت الدراسة محدوديتها بسبب الاعتماد على التحليل النظري فقط دون توظيف بيانات كمية، ما يفتح مجالاً لأبحاث مستقبلية لتعميق الفهم وقياس الأثر بشكل أدق.

**Kathryn Lundquist, Jong Woo Kang,Digital :الدراسة السادسة:
Platforms and Global Value Chains, Global Value Chain
Development Report 2021, World Trade Organization
Geneva, Switzerland. ،(WTO)**

يبرز هذا التقرير دور الاقتصاد الرقمي والمنصات الرقمية في اندماج الشركات الصغيرة والمتوسطة ضمن سلاسل القيمة العالمية خاصة في الدول النامية، وتساهم هذه المنصات في خفض التكاليف وتسهيل الوصول إلى الأسواق العالمية، بالإضافة إلى تحسين الكفاءة والابتكار داخل السلسلة، كما يؤكد هذا التقرير على أهمية تطوير البنية التحتية الرقمية والسياسات الداعمة لتعزيز التكامل بين القطاعين العام والخاص، خاصة مع تسارع وتيرة التحول الرقمي بعد جائحة كوفيد-19، وأشار أيضاً إلى أهمية التكنولوجيا الرقمية الحديثة مثل: البلوكتشين وانترنت الأشياء في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية.

أما عن ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

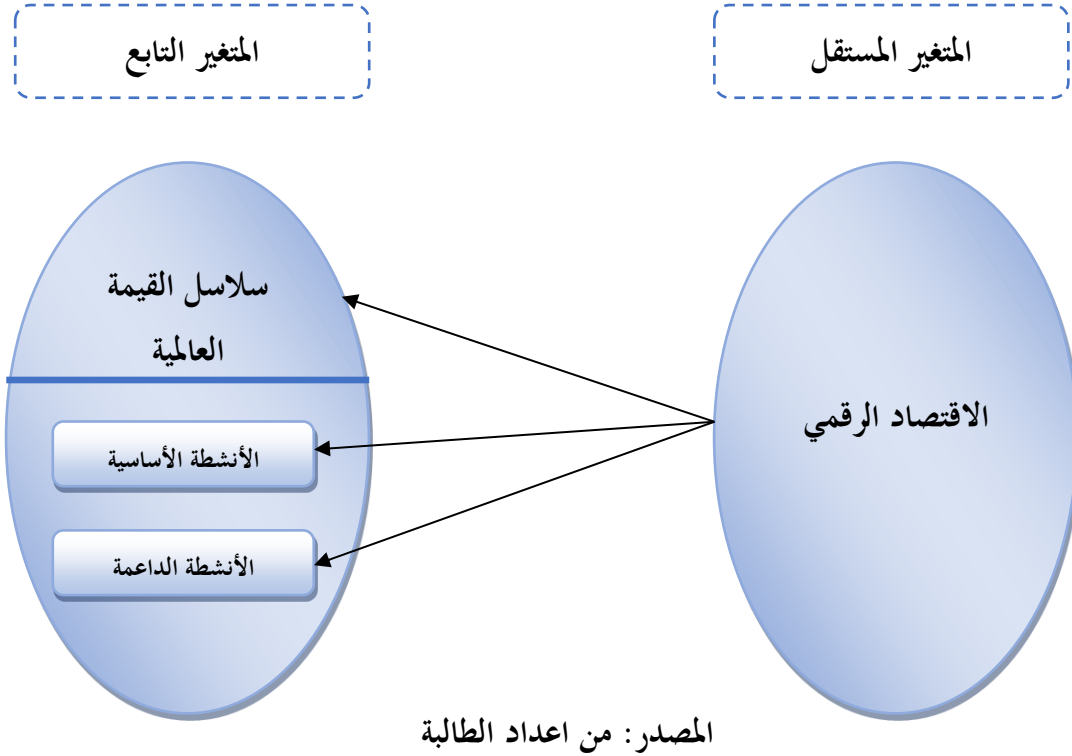
مقارنة بالدراسات السابقة المتوفرة، لم يتم العثور على دراسات حول موضوع دور الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية بشكل شامل ومتكامل، ومن الممكن وجود دراسات دقيقة غير منشورة أو مدفوعة

مقدمة

لم نتوصل إليها، وهذا ما يعطي أهمية لدراستنا التي تسعى لسد الفجوة البحثية من خلال البحث في الأثر الناتج عن الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية وإعادة تشكيلها حسب المعطيات الجديدة.

ثالثا: نموذج الدراسة وفرضيات:

- نموذج الدراسة:



يمكن أن يؤثر المتغير المستقل (الاقتصاد الرقمي) من خلال محدداته المتجددة على المتغير التابع (سلاسل القيمة العالمية) عن طريق مراحلها المتمثلة في الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة.

- فرضيات الدراسة:

بناء على الاشكالية الرئيسية المطروحة، يمكن صياغة الفرضية العامة للدراسة على النحو التالي:

يلعب الاقتصاد الرقمي دورا جوهريا في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية.

تندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الجزئية والمتمثلة في:

1. أضاف الاقتصاد الرقمي نماذج جديدة للإنتاج والتبادل في الاقتصاد العالمي.
2. غير الاقتصاد الرقمي طريقة انتاج وتوزيع السلع.
3. يمكن تحسين كفاءة سلاسل القيمة العالمية باستخدام تقنيات الاقتصاد الرقمي، وجعلها أكثر تكيف مع المتغيرات.
4. حذف حلقات غير ضرورية وإضافة حلقات جديدة تؤدي إلى تحسين القوة التنافسية وسرعة الاستجابة في سلاسل القيمة العالمية.

رابعاً: التوضع الاستمولوجي ومنهج الدراسة

• التوضع الاستمولوجي:

يعتبر الاقتصاد الرقمي جزء من الاقتصاد ككل، وهو يهتم بجانب من الاقتصاد الكلي والتجارة الدولية، حيث أنهما محركان قويان للاقتصاد الرقمي.

تتم سلاسل القيمة العالمية باقتصاد المؤسسة، باعتبارها تربط مجموعة من المؤسسات فيما بينها.

تتم سلاسل القيمة العالمية أيضاً بالتجارة الدولية، لأنها تنتقل من حيز جغرافي إلى حيز جغرافي آخر على المستوى العالمي.

• منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذا البحث العلمي على المنهج الوصفي التحليل، حيث تم وصف المفاهيم الأساسية المتعلقة بسلاسل القيمة العالمية والاقتصاد الرقمي، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين الظاهرتين من حيث إعادة تشكيل المتغير التابع، وكذلك تحليل بعض البيانات في النماذج المدروسة والتعليق عليها لتوضيح العلاقة جيداً.

خامسا: حدود الدراسة

- **الحدود الزمانية:** شملت الدراسة حدود زمنية متنوعة باعتبار أنها تدرس مجموعة من الحالات المتعلقة بأثر الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية في مجموعة من المؤسسات، وتم حصر المجال الزمني في الفترة (2018-2024).
- **الحدود المكانية:** فرضت الدراسة تنوع في حدود الدراسة والأماكن المدروسة باعتبار أنها تدرس سلاسل القيمة العالمية والتي تتمثل على المستوى العالمي بين مختلف الدول، تمت دراسة العينة المدروسة ضمن النطاقي الجغرافي المحدد (الولايات المتحدة الأمريكية).

سادسا: أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيار هذا الموضوع دون غيره، لعدة أسباب ذاتية وموضوعية، نذكر أهمها:

1. أهمية الاقتصاد الرقمي باعتباره محرك أساسي للنمو الاقتصادي والتحول العالمي في نماذج الانتاج والتوزيع.
2. ظهور سلاسل القيمة العالمية كأداة تحليلية أساسية لفهم كيفية توزيع الأنشطة الاقتصادية عبر الحدود، وتأثير التكنولوجيا الرقمية في إعادة تشكيلها.
3. مدى حداثة الموضوع في حد ذاته، وارتباطه بالتخصص "اقتصاد الرقمي".
4. محاولة البحث في موضوع يصبح مرجع لدراسات أكثر تعمق لتنمية الاقتصادات المحلية للمنافسة على مستوى الأسواق العالمية والانفتاح أكثر على الاقتصاد العالمي.
5. الميول الشخصي لقيمة وأهمية كل من الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية، باعتبارها محوران أساسيان في الاقتصاد العالمي وكذلك التجارة الدولية.
6. الرغبة في دراسة موضوع جديد يواكب الأوضاع السائدة في الاقتصاد اليوم والتغيرات الحاصلة.

سابعا: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراسة الموضوع في كون الاقتصاد الرقمي يساهم في تطوير أساليب الانتاج والتوزيع، ويرفع كفاءة العمليات التجارية عبر الحدود، ويتيح أيضا تدفق المعلومات بسرعة، وتقليل تكاليف المعاملات، كما وفر فرص للدول النامية للاندماج في الأسواق العالمية، بالإضافة إلى أنه يسمح بابتكار وتطوير منتجات جديدة.

مقدمة

هذا التحول الرقمي يمكن الدول والمؤسسات من التكيف مع التحديات الاقتصادية الحديثة، وزيادة تنافسيتهم، وتحقيق نمو اقتصادي مستدام، خاصة في ظل العولة والتغيرات السريعة في الأسواق العالمية.

ثامنا: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من الأهداف:

1. محاولة تسليط الضوء على الاقتصاد الرقمي وتقنياته باعتباره من المواضيع الحديثة.
2. توضيح المفاهيم الأساسية لسلاسل القيمة العالمية وأنشطتها، بالإضافة إلى آليات الاندماج فيها.
3. فهم كيفية مساهمة الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية.
4. إبراز التحديات التي تطرحها الرقمنة على سلاسل القيمة العالمية.
5. لفت انتباه الشركات أو المؤسسات لضرورة تطبيق التكنولوجيا الرقمية لتحسين أدائها.
6. تحليل تجليات الجانب النظري للدراسة في سياق شركتين مختلفتين.

تاسعا: صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات والعراقيل التي تمت مواجهتها لإتمام هذه الدراسة، نجد:

1. عدم وجود مراجع متاحة حول الموضوع.
2. استغراق وقت طويل أثناء البحث نظرا لحداثة الموضوع.
3. قلة تواجد معلومات كافية حول النموذجين المدروسين.

عاشرا: خطة مختصرة للبحث

لإنجاز هذه الدراسة الوصفية التحليلية، وبناء على الأهمية والأهداف المذكورة سابقا، وحسب الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول كالتالي:

- **الفصل الأول** تطرقنا فيه إلى سلاسل القيمة العالمية، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول يتمحور حول أساسيات حول الميزة التنافسية وسلسلة القيمة؛ ماهية الميزة التنافسية، مصادرها واستراتيجياتها، مفهوم سلسلة القيمة وتصنيف أنشطتها. أما المبحث الثاني تناول عموميات حول سلاسل القيمة العالمية؛ نشأة

مقدمة

ومفهوم سلسلة القيمة العالمية، أنواعها، مكوناتها وأهميتها، جغرافيا سلاسل القيمة العالمية، تحليل سلاسل القيمة العالمية.

- **الفصل الثاني** تطرقنا فيه إلى الاقتصاد الرقمي، وتم تقسيمه إلى مبحثين، خصصنا المبحث الأول لماهية الاقتصاد الرقمي؛ نشأة ومفهوم الاقتصاد الرقمي، دوافعه وأهميته، تقنياته ومتطلباته، تقييمه في ظل الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي. وفي المبحث الثاني: تأثير الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية؛ طبيعة العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية، التحديات التي تواجه سلاسل القيمة العالمية في ظل الاقتصاد الرقمي.

- **الفصل الثالث** والأخير فقد تطرقنا فيه إلى دراسة نموذجين، النموذج الأول: شركة تسلا؛ وتم فيه عرض بطاقتها الفنية، بالإضافة إلى تقديم سلسلة قيمتها التقليدية، وسلسلة قيمتها بعد تأثير الاقتصاد الرقمي. والنموذج الثاني: شركة أمازون؛ وتم فيه تقديم بطاقتها الفنية، وسلسلة قيمتها التقليدية، بالإضافة إلى سلسلة قيمتها بعد تأثير الاقتصاد الرقمي.

الفصل الأول

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات كبيرة للحفاظ على مكانتها في الأسواق العالمية، منها التغيرات السريعة في التكنولوجيا، المنافسة المتزايدة، تقلبات الأسواق، وضغوط التكلفة والجودة. في خضم هذه البيئة المعقدة لم يعد بإمكان المؤسسات الاعتماد على الانتاج المحلي فقط، بل أصبح من الضروري الاندماج في شبكات انتاج عالمية متكاملة، والتي تعرف بسلاسل القيمة العالمية، حيث يتم توزيع مراحل الانتاج عبر عدة دول وفقا لمزاياها التنافسية من حيث التكلفة، التكنولوجيا والموارد المتاحة. ولمعرفة الأسس التي تقوم عليها الميزة التنافسية وسلاسل القيمة العالمية بشكل أعمق تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية وسلسلة القيمة

المبحث الثاني: عموميات حول سلاسل القيمة العالمية

المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية وسلسلة القيمة

في عالم الأعمال اليوم، تحتاج المؤسسات إلى التميز عن منافسيها حتى تستمر وتحقق النجاح، حيث لا تكفي فقط بتقديم منتجات أو خدمات أفضل أو بأسعار أقل من المنافسين، بل يجب التميز بطرق فريدة تخلق قيمة مضافة للعملاء، هذه القدرة على التفوق تسمى بالميزة التنافسية، والتي تشمل كل العوامل التي تجعل العملاء يفضلون منتج أو خدمة معينة على غيرها، ولتحقيق هذه الميزة تستخدم المؤسسات أداة مهمة تعرف بسلسلة القيمة، والتي تساعد على تحليل جميع الأنشطة التي تقوم بها، من الانتاج إلى التوزيع، لمعرفة كيفية تحسين الأداء وتقليل التكاليف. ومن خلال الجمع بين الميزة التنافسية وسلسلة القيمة، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات تجعلها أقوى في السوق وتحقق نجاحا مستداما.

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

مع اشتداد حدة المنافسة في الأسواق اليوم، تسعى العديد من منظمات الأعمال إلى اكتساب ميزة تضمن لها القدرة على التفوق والاستمرار لفترة أطول، ولتحقيق هذا الهدف من الضروري أن تمتلك الإدارة العليا رؤية ورسالة واضحة تعمل على توجيه وتنظيم جهود جميع أفراد المؤسسة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تعزز مكانتها في السوق، وذلك من خلال تحقيق ميزة تنافسية.

أولا: مفهوم التنافسية

(1) **تعريف المنافسة:** تكتسي المنافسة عدة معاني، فهمي من جهة تعني المزاومة بين عدد من الأشخاص أو القوى التي تسعى لتحقيق نفس الهدف، ومن جهة أخرى تعني العلاقة بين التجار والمنتجين في صراعهم على الزبائن، والمنافسة تقوم على خاصية جوهرية هي الابتكار والتميز، ونتيجتها الحتمية هي القدرة على جذب الزبائن". (الياس، 2021، صفحة 232)

(2) **تعريف التنافسية:** تعني التنافسية بمفهومها البسيط، القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد". (أمنية ب.، 2023، صفحة 117)

كما أن مايكل بورتر (Porter) يرى أن القدرة التنافسية للمؤسسة تنشأ أساسا " من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، إذ يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه". (إيمان و الطيب، 2016، صفحة 86)

يوضح الجدول التالي الفرق بين المنافسة والتنافسية

الجدول رقم (01): الفرق بين المنافسة والتنافسية

العنصر	المنافسة	التنافسية
التعريف	صراع بين المنتجين أو التجار على انتاج أو تسويق سلع وخدمات لجذب أكبر عدد من العملاء.	قدرة المؤسسات على مواجهة المنافسة من خلال تحسين الجودة، خفض التكاليف، أو إيجاد ميزة تسمح بالاستمرار في السوق.
الطبيعة	فعل أو حالة تحدث بين الأطراف في السوق	مقياس نسبي لقدرة المنتج أو المؤسسة على التفوق والاستمرار في السوق
النطاق	يقتصر على المنتجين أو مقدمي الخدمة في السوق (داخلي-داخل السوق)	يشمل الشركات، المؤسسات الحكومية، الكيانات غير الربحية، وأحيانا الدول (داخلي-خارجي)
الأطراف المعنية	منتجون، بائعون، مستهلكون	حكومات، مؤسسات، عاملون
الهدف	جذب العملاء السيطرة على السوق تقليل الأسعار تحسين الجودة كسر الاحتكار	تحقيق كفاءة أعلى تحسين القدرة على المنافسة زيادة الحصة السوقية بشكل المستدامة تحقيق النمو والرفاهية
العلاقة	المنافسة محرك أساسي لتحسين التنافسية	التنافسية هي نتيجة وجود منافسة قوية وكفاءة في الأداء
التركيز	الصراع بين المؤسسات أو المنتجين	الكفاءة، الابتكار، خفض التكلفة تحسين جودة المنتج أو الخدمة
الاستمرارية	حسب السوق (مؤقتة/مستمرة)	غالبا مستمرة ومرتبطة بميزة تنافسية دائمة أو متجددة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (عبد الملك، 2021)

من خلال الجدول يتضح أن المنافسة هي الصراع بين المؤسسات لجذب العملاء، بينما التنافسية هي قدرة هذه المؤسسات على التفوق والاستمرار من خلال تحسين الجودة وخفض التكاليف. المنافسة تركز على الفعل بين الأطراف، والتنافسية تركز على الكفاءة والميزة التي تحقق التفوق المستدام في السوق.

ثانيا: الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية على أنها:

(1) التعريف الأول: الميزة التنافسية هي مجموع الخصائص أو الصفات التي تصف بها المنتج أو العلامة، وتعطي المؤسسة بعض التفوق على منافسيها المباشرين. (رضية و فايضة، 2021، صفحة 29)

(2) التعريف الثاني: الميزة التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات متميزة على منافسيها في السوق، والحصول على رضا الزبائن وزيادة ولائهم مما يمكنها من تحقيق أداء أفضل وزيادة حصتها السوقية بالإضافة إلى ضمان استمراريته، حيث تتحقق الميزة التنافسية من خلال استراتيجيات فعالة مثل: تقليل التكاليف أو التمايز في جودة المنتجات والخدمات أو تقديم قيمة مضافة للزبائن. والجدول الموالي يوضح بعض مفاهيم الميزة التنافسية حسب توجهات الباحثين:

الجدول رقم (02): بعض مفاهيم الميزة التنافسية حسب توجهات وتركيز الباحثين

الباحث	التعريف بالباحث	تعريف الميزة التنافسية	التوجه/ التركيز
Hifer, 1980 هيفر	باحث في مجال الإدارة الاستراتيجية والتنظيم، ركز في أعماله على تحليل الأنشطة الداخلية للمؤسسات وأثرها على المنافسة	هي المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها	الأنشطة
Roppaport, 1992. ألفين ربابورت	اقتصادي أمريكي بارز، عرف بمساهماته في تطوير مفهوم سلسلة القيمة وتحليل القيمة المضافة في المؤسسات	قدرة المؤسسة على تقليص كلفها الكلية وتحقيق عوائد أعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون.	الكلفة
Hall, 1980. ريتشارد هول	أستاذ في الإدارة والتنظيم، اهتم بدراسة الشبكات التنظيمية ودورها في تعزيز تنافسية المؤسسات	تتحقق للمؤسسات الناجحة من خلال التكاليف الأقل والموقع المتميز.	
A.Haroni, 1993.	باحث في الإدارة الاستراتيجية، ركز على أهمية العلاقات والشبكات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات	تتحقق الميزة التنافسية إذا كانت مختلفة عن الآخرين واستخدام استراتيجية التمايز،	التمايز

	والنجاح يكون بتحقيق الأرباح للقدرة على حماية المزايا من التقليد لاستمرارية النجاح.		أ. هاروني
	قدرة المنظمة على إنجاز أي نشاط متميز أو مختلف عن منافسيها.	باحثان في مجال الإدارة الاستراتيجية وسلاسل القيمة، ركزا على دراسة ديناميكيات سلاسل التوريد ودور الشراكات في تعزيز التنافسية العالمية للمؤسسات	Pites & Lie 1996 بيتيس و لي
المكانة الذهنية	هي أي شيء يميز المنظمة أو منتجاتها إيجابا عن منافسيها من وجهة نظر الزبون النهائي.	أستاذ في الإدارة الاستراتيجية، متخصص في تحليل البيئة التنافسية ودور المعلومات في بناء الشبكات التنافسية	Fahey, 1989. ليام فاي
قيمة الزبون	القابلية على تقديم قيمة متفوقة للزبون.	باحث في الإدارة، ركز على مفهوم القيمة الفورية وأثرها في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسات	Evans, 1993. جون إيفانز
المنافسة	هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافستها مع الآخرين.	باحثان في الإدارة والاقتصاد، عملا على دراسة كيفية تحقيق القيمة الفورية ضمن سلاسل القيمة العالمية ودورها في التنافسية	Macmalland and Tampo, 2000. ماكملاند & تامبو
	المصدر الذي يعزز وضع المؤسسة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية، ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج والسعر والكلفة والتركيز على الانتاج.	باحث في الاقتصاد والإدارة، تناول مفهوم التنافسية بشكل شامل وركز على ديناميكيات الأسواق العالمية	Narayanun, 2001. نارايانام
الموارد	إن العناصر الأساسية في الميزة التنافسية هي المهارات والموارد لتحقيق الاستمرارية وكذلك الناس والزبون يؤخذ بعين الاعتبار.	باحث في الإدارة الاستراتيجية، عرف بأبحاثه حول الموارد كمصدر للميزة التنافسية، وركز على أهمية إدارة الموارد البشرية والمادية لتحقيق التفوق المؤسسي	Day Wensbey, 1988 داي وينسبي
التطوير، الابداع	تأتي خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق.	باحث في مجال الابتكار وإدارة الانتاج، ركز على دور التجديد والابداع في تصميم المنتجات كعامل رئيسي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات	Joy Kennedy, 2002 جوي كيندي
الاستمرارية	تعتمد على الخصائص المميزة التي تمكن المنظمة من السيطرة والاستمرارية في نفس موقعها	باحث في مجال الإدارة الاستراتيجية	William 1994 ويليام

	بنفس الفرع بالسوق.		
القيمة	دالة الطريقة الأفضل التي تديرها المنظمة النظام الكلي للقيمة.	أستاذ في كلية هارفارد للأعمال، من رواد علم الاستراتيجية، وضع نموذج القوى الخمس ونظرية سلسلة القيمة، وركز على استراتيجيات التنافسية على مستوى الصناعة والشركة ألف عدة كتب	Porter 1991 مايكل بورت
السوق	إن القاعدة في الميزة التنافسية هما اتجاهات الزبائن واتجاهات المنافسين.	باحثان أمريكيان في التسويق، طوروا نظرية التفوق القائم على الموارد في التسويق (Resource- Advantage Theory) التي تفسر كيفية تحقيق المؤسسات للميزة التنافسية المستدامة من خلال مواردها الفريدة	Hunt ; Morgan 1995 روبرت هانت & شيلدون مورغان

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (أمنية ب.، 2023، الصفحات 120-121)، (فارس، 2013-2014، الصفحات 218-219)

من خلال الجدول يتضح أن كل تعريف من التعاريف المختلفة التي قدمها الباحثون للميزة التنافسية يركز على جانب معين في تحديد المفهوم، مما يعكس اختلاف وجهات النظر حول طبيعته ومصادره، فبعض الباحثين اعتمدوا على بعد الاستراتيجية من خلال التركيز على تقليل التكاليف واستراتيجية التمايز كوسيلة لتحقيق التفوق في السوق، بينما اعتبر الآخر أن الميزة التنافسية تتجلى في المكانة الذهنية التي تكونها المؤسسة لدى الزبون والتي تعتبر عنصر أساسي للتميز في السوق، كما أشار أحدهم أن الميزة التنافسية تبني من خلال القيمة المضافة التي تقدم للزبون. في حين أن التعريف الآخر يؤكد على أن الابداع والابتكار في النشاطات يعتبران جوهر التميز الحقيقي. فالتعريف الأكثر شمول ووضوح هو التعريف الذي يعتبر الاستغلال الأمثل للموارد والقدرات الداخلية للمؤسسة هو الأساس الأهم لبناء ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثاً: أنواع الميزة التنافسية

تختلف أنواع الميزة التنافسية من كاتب لآخر، فيرى كوفلروس (KOUFLEROS) بأن هناك خمسة أنواع للميزة التنافسية ويحددها في السعر، الجودة، القيمة لدى الزبون، ضمان التسليم، الابداع. (عتيقة، 2015، صفحة 109)

ينما مايكل بورتر صنفها لنوعين رئيسيين هما:

(1) **ميزة التكلفة المنخفضة:** تعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. ولتحقيق هذه الميزة لابد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة للمؤسسة، والتي تعتبر مصادر هامة للميزة التكاليفية. (صورية و السعيد، 2017، صفحة 112)

(2) **ميزة تميز المنتج:** تعني قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد له قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون (جودة عالية، خصائص فريدة، خدمات ما بعد البيع) لذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة القيمة، وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز. (نجوم، 2018، صفحة 147)

والجدول الموالي يوضح أنواع المزايا التنافسية:

الجدول رقم (03): يوضح أنواع المزايا التنافسية

الباحثون	أنواع المزايا التنافسية
Evans, 1993	(الكلفة - النوعية - المرونة - التسليم - الابداع)
Certo& Peter, 1995	(الكلفة - النوعية - المرونة - الاعتمادية)
Mintzberg& Quinn, 1996	(النوعية- الاسناد - السمعة - السعر - التصميم)
Krajewski& Rizman, 1996	(الكلفة - النوعية- المرونة - الوقت)
Best, 1997	(الكلفة- التميز- النمو - التحالفات - الابداع)
Macmillan& Tampo,2000	التصميم- النوعية - المرونة - سهولة - الاستعمال- الجمالية - الابداع)
Slack, et al 1998	(الكلفة- التميز- المرونة- الوقت - التكنولوجيا)

المصدر: (خالد، 2022، صفحة 45)

يبين الجدول الأنواع الأساسية للمزايا التنافسية حسب توجهات الباحثين، فالمؤسسات تختلف في سبل تحقيق الميزة التنافسية حسب قدراتها الداخلية وطبيعة السوق المستهدف، وتعد هذه الأنواع الأساس الذي تبني عليه المؤسسة استراتيجياتها التنافسية لضمان التفوق والاستمرارية في البيئة.

المطلب الثاني: مصادر واستراتيجيات الميزة التنافسية

يعتمد تحقيق الميزة التنافسية على مصادر متنوعة واستراتيجيات فعالة، باعتبارها أحد العوامل الأساسية التي تحدد قدرة المؤسسة على تحقيق التفوق والأداء المتميز في السوق مقارنة بمنافسيها.

أولاً: مصادر الميزة التنافسية

1) المصادر الخارجية: تتعلق بالبيئة الخارجية العامة والإطار الذي تعمل فيه المؤسسة، إذ تضم مجموعة القوى والعوامل الاقتصادية والسياسية والديموغرافية والتكنولوجية التي قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على أدائها. كما يلعب حجم المنافسة في القطاع دوراً رئيسياً في بناء الميزة التنافسية، إذ يؤدي ارتفاع مستوى المنافسة إلى ضرورة تبني استراتيجيات فعالة كالتخطيط الاستراتيجي لعملياتها وأنشطتها لمواجهة المنافسين والتميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الآخرين تمكن المؤسسة من تقديم منتج ذو قيمة للمتعاملين تحصل من خلاله على رضاهم بما يكسب المؤسسة السمعة الطيبة ويوسع من حصتها على حساب المنافسين الآخرين. تشمل المصادر الخارجية العوامل والظروف التي تفرضها البيئة المحيطة، والتي تؤثر بشكل مباشر على مسار المؤسسة وتطورها. ولا يمكن للمؤسسة العمل بمعزل عن هذه المتغيرات، حيث تمثل البيئة الخارجية مصدراً أساسياً لمداخلها ومخرجاتها. لذا يعتمد استمرار المؤسسة ونجاحها على مدى قدرتها على التكيف مع هذه البيئة والاستجابة بفعالية لمتغيراتها، مما يضمن استمراريتها وتعزيز مكانتها في السوق. (حنان، محمد، و فراجي، 2024، صفحة 172)

2) المصادر الداخلية: ترتبط المصادر الداخلية للمؤسسة بمواردها الملموسة وغير الملموسة، مثل: العوامل الأساسية لإنتاج الطاقة، الموارد الأولية، قنوات التوزيع، والأصول المختلفة... الخ. كما يمكن أن تنبع الميزة التنافسية من النظم الإدارية المتبعة والمطورة، أساليب التنظيم الإداري، استراتيجيات التحفيز، إضافة إلى نتائج البحث والتطوير، الإبداع، والمعرفة. وتشمل هذه المصادر موارد المؤسسة المتنوعة، سواء كانت مادية، مالية، بشرية أو معلوماتية... الخ. حيث تتفاعل هذه الموارد معاً لتعزيز استمرارية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع بيئتها الخارجية. (يوسف و محمد، 2019، صفحة 155)

(3) مصادر أخرى تتمثل في:

أ- **التكاليف المنخفضة:** يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتجات أو خدمات بأسعار مغرية، سواء كانت أقل من أسعار المنافسين أو بنفس المستوى، مما يعزز قدرتها على جذب

العملاء وزيادة حصتها السوقية. (جميلة و محمد، 2021، صفحة 97)

ب- **خبرة المؤسسات:** تلعب الخبرة الطويلة في مجالات الإنتاج، التسويق، والتمويل دوراً رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تمكن المؤسسة من تحسين عملياتها وتعزيز كفاءتها مقارنة بالمنافسين.

(صليحة و صابر، 2019)

ت- **التكنولوجيا والأداء العالي:** يساهم تطوير منتجات أو خدمات متميزة ذات مستويات عالية من الأداء والجودة في منح المؤسسة ميزة تنافسية يصعب على المنافسين مجاراتها، مما يعزز مكانتها في

السوق. (جميلة و محمد، 2021، صفحة 97)

ث- **التفكير الاستراتيجي:** تعتمد المؤسسات على استراتيجيات مدروسة تهدف إلى تحقيق التفوق على المنافسين من خلال امتلاك مزايا تنافسية واضحة. وتعرف الاستراتيجية بأنها مجموعة من القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يعد تحقيقها مؤشراً على نجاح أو فشل

المؤسسة. (صليحة و صابر، 2019، صفحة 244)

ج- **المعرفة:** تعد الأصول المعرفية والفكرية من الركائز الأساسية لاستمرار المؤسسة في بيئة تنافسية تعتمد على المعلومات والخبرات. وأصبح قياس قيمة المعرفة أمراً ضرورياً، لا سيما للمؤسسات التي تعتمد على المعاملات المتخصصة، حيث يعد استثمار المعرفة ونقلها عبر القنوات التنظيمية عاملاً أساسياً في تحسين الإنتاج وتطوير الهياكل والوظائف الداخلية. (صليحة و صابر، 2019، صفحة 244)

ثانياً: استراتيجيات الميزة التنافسية

تنوعت استراتيجيات الأعمال، وأصبح من الضروري تحديد الأهداف الرئيسية كجزء أساسي من عملية التخطيط الاستراتيجي، يتضمن هذا التخطيط صياغة رسالة المؤسسة وتحويلها إلى أهداف واضحة، يليها تحليل شامل للبيئتين الداخلية والخارجية. وبناء على هذه المعطيات، يتم اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بهدف تعظيم الاستفادة من نقاط القوة والفرص، والتغلب على نقاط الضعف والتحديات المحتملة. وتعد استراتيجيات بورتير (Porter) من بين الأكثر شيوعاً واستخداماً في بيئة الأعمال نظراً لفعاليتها في تحقيق الميزة

التنافسية. (صالح الدين، 2024، صفحة 45)

تتمثل هذه الاستراتيجيات في:

1. استراتيجية السيطرة بالتحكم في التكاليف:

تعتمد هذه الاستراتيجية على قدرة المؤسسة في تحقيق الانتاج بأقل التكاليف مقارنة بمنافسيها، وذلك من خلال رفع كفاءة الانتاج، وإزالة الأنشطة غير الضرورية، والرقابة المحكمة على التكاليف، ويسهم تبني هذه الاستراتيجية في تحقيق عائدات تفوق متوسط العائدات السائدة في القطاع. يمكن للمؤسسة اعتمادها في حال امتلاكها حصة سوقية كبيرة، إلى جانب مزايا أخرى مثل توفر السيولة النقدية، أو الحصول على المواد الأولية بأسعار تنافسية، أو وجود التزام وحساس لدى المسؤولين والعاملين لخفض التكاليف، وتعكس هذه الاستراتيجية الاستثمار الأمثل للموارد، والانتاج وفق معايير نموذجية، والبيع بأسعار تنافسية، مما يمكن المؤسسة من تقديم منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مع الحفاظ على ميزة سعرية رائدة في السوق. (Wang, Lin, & Chu, 2011, p. 103)

2. استراتيجية التميز: (عمار، 2021، الصفحات 34-35)

تتمثل هذه الاستراتيجية في مجموعة من الأنشطة والأعمال التي تقوم بها المؤسسة بهدف إيجاد منتجات متميزة وذات خصائص استثنائية لتصبح رائدة في مجال الصناعة، فقد تميز المؤسسة منتجاتها عن المنافسين من خلال تقديم تشكيلات متنوعة للمنتج، وإضافة سمات خاصة تمنحها قيمة مضافة، إلى جانب توفير خدمات عالية الجودة، مثل الضمان وخدمات ما بعد البيع. كما يشمل ذلك توفير قطع غيار المنتجات التي تحتاج إلى صيانة، مثل السيارات، والالتزام بتقديم متميزة، إلى جانب تحقيق الريادة التكنولوجية وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق. يزداد نجاح هذه الاستراتيجية كلما امتلكت المؤسسة مهارات وكفاءات يصعب تقليدها، مما يعزز قدرتها على تقديم قيمة مضافة للعملاء ويجعل من الصعب على المنافسين مجاراتها. إن انتهاء هذه الاستراتيجية في التنافس يحقق عدة مزايا للمؤسسة، والتركيز عليها بمفردها قد يسبب بعض التحديات، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): مزايا استراتيجية التميز وتحديات التركيز عليها بمفردها

مزايا استراتيجية التميز	تحديات التركيز على استراتيجية التميز فقط
امكانية تبرير ارتفاع الأسعار نتيجة للجودة العالية والخدمات المتميزة المقدمة	امكانية تقليد المنتجات أو تقديم خدمات مشابهة من قبل المنافسين، مما قد يقلل من التفرد التنافسي
زيادة الحصة السوقية من خلال جذب المزيد من العملاء الذين يبحثون عن منتجات فريدة	صعوبة الحفاظ على الأسعار عند مواجهة ضغوط السوق أو ظهور بدائل منافسة
	المبالغة في التميز قد تؤدي إلى استهلاك مكثف للموارد، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف دون إمكانية رفع الأسعار لتعويض ذلك

المصدر: (عمار، 2021، الصفحات 34-35)

يوضح الجدول بعض مزايا استراتيجية التميز كالجودة العالية، زيادة الحصة السوقية. وبعض التحديات التي يسببها التركيز على هذه الاستراتيجية بمفردها كإمكانية التقليد، صعوبة الحفاظ على الأسعار.

لذلك تحتاج المؤسسات التي تعتمد على استراتيجية التميز لتحقيق توازن بين التميز والتكلفة لضمان استدامة الميزة التنافسية دون التأثير على ربحيتها.

3. استراتيجية التركيز:

تعتمد هذه الاستراتيجية على توجيه جهود المؤسسة نحو قطاع سوقي محدد، بحيث تركز على مجموعة معينة من العملاء ذوي الاحتياجات المتجانسة، أو تستهدف منطقة جغرافية معينة بدلاً من التعامل مع السوق بالكامل، ويمكن الفرق الجوهرية بين استراتيجية التركيز والاستراتيجيات التنافسية الأخرى في أن المؤسسة لا تسعى إلى خدمة السوق بأكمله، بل تركز على شريحة معينة تقدم لها منتجات أو خدمات بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين الذين يستهدفون السوق ككل. (عادل، 2013، صفحة 51)

حتى تتمكن المؤسسة من تطبيق هذه الاستراتيجية عليها أن: (عمار، 2021، صفحة 35)

- توفير الموارد والمهارات اللازمة لخدمة القطاع المستهدف بكفاءة.
- تجنب دخول أسواق ذات منافسة شديدة حيث يوجد منافسون أقوياء بالفعل.

- متابعة معدلات النمو في السوق لضمان استمرارية الطلب.
 - الاطلاع المستمر على التغيرات البيئية التي قد تؤثر على حجم الطلب واتجاهات السوق.
- من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية، تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية قوية داخل القطاع المستهدف، مما يعزز فرص نجاحها في سوق محدد دون الحاجة إلى التنافس مع اللاعبين الرئيسيين في السوق بأكمله.

المطلب الثالث: مفهوم سلسلة القيمة وتصنيف أنشطتها

تعد أنشطة سلسلة القيمة مكون أساسي في تعزيز التنافسية وتحقيق الكفاءة في العمليات.

أولاً: مفهوم سلسلة القيمة

(1) القيمة اقتصادياً: هي مرادف لسعر أو ثمن السلعة، وهي المبلغ الذي يدفعه المشترون مقابل السلع التي توفر لهم. (مديحة، 2018، صفحة 195)

(2) القيمة المضافة: هي الميزة التي يتم تحقيقها في مرحلة معينة من مراحل الانتاج أو التسويق، فمن منظور الاقتصاد الكلاسيكي وخاصة على مستوى الاقتصاد الكلي تشير القيمة المضافة إلى مدى مساهمة عناصر الانتاج في زيادة المنتج أو الخدمة. (السعيد و سعاد، 2020، صفحة 111)

(3) يمكن تعريف سلسلة القيمة من وجهتين (مفهوم داخلي ومفهوم خارجي):
أ- مفهوم داخلي: عرف بورتر سلسلة القيمة على أنها " مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها الشركة لتقديم منتج أو خدمة ذات قيمة للسوق". (فرحات، 2014، صفحة 45)

وعرفها Horngren. T Foster. G , & Dater M على أنها وظائف تنظيم الأعمال المتتابعة التي تضيف قيمة إلى السلع والخدمات التي تنتجها". (أقاسم، 2010، صفحة 94)

ب- مفهوم خارجي: تعرف سلسلة القيمة على أنها "مجموعة مترابطة من الأنشطة المولدة للقيمة بدءاً من مصادر المواد الخام الأساسية لموردي المكونات وحتى تسليم المنتج النهائي إلى المستهلك النهائي" (Dekker, 2003, p. 05)

كما تعرف بأنها "النطاق الكامل للأنشطة التي تقوم بها الشركات والعمال لجلب المنتج من تصميمه إلى استخدامه النهائي وما بعده". (Adebisi & Struthers, 2019, p. 07) وعرفت أيضاً بأنها "مجموعة من الأنشطة المترابطة المولدة للقيمة على مستوى المنتج ككل من مصادر الحصول على المواد الأولية من موردي المكونات وحتى تسليم المنتج النهائي". (أقاسم، 2010، صفحة 95)

ثانياً: التمييز بين سلسلة القيمة وسلسلة التوريد: سلسلة التوريد هي جميع الأنشطة المرتبطة بتدفق جميع المعلومات والمنتجات والمواد والأموال لإنشاء منتج وبيعه للمستخدم النهائي. (مركز التواصل، صفحة 04)

سلسلة التوريد هي عبارة عن شبكة من الأفراد والشركات التي تشارك في انشاء منتج وتسليمه للمستهلك، تبدأ حلقات السلسلة مع منتجي المواد الخام وتنتهي عندما تقوم الشاحنة بتسليم المنتج النهائي للمستخدم. تتضمن مجموعة من الوظائف تتمثل في: تطوير المنتجات، التسويق، العمليات، التوزيع، التمويل، وخدمة العملاء.

(Adam, 2024)

1) مقارنة بين سلسلة القيمة وسلاسل التوريد:

يرجح أغلب المتخصصين في الأعمال إلى أن سلسلة التوريد بأكملها تقع داخل سلسلة القيمة، حيث يكمن الفرق بينهما في أ، المؤسسة تتحكم في سلسلة التوريد الخاصة بها، والتي تركز على تلبية احتياجات انتاج السلع والخدمات وتسليمها للزبائن. بينما سلسلة القيمة فالمتحكم فيها هو الزبون، اذ لا تتحقق القيمة إلا عندما عندما تكون السلع والخدمات في أيدي الزبائن. يمكن أيضا توضيح الفرق بأن سلسلة التوريد تتعلق بعملية تصنيع المنتج وتوصيله إلى المستهلك، بينما تهدف سلسلة القيمة إلى تعزيز قيمة المنتج أثناء انتقاله عبر سلسلة التوريد. ويعتمد أداء أي مؤسسة بشكل كبير على كفاءة سلسلة التوريد من حيث التكلفة والسرعة والموثوقية لتصنيع منتجات عالية الجودة وضمان تدفقها إلى الزبائن، وبالتالي توليد الإيرادات وتحقيق الأرباح. ومع ذلك، يعتمد أداء الأعمال أيضًا على القيمة التي يدركها الزبائن من هذه المنتجات والخدمات. (رحاب، 2024، صفحة 189)

الشكل رقم (01): الفرق بين سلسلة القيمة وسلسلة التوريد



المصدر: (رحاب، 2024، صفحة 189)

ثالثا: تصنيف أنشطة سلسلة القيمة

(1) التصنيف الأول: (أقسام، 2010، صفحة 95)

يعتبر تحديد وتعريف الأنشطة الخطوة الأولى في تحليل تكاليف سلسلة القيمة. ومع ذلك، ظهرت تباينات بشأن المعايير المستخدمة لتصنيف الأنشطة ضمن الأنشطة المضافة للقيمة أو غير المضافة للقيمة، فقد عرّف بنكر وآخرون النشاط بأنه عمل معين لتحقيق هدف محدد، وقاموا بتصنيف الأنشطة ضمن سلسلة القيمة وفقا للتالي:

أ- أنشطة المدخلات: تشمل جميع الأنشطة التي تتعلق بالاعداد للانتاج والبحوث والتطوير والتصميم والشراء والاستلام.

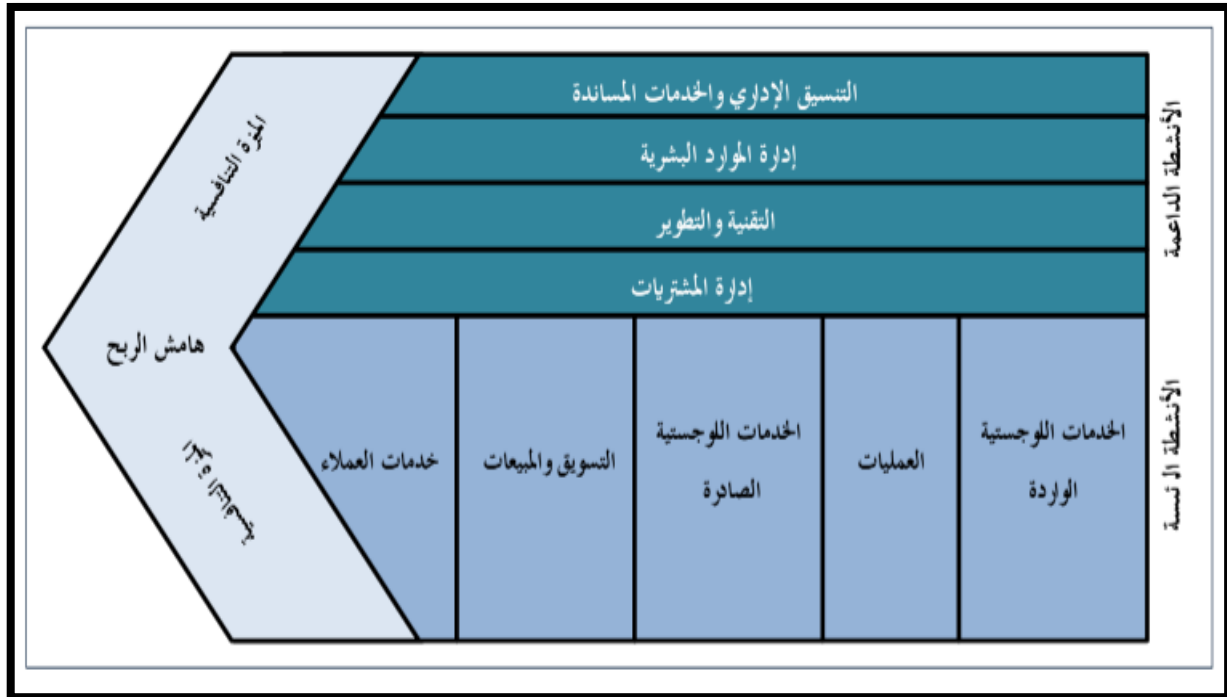
ب- أنشطة التشغيل: تختص بالأنشطة التي ترتبط بانتاج المنتج وتدفع الانتاج وتخزينه.

ت- أنشطة المخرجات: تركز على الأنشطة التي تتعلق بالعملاء والبيع والتوزيع والتسويق والتخزين.

ث- أنشطة إدارية: تمثل الأنشطة الداعمة للأنشطة الثلاثة السابقة (إدارة الأفراد وتشغيل البيانات... الخ

(2) التصنيف الثاني:

الشكل رقم (02): أنشطة سلسلة القيمة لبورتر



المصدر: (سارة، 2024، صفحة 85)

قام بورتر (Porter) عام 1985 بوضع أسس تحليل سلسلة القيمة لتوضيح كيفية تأثير كل من العمليات والأنشطة على أداء التصميم، التصنيع والتسويق في تحقيق للعملاء وقسمها إلى نوعين:

- الأنشطة الأساسية (الرئيسية) لسلسلة القيمة: (أحلام، 2015، صفحة 233)

هي الأنشطة التي تساهم في انتاج وتقديم قيمة أكبر لعملاء الشركة من منافسيها بشكل مباشر، تشمل ما يلي:

- أ- الامدادات الداخلية (الخدمات اللوجستية الواردة): عبارة عن أنشطة مرتبطة باستلام، تخزين وتوصيل المدخلات اللازمة للمنتج، وتشمل مناولة الموارد، المخازن، الرقابة على المخزون والمرجعات إلى الموردين.
- ب- عمليات التشغيل: هي الأنشطة المتعلقة بتحويل المخلات إلى مخرجات (منتجات) نهائية، وتشمل: التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة والصيانة.
- ت- الامداد الخارجي (الخدمات اللوجستية الصادرة): هي الأنشطة المتعلقة بالتجميع، التخزين والتوزيع المادي للمنتج إلى العملاء وتشمل تخزين المنتجات التامة، مناولة الموارد، تنفيذ وجدولة الطلبات.
- ث- التسويق والمبيعات: هي أنشطة متعلقة بتزويد الوسائل التي تمكن العميل من شراء المنتج، كما أنها تحفزه على الشراء، وتشمل الاعلان، الترويج، رجال البيع والعلاقات مع منافذ التوزيع والتسعير.
- ج- خدمات العملاء: هي كل الأنشطة المتعلقة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج وتشمل خدمات التركيب، الاصلاح، التدريب، قطع الغيار والأجزاء وتعديل المنتج.

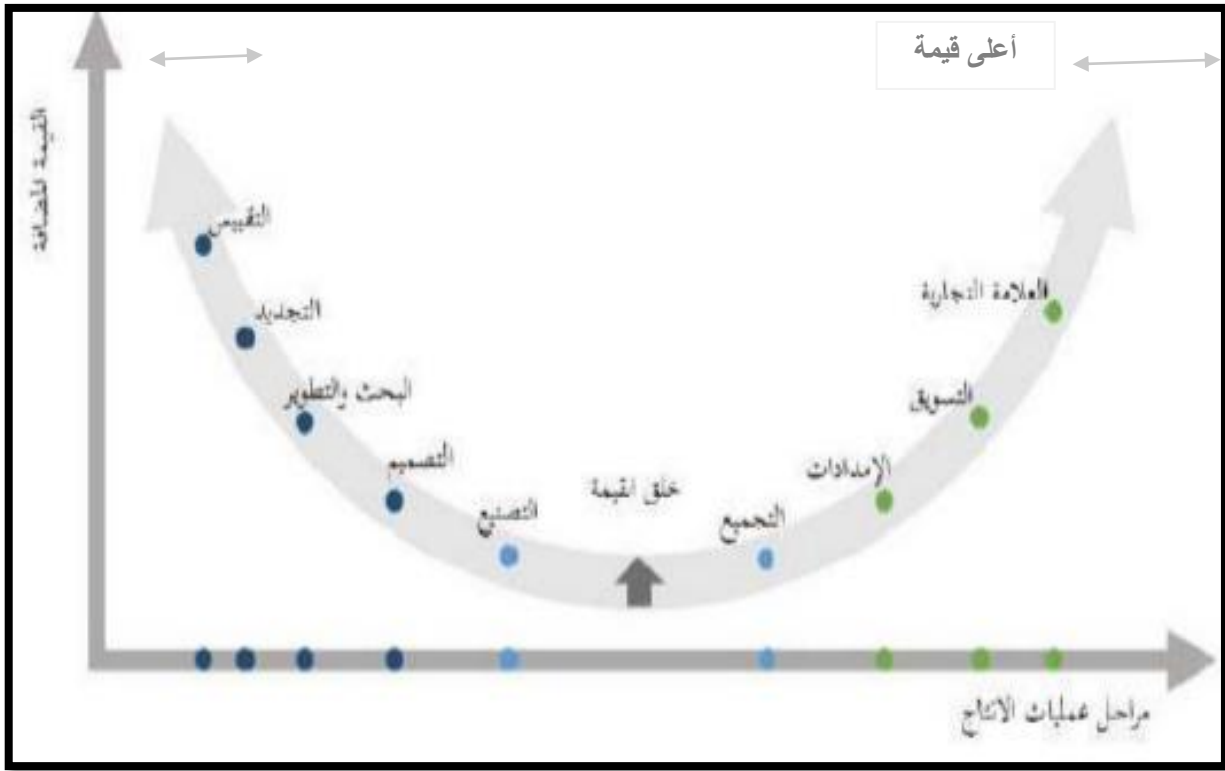
- الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة: (سارة، 2024، صفحة 86)

هي الأنشطة التي لا تساهم في تطوير منتج بشكل مباشر، بل توفر المدخلات والبنية الأساسية التي تدعم الأنشطة الأساسية، تشمل ما يلي:

- أ- التنسيق الإداري والخدمات المساندة: تشمل أنشطة مثل: الإدارة العامة، المحاسبة، الجوانب القانونية، التمويل والتخطيط الاستراتيجي وكل الأنشطة الأخرى الداعمة لتشغيل سلسلة القيمة ككل.
- ب- إدارة الموارد البشرية: أنشطة مرتبطة بالموارد البشرية كالتطوير المهني، علاقات الموظفين، تقييم الأداء، التوظيف، الأجور التنافسية وبرامج التدريب.
- ت- التقنية والتطوير: أنشطة ترتبط بتصميم المنتج وتحسين طريقة أداء الأعمال المختلفة في سلسلة القيمة وتشمل المعرفة الفنية، الاجراءات والمدخلات التكنولوجية المطلوبة لكل نشاط داخل هذه السلسلة.

ث- إدارة المشتريات: وهي أنشطة ترتبط بالحصول على المدخلات المطلوب توفيرها من مواد أولية، خدمات أو آلات، أي جرد في الوقت الحقيقي، والتواصل مع الموردين، وتدعم هذه الوظيفة كل أنشطة السلسلة الأخرى في حالة الشراء.

الشكل رقم (03): منحى الابتسامة



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (عبد الحكيم و عبد الحفيظ، 2021، صفحة 210)

- شرح منحى الابتسامة: (دلال و ذهبية، 2021، صفحة 529)

قدم رجل الأعمال التايواني (ستان شيه) فكرة "منحى الابتسامة" الذي يوضح دورة حياة المنتج، ووفقا لهذا للمنحنى، يمكن تقسيم حياة المنتج إلى ثلاث مراحل: (مرحلة ما قبل التصنيع - مرحلة التصنيع - مرحلة ما بعد التصنيع). تضيف كل مرحلة قيمة مضافة للمنتج، حيث تعتبر المرحلتان السابقتان (ما قبل وما بعد التصنيع) الأكثر تأثيرا في زيادة القيمة، نظرا لاعتمادهما على أنشطة مثل البحث والتطوير، العلامة التجارية، التسويق، والتوزيع، والتي تتطلب مهارات معرفية عالية. في المقابل، تعتبر مرحلة التصنيع الأدنى من حيث القيمة، حيث تتطلب أنشطة التصنيع مهارات أقل.

من ناحية أخرى يشير منحى ابتسامة إلى العلاقة بين مراحل الانتاج ونسبة مساهمتها في اجمالي القيمة المضافة، وهي تأخذ شكل U حيث أن أنشطة المنبع مثل البحث والتطوير والتصميم والتجديد أو الابتكار وأنشطة المصب مثل العلامة التجارية والتسويق وخدمات ما بعد البيع تساهم بالجزء الأكبر من القيمة المضافة بينما مراحل التصنيع والتجميع النهائي للمنتجات حصتها تكون أقل، حيث يقع التصنيع في أسفل المنحنى بأدنى قيمة مضافة، مما يعني أن حجم القيمة المضافة يعتمد على طبيعة المنتج النهائي والتكنولوجيا المستخدمة في تصنيعه، وهذا ما أظهره تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لعام 2013 بأن أعلى مستوى لخلق القيمة في سلاسل القيمة العالمية تتواجد غالبا في أنشطة المنبع وفي أنشطة المصب، كما أشار التقرير أيضا إلى أن رأس المال القائم على المعرفة يساهم في تعزيز القيمة المضافة في الصادرات.

ثالثا: أهداف سلسلة القيمة:

تمثل الأهداف الرئيسية لسلاسل القيمة العالمية فيما يلي: (هجاله و هلال، 2018، صفحة 356)

- انتاج كميات من السلع وتقديم منتجات وخدمات عن طريق تكامل الأنشطة داخل المؤسسة وبالتعاون مع الأطراف الخارجية
- التركيز على زيادة مصلحة كل الأطراف العاملة عن طريق إدارة وربط أنشطة السلسلة الكلية من الموردين إلى الزبائن.
- العمل ضمن السلسلة الصناعية يؤدي إلى تطوير سلاسل قيم تنافسية تحقق الحصول على نتائج إيجابية، عن طريق تعظيم القيمة للمؤسسات المشتركة في السلسلة الكلية.
- اعداد منهج عمل مشترك للعمل مع الموردين والعملاء، هذا يساهم في اتخاذ القرارات التي تساعد على انجاز الأنشطة التي تؤدي إلى انتاج منتجات تلبي احتياجات العملاء، وتحديد الجهات التي سيعمل معها بشكل مستمر من خلال تنظيم عمليات ذات أنشطة فعالة واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتعزيز العلاقات بين الأطراف المشاركة في السلسلة الكلية.

المبحث الثاني: عموميات حول سلاسل القيمة العالمية

أدى التطور السريع في الاقتصاد العالمي إلى ظهور سلاسل القيمة العالمية كإطار جديد لتنظيم الإنتاج والتجارة، فلم يعد الإنتاج محصوراً داخل حدود دولة واحدة، بل أصبح يمتد عبر دول متعددة وهذا وفقاً لمزاياها التنافسية. في هذا المبحث سيتم التعرف على نشأة ومفهوم سلاسل القيمة العالمية، أنواع ومكونات سلاسل القيمة العالمية وأهميتها، جغرافيا سلاسل القيمة العالمية، بالإضافة إلى تحليل سلاسل القيمة العالمية وآلية الاندماج فيها.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم سلاسل القيمة العالمية

قبل التطرق إلى مفهوم سلاسل القيمة العالمية يجدر بنا الإشارة أولاً إلى نشأة هذه السلاسل وتطورها

أولاً: نشأة سلاسل القيمة العالمية

طُرأت في النصف الثاني من عقد التسعينات من القرن الماضي مجموعة من التحولات المهمة التي مهدت الطريق لظهور سلاسل القيمة العالمية وتطورها، أهمها: (منال، 2023، صفحة 25)

- (1) قيام العديد من الدول بتطبيق برامج التثبيت والتكيف الهيكلي.
- (2) نشأة منظمة التجارة العالمية في يناير 1995 ودخول الخدمات في قائمة أعمالها لأول مرة في اتفاقية أوروغواي.
- (3) اتساع نطاق السوق العالمي وارتفاع مستويات المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية.
- (4) تقديم العديد من الدول الحوافز لتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر.
- (5) الانفتاح التجاري لبعض الدول كالصين والهند وزيادة مساهمتها في التجارة الدولية.
- (6) التطور التقني الذي أتاح إمكانية تجزئة المنتجات إلى مراحل عديدة.
- (7) الثورة العلمية والتكنولوجية في النقل والاتصالات والمعلومات اللوجستية، والتي أتاحت تخفيض تكلفة النقل ولا اتصالات مع زيادة جودتها.
- (8) انخفاض أسعار البترول مع عقد التسعينات، والذي أكدت دراسات على الأثر المعنوي الطردي لأسعار البترول على تكاليف النقل، كما أشار Baladwin (2013) أن هناك علاقة طردية بين أسعار الطاقة وتطور سلاسل القيمة العالمية.

(9) حدوث أزمات مالية عديدة من بداية أزمة المكسيك عام 1994 وحتى الأزمة المالية العالمية عام 2008.

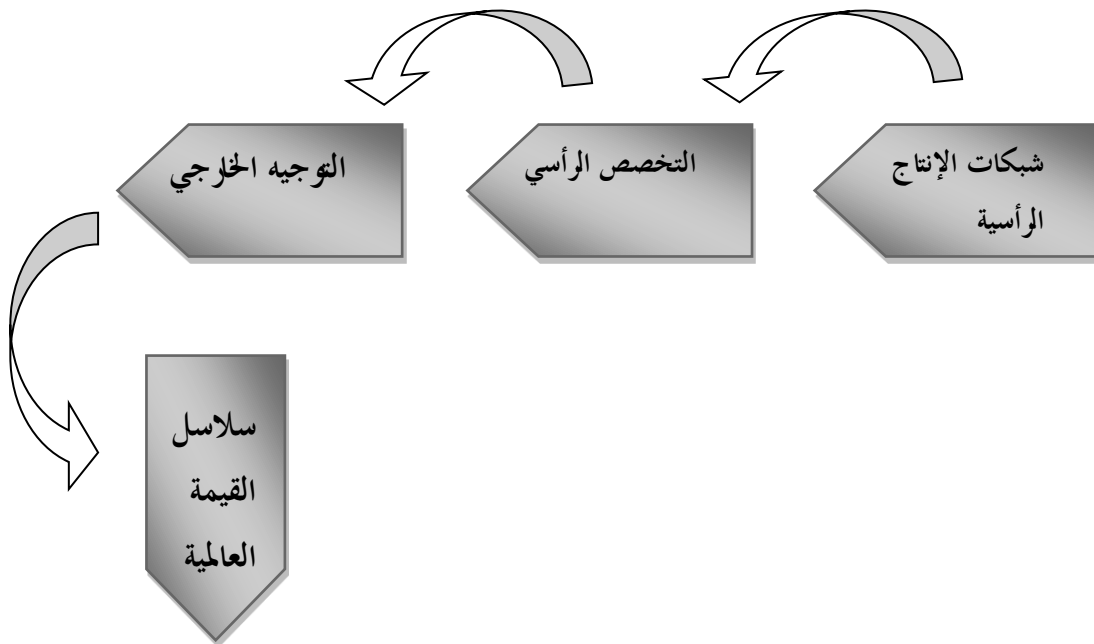
(10) اندلاع ثورات عربية في العديد من الدول العربية خلال الفترة 2010-2013.

تباينت الآراء بشأن سلاسل القيمة العالمية، فرأى أقلية من الاقتصاديين أنها موجودة منذ قرون ونمت سريعاً بين الفترة 1990-2007 حيث ساهم التقدم التكنولوجي في مجال النقل والمعلومات والاتصالات وانخفاض الحواجز

التجارية في توسع عمليات الانتاج خارج الحدود الوطنية، ويرى أغلبية الاقتصاديين أن مصطلح سلاسل القيمة العالمية لم يظهر إلا مع النصف الثاني من عقد التسعينات وأن ما ساد مسبقا يعد تدويلا للإنتاج، لقد استخدم Sanyal & Jones (1979) لأول مرة مصطلح سلسلة القيمة على مستوى المنشأة ليشير إلى تجارة المنتجات الوسيطة من صادرات وواردات، ثم قدم Porter (1985) تفسيراً ووصفاً لسلسلة القيمة المحلية على مستوى المنشأة، بأنها تصف الأنشطة التي تقوم بها المنشأة مع منشآت أخرى من أجل التنافس مع منشآت أخرى بالتميز بين الأنشطة الأولية (الانتاج والتسويق والبيع) وأنشطة الدعم التي تشمل البحوث والتطوير والموارد البشرية والبنية الأساسية على مستوى الدولة. وفي عام 1994 قدم Gereffi مصطلح سلاسل القيمة العالمية لأول مرة ليصف بها التداخل في كافة مراحل المنتج بين شركات آسيوية تعمل في صناعة الملابس مع شركات أخرى عالمية وأثر ذلك على عملية التعلم والتحديث في نمط الانتاج الدولي، وقد قسم التحديث إلى تحديث في عملية الانتاج وجودة المنتج وتحديث وظيفي وتحديث داخل القطاع، إلا أن تعريفه اقتصر على الصناعة فقط. في عام 1995 أعد البنك الدولي تقريره عن نجاح نمور شرق آسيا، ودعوة الشركات للمشاركة في سلاسل القيمة، للاستفادة من التكنولوجيا والمعرفة الجديدة. (منال، 2021، الصفحات 06-07)

مع النصف الثاني من عقد التسعينات، أصبح مصطلح "سلاسل القيمة العالمية" شائعاً بفضل المنظمات الدولية والعديد من الباحثين. (منال، 2023، صفحة 27)

الشكل رقم (04): تطور مفهوم سلسلة القيمة العالمية



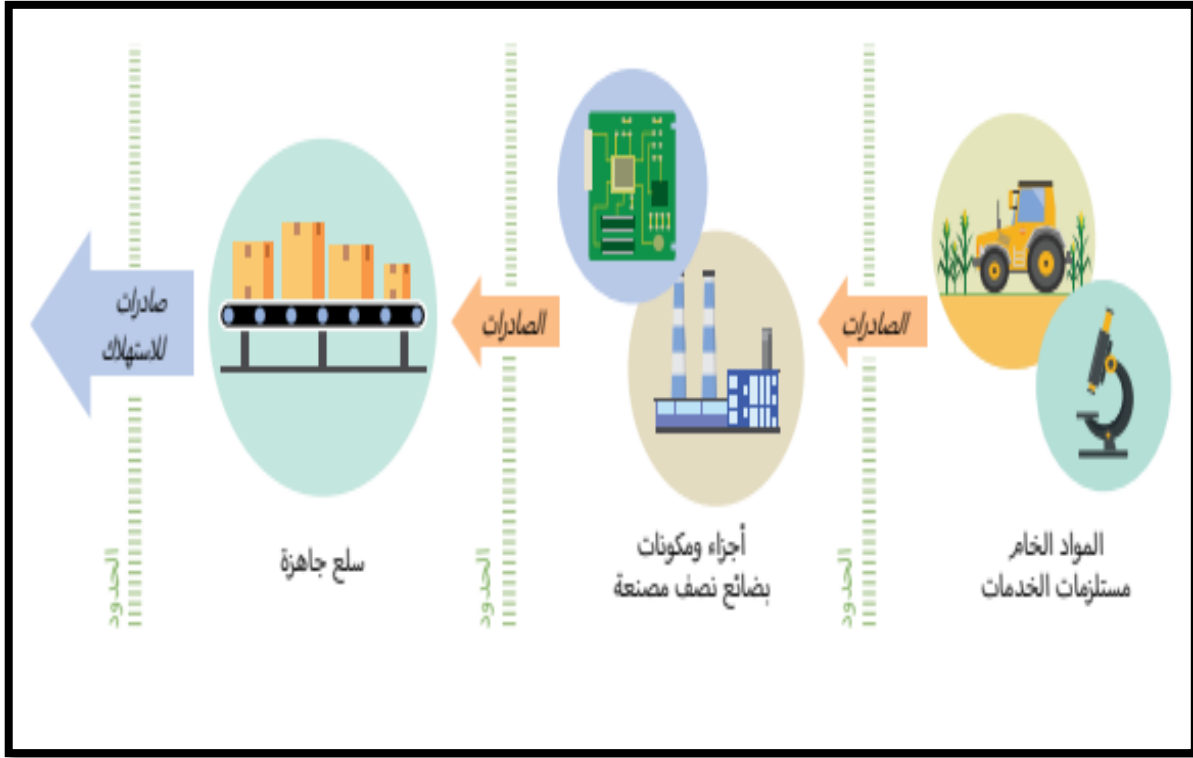
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (منال، 2023، صفحة 27)

ثانيا: مفهوم سلاسل القيمة العالمية

هناك عدة مفاهيم لسلاسل القيمة العالمية، نذكر أهمها:

- (1) **التعريف الأول:** عرفها البنك الدولي على أنها "نمط انتاج متوزع على عدد من البلدان وتخصص كل شركة في نشاط معين ولا تنتج السلع كلها. (الدولي، 2020)

الشكل رقم (05): سلاسل القيمة العالمية



المصدر: (الدولي، 2020)

- (2) **التعريف الثاني:** مجموعة من الشبكات التنظيمية حول سلعة أو خدمة، تربط بين الشركات و/أو البلدان

في الاقتصاد العالمي. (عبد الحكيم و معتز بالله، 2023، صفحة 468)

- (3) **التعريف الثالث:** عملية تفكيك عناصر الانتاج عبر أجزاء كثيرة من العالم وتجميعها في المنتج النهائي، وفقا

لظروف الطلب وتكلفة الانتاج وسهولة الوصول إلى الأسواق، وبذلك تحدد سلسلة القيمة الخطوات المختلفة

لنشاط الشركات المتعلقة بمنتوج أو خدمة ما، من بدايته إلى غاية تقديمه في شكله النهائي. (أمال و جيلالي،

2023، صفحة 65)

- (4) **التعريف الرابع:** مجموعة شاملة من الأنشطة والعمليات اللازمة لنقل المنتج من مرحلة التصميم مروراً بمرحلة

الانتاج وصولاً للمستهلك النهائي، قد تنفذ هذه الأنشطة ضمن مؤسسة واحدة أو توزع بين عدة مؤسسات

عبر دول متعددة، مما يبرز الطابع العالمي لسلسلة القيمة. (Rashmi, 2013, p. 06)

يقصد بسلاسل القيمة العالمية شبكات معقدة تتكون من مجموعة من الأنشطة أو الإجراءات الكاملة التي تمر بها المنتجات أو الخدمات من مرحلة التصميم إلى الانتاج والتوزيع وصولاً إلى المستهلك النهائي، تتضمن هذه السلاسل جميع العمليات التي تضيف قيمة للمنتج أو الخدمة، كما تركز أيضاً على كيفية تقسيم العمل بين مختلف المؤسسات والدول عبر الحدود الوطنية.

الشكل رقم (06): مستويات سلاسل القيمة العالمية



المصدر: (أنيسة و عفيفة، 2022، صفحة 156)

المطلب الثاني: أنواع، مكونات سلاسل القيمة العالمية وأهميتها

يهدف هذا المطلب إلى التعرف على أنواع سلاسل القيمة العالمية ومكوناتها، بالإضافة إلى إبراز أهميتها في تعزيز الكفاءة الاقتصادية ودعم التنمية العالمية.

أولاً: أنواع سلاسل القيمة العالمية:

لسلاسل القيمة العالمية أربع أنواع رئيسية تتمثل في:

(1) **أسواق الامداد الدولية:** تتم المعاملات على أساس العلاقات القائمة على المنافسة الحرة بين المشتري والبائعين عبر الحدود، والتي تتطلب حداً أدنى من التنسيق والتعاون مثل: أسواق السلع الأساسية. (هشام، 2020، صفحة 269)

(2) **الشبكات التي يحركها المنتجون:** الشركات الرائدة تسيطر على الشبكة الدولية للشركات التابعة، الشركات المنتسبة والموردين. توجد هذه الشبكات في قطاعات التكنولوجيا العالية مثل: أشباه الموصلات أو صناعة المستحضرات الصيدلانية، لأنها تعتمد على التكنولوجيا والبحث والتطوير كما تتحكم في تصميم المنتجات ومعظم عمليات التجميع التي تجزأ عبر دول مختلفة. (سارة و سهام، 2023، صفحة 148)

(3) **الشركات المتكاملة:** يتم تطبيق أنظمة الحوكمة الهرمية في جميع الشبكات الدولية، وتنتج جميع السلع والمنتجات الرئيسية داخل الشركة والتي تتميز بالتكامل الرأسي والسيطرة الإدارية القوية (هذا النوع نادر حالياً لكن لا تزال فرصة وجوده مثل: في صناعة السيارات الأمريكية). (هشام، 2020، صفحة 269)

(4) **الشبكات التي يحركها المشتري:** يتحكم تجار التجزئة والمصنعين والمسقون ذو العلامات التجارية في الانتاج، و يمكن الاستعانة بمصادر خارجية بالكامل مع التركيز على التسويق والمبيعات. (سارة و سهام، 2023، صفحة 148)

خصائص سلاسل القيمة العالمية:

تتميز سلاسل القيمة العالمية بمجموعة من الخصائص، ندرج أهمها في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): خصائص سلاسل القيمة العالمية

الوصف	الخصائص
تعمل سلاسل القيمة العالمية عبر الحدود، مع مجموعة واسعة من الشبكات التي تضم مجموعة متنوعة من الشركات من جنسيات مختلفة.	متعددة الجنسيات (Multinational)

يمكن الاستعانة بمصادر خارجية لمجموعة متنوعة من اللوازم، الخدمات والوظائف من خلال شبكة من شبكات الانتاج الدولية، بما في ذلك العديد من الشركات الأصغر التي يتم تصنيفها في موردي المدخلات على مستوى أعلى وأدنى.	الاستعانة بمصادر خارجية (Outsourcing)
تقرر الشركة الرائدة في الغالب البنود / المنتجات التي سيتم الاستعانة بمصادر خارجية فيها، الجودة/الكمية، توقيت اللوازم والتسعير.	صنع السياسات (Policymaking)
تطالب الشركة الرائدة عادة وتساعد الموردين (وكذلك الموزعين التجار وتجار التجزئة)، الذين غالبا ما يكونون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على تنفيذ تحسينات على منتجاتهم وخدماتهم/خدماتهم، انتاجيتهم ومواردهم البشرية.	بناء القدرات (Capacity building)
تضمن الشركة الرائدة اتساق وموثوقية اللوازم أو الخدمات القائمة على معايير أو شهادات الجودة الخاصة الوطنية أو الدولية.	التقييس (Standardization)
يمكن أن تصبح شركة صغيرة شركة عالمية من خلال تحولها إلى لاعب حيوي في سلسلة القيمة العالمية بمرور الوقت.	الوضع العالمي

المصدر: (هشام، 2020، صفحة 272)

ثانيا: مكونات سلاسل القيمة العالمية:

تتكون سلاسل القيمة العالمية من مكونات هيكلية وديناميكية: (سعاد، 2022، الصفحات 19-20-21)

1) المكونات الهيكلية: تشمل جميع الشركات وأصحاب المصلحة الآخرين المشاركين في سلسلة القيمة والروابط الرأسية والأفقية بينهم، والأسواق النهائية التي تحدد الفرص المتاحة بناء على الطلب، وأسواق الدعم التي تقدم المنتجات والخدمات لتعزيز وظائف الأعمال من خلال سلسلة القيمة والبيئة التي تمكن الأعمال التي يعمل فيها المشاركون.

تمثل الأسواق النهائية نقاط البيع التي يتم فيها اجراء المعاملات النهائية في سلسلة القيمة، والتي قد تكون محلية، وطنية، اقليمية أو عالمية، على سبيل المثال يمكن بيع المنتجات الزراعية في الأسواق الريفية، أو في مراكز المدن من خلال سلسلة متاجر البيع بالتجزئة التي تزودها جهات محلية، أو تصديرها إلى سلاسل التجزئة الاقليمية والعالمية، كما توفر الأسواق النهائية الفرص ومجموعة من المعايير للنمو الاقتصادي، وتحدد خصائص المنتجات النهائية، وتخفف متطلبات السوق النهائية الجودة والمعايير.

قدم (Lazarini2001) مفهوم سلسلة الشبكة التي تم انشاؤها كمجموعة من الشبكات التي تتكون من اتصالات أفقية بين الشركات داخل صناعة معينة، ويتم تنظيمها في مستويات متسلسلة وفقا للروابط الرأسية بين الشركات المختلفة.

ترتبط الروابط الرأسية الشركات على مستويات مختلفة من سلسلة القيمة، بدءاً من موردي المدخلات، مروراً بالمصنّعين، وصولاً إلى مؤسسات البيع بالتجزئة والمستهلكين النهائيين. وتعد هذه الروابط وسيلة لنقل المعرفة والمعلومات والخدمات المالية والتقنية بين الشركات، مما يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتطوير الأعمال.

تشير الروابط الأفقية في سلسلة القيمة إلى الشراكات التعاونية طويلة الأجل بين الشركات ضمن نفس القطاع، حيث تقوم على مبادئ الترابط، الثقة، تقاسم الموارد لتحقيق الأهداف المشتركة، تزداد أهمية هذه الروابط مع تطور سلاسل القيمة، إذ تساهم في خفض تكاليف المعاملات، خلق وفورات الحجم، المساهمة في زيادة كفاءة الصناعة، بالإضافة إلى تمكين تبادل المعرفة، المهارات والموارد، تشجيع التعلم الجماعي، تحسين جودة المنتج والخدمة، وتسهيل تقاسم المخاطر مع تعزيز فرص الابتكار.

وعن أسواق دعم الشركات والمنظمات الأخرى التي تقدم المنتجات والخدمات لجميع أصحاب المصلحة المشاركين في سلسلة القيمة، تشمل قطاعات معينة (مثل توريد المعدات المتخصصة) وأنواع مختلفة من خدمات الأعمال (مثل الاستشاريين)، الخدمات المالية (مثل القروض) وتكنولوجيا المعلومات (مثل نظام المعلومات الذي يوفر الوصول إلى معلومات السوق).

تتكون بيئة الأعمال من جميع القواعد الرسمية وغير الرسمية التي تحدد الإطار الذي يتم فيه اتخاذ القرارات، وتشمل هذه البيئة: القوانين والسياسات والمعايير الوطنية والدولية إضافة إلى الترتيبات التجارية الدولية والقواعد والعادات وثقافة الأعمال والتوقعات المحلية... الخ يمكن أن تكون بيئات العمل محلية أو اقليمية أو وطنية أو عالمية.

(2) المكونات الديناميكية: تمثل العناصر الديناميكية لسلسلة القيمة الجوانب التطويرية لنظام السوق، ويمكن

تحديد العمليات الأساسية المختلفة من ادخال المواد الخام إلى الاستهلاك النهائي للمنتجات النهائية في سلسلة القيمة، تختلف العمليات الأساسية وفقاً لطبيعة السلسلة التي يتم تحليلها، فقضايا الطاقة في العلاقات بين شركات سلسلة القيمة تشكل النوايا التي تحكم سلوك الأطراف المعنية، وتؤثر على الفوائد التي تعود على الشركات من المشاركة في السلسلة.

بحسب (Dunn2012)، هناك ثلاثة عناصر ديناميكية رئيسية تؤثر بشكل كبير على تنفيذ سلسلة القيمة، وهي: حوكمة سلسلة القيمة، العلاقات بين المؤسسات والارتقاء.

فالعلاقات بين أصحاب المصلحة في سلسلة القيمة التي تدعم القدرة التنافسية للسلسلة تعاونية بشكل متبادل وتسمح بنقل المعلومات مجاناً وتحسن الحوافز، كما يمكن أن يشمل التعاون الأفقي الترتيبات الرسمية وغير الرسمية.

توفر المنظمات الرسمية للأعضاء مجموعة متنوعة من الخدمات تشمل أنشطة الانتاج والتسويق الجماعي، بالإضافة إلى توريد مكونات المدخلات، الخدمات المالية، التكنولوجيا، التعليم وإدارة الموارد المشتركة. كما أن هناك أشكال مختلفة من هذه الترتيبات التنظيمية الرسمية بما في ذلك التعاونيات والجمعيات والتكتلات.

يشير التعاون الرأسي إلى التنسيق بين جميع المراحل من الانتاج إلى البيع في السلسلة المتصلة من تبادل السوق إلى التكامل الرأسي الكامل، يمكن أن يتخذ التعاون الرأسي أشكالاً مختلفة، ويحقق العديد من الفوائد من خلال تمكين نقل التعلم والمعلومات والخدمات بين الشركات على طول السلسلة. على سبيل المثال يرتبط صغار المزارعين رأسياً بشبكة واسعة من المشاركين في السوق، وغالباً ما تحدد طبيعة الروابط الرأسية فوائد التوزيع على طول سلسلة القيمة وتخلق محفزات أو قيوداً للتحسينات أو الابتكارات.

ثالثاً: أهمية سلاسل القيمة العالمية

1) أهمية سلاسل القيمة العالمية لكل دول العالم: (الدولي، 2019)

تشارك في هذه الأهمية الدول المتقدمة والنامية على حد سواء:

- **تحفيز النمو الاقتصادي وتقليص الفقر:** أدت سلاسل القيمة العالمية إلى تسريع وتيرة النمو الاقتصادي وتقليص معدلات الفقر بشكل ملحوظ، خاصة في البلدان النامية التي اندمجت في هذه السلاسل.
- **تعزيز الإنتاجية وزيادة الدخل:** ساهمت المشاركة في سلاسل القيمة العالمية في رفع مستويات الإنتاجية وزيادة الدخل في البلدان المشاركة، مما أتاح لها فرصة الالتحاق بالاقتصادات الأكثر تقدماً.
- **تعزيز التعاون والتكامل الدولي:** تعتمد سلاسل القيمة العالمية على التعاون بين الشركات والدول، مما يعزز التكامل الاقتصادي ويوسع نطاق الأسواق المتاحة للمنتجات والخدمات.
- **نقل التكنولوجيا والمعرفة:** تسهم سلاسل القيمة العالمية في نقل التكنولوجيا والمعرفة من البلدان المتقدمة إلى البلدان النامية، مما يساعد على تطوير القدرات المحلية وتحسين جودة المنتجات.
- **تنويع الاقتصاد وتقليل المخاطر:** تمكن سلاسل القيمة العالمية البلدان من تنويع اقتصاداتها من خلال المشاركة في قطاعات مختلفة، مما يقلل من الاعتماد على قطاع واحد ويحد من المخاطر الاقتصادية.
- **تحسين جودة المنتجات وزيادة التنافسية:** من خلال التخصص والتركيز على مراحل محددة من الانتاج، يمكن للشركات تحسين جودة منتجاتها وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.

(2) أهمية سلاسل القيمة العالمية بالنسبة للدول النامية

تختص هذه الأهمية بالدول النامية فقط باعتبارها أقل تقدما: (أشرف، 2019، الصفحات 170-171-

(172)

- خفض تكلفة التعاون والتنسيق الدولي: أدى التقدم في مجال النقل والاتصالات إلى تقليل تكاليف التنسيق بين المؤسسات والدول، مما جعل من الأسهل والأرخص توزيع عمليات الإنتاج عالميا.
- توسيع مفهوم الميزة النسبية: لم تعد التجارة الدولية تقتصر على السلع تامة الصنع فقط، بل أصبحت تشمل مراحل إنتاجية محددة، مما يسمح للدول النامية بالمشاركة في إنتاج أجزاء من المنتجات وفقا لقدراتها.
- تعزيز التعاون الدولي في الإنتاج: يتم توزيع عمليات التصنيع بين دول مختلفة، حيث تخصص كل دولة في جزء معين من عملية الإنتاج، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية.
- إتاحة الفرصة للدول النامية للاندماج في الاقتصاد العالمي: من خلال المشاركة في سلاسل القيمة العالمية، تستطيع الدول النامية الاندماج في الأسواق الدولية دون الحاجة إلى تطوير صناعة متكاملة بمفردها.
- تحسين جودة المنتجات: بدلا من إنتاج سلع نهائية بجودة متواضعة، يمكن للدول النامية التركيز على إنتاج مكونات أو أجزاء وفق معايير عالمية، مما يعزز من قدرتها التنافسية.
- تمكين الدول النامية من تصدير مكونات صناعية متطورة: بدلا من محاولة تصنيع منتج كامل قد لا يكون منافسا عالميا، يمكنها المشاركة في إنتاج أجزاء متقدمة تستخدم في الصناعات الكبرى.
- زيادة فرص الاستثمار والتوظيف: من خلال الانخراط في سلاسل القيمة العالمية، يمكن جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، مما يخلق فرص عمل جديدة وينشط الاقتصاد المحلي.

المطلب الثالث: جغرافيا سلاسل القيمة العالمية

نتطرق من خلال هذا المطلب لما يلي:

أولاً: مفهوم الجغرافيا وجغرافيا سلاسل القيمة العالمية

(1) المفهوم جغرافيا: (Ron, 2025)

أ- التعريف الأول: هو العلم الذي يدرس البيئات، الأماكن والمساحات المتنوعة على سطح الأرض، وفهم التفاعلات التي تحدث بينها. وتهتم بالإجابة على سؤالين: أين تقع الأشياء؟ لماذا هي على هذا الشكل؟ حيث يجمع هذا العلم بين فهم الخصائص الطبيعية للأماكن وسكانها، مع تحليل العلاقة المتبادلة بين الإنسان والبيئة.

ب- التعريف الثاني: عرف "Ptolemy" بطليموس (مؤلف أحد الكتب الأولى في هذا التخصص، وهو دليل الجغرافيا، القرن الثاني ميلادي)، الجغرافيا بأنها "تمثيل في صور للعالم المعروف بأكمله مع الظواهر التي يحتويها". باختصار الجغرافيا هي العلم الذي يربط بين الأرض والإنسان عبر دراسة الظواهر وتوزيعها وتحليل علاقاتها، مما يجعلها ذات قيمة عالمية كبيرة في فهم العالم وإدارة موارده.

(2) مفهوم جغرافيا سلاسل القيمة العالمية: (Pol & Alonso, 2020)

تعني دراسة التوزيع الجغرافي للأنشطة المختلفة التي تشكل سلسلة القيمة العالمية، والتي تشمل مراحل التصميم، الانتاج، التوزيع وتسويق السلع والخدمات عبر عدة دول ومناطق جغرافية، ها التوزيع يعكس كيفية تقسيم عمليات الانتاج والتوريد بين مناطق متعددة حول العالم لتحقيق كفاءة أكبر وتقليل التكاليف.

ثانياً: جغرافيا سلاسل القيمة العالمية: (سعاد، 2022، الصفحات 21-22)

- يميل المصنعون إلى التجمع في مواقع محددة استناداً إلى عوامل التكتل والتقسيم. وتعلق عوامل التقسيم بمفهومين اثنين هما:

- التخصص العمودي: حيث تتولى الشركات انتاج معظم مكوناتها بنفسها أو عبر فروع موزعة جغرافياً، وهو ما يدفع إلى نقل الوظائف من الدول المتقدمة إلى الدول النامية بسبب تفاوت الأجور.
- التخصص الأفقي: حيث تعتمد الشركات على أطراف خارجية لتزويدها بالمكونات، مما يؤدي إلى توزيع المهام بين الدول المتقدمة والنامية وفقاً لمزاياها التنافسية ووفورات الحجم.

- عوامل التكتل تحفز تجمع الشركات في مناطق معينة، ويعود ذلك إلى:
 - عوامل الطلب: حيث تتركز الشركات قرب الأسواق المستهدفة في الاقتصادات المزدهرة.
 - عوامل العرض: حيث تستفيد الشركات من التكاليف المنخفضة للموارد والعمالة المتاحة في مواقع معينة.

- التوزيع الإقليمي للإنتاج بدلا من التوزيع العالمي المتجانس أدى إلى ظهور نوعين من الاقتصادات:
 - اقتصادات المقر (Headquarter Economies): مسؤولة عن التنسيق والتصميم والتخطيط، وتصدر السلع الوسيطة بكميات محدودة.
 - اقتصادات المصانع (Factory Economies): تعتمد على استيراد السلع الوسيطة من اقتصادات المقر لاستخدامها في الإنتاج، بدلا من تصديرها.

- مثال: في أمريكا الشمالية، تعتمد كندا والمكسيك في صادراتهما على السلع الوسيطة المستوردة من الولايات المتحدة، بينما تعتمد الولايات المتحدة عليهما بشكل أقل، مما يجعلها اقتصاد المقر في المنطقة، فيما تعد الدول الأخرى اقتصادات مصانع.

- توزيع القيمة المضافة عبر سلاسل القيمة العالمية:
 - أعلى قيمة مضافة تتركز في مرحلة التصميم والتطوير قبل التصنيع، ومرحلة التسويق وبناء العلامة التجارية بعد التصنيع.
 - بينما عمليات التصنيع والتجميع في المنتصف تحقق قيمة مضافة أقل، وتعتمد غالبًا على العمالة الرخيصة والتقنيات المتاحة.
 - المراحل ذات القيمة المضافة العالية تعتمد بشكل أساسي على الخدمات مثل البحث والتطوير والتسويق وإدارة العمليات.

ثالثا: التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية

تتوزع سلاسل القيمة العالمية على مجموعة من الدول نوضحها من خلال الشكل الموالي: (مجدولين، 2025، الصفحات 01-02)

الشكل رقم (07): التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية



المصدر: (مجدولين، 2025، صفحة 01)

تمثل هذه الخريطة توزيع سلاسل القيمة العالمية، حيث توضح الألوان المختلفة مراحل الأنشطة داخل هذه السلاسل. يظهر اللون الأزرق مراكز التصميم في الولايات المتحدة وأوروبا، بينما اللون الأصفر يبرز مناطق التصنيع في شرق آسيا، أما اللون الأخضر فيشير إلى مواقع استخراج المواد الخام في أفريقيا وأمريكا الجنوبية. كما توضح الأسهم تدفق السلع بين هذه المناطق.

تعمل سلاسل القيمة العالمية كنظام شبكي يربط بين مختلف الأنشطة الانتاجية حول العالم، حيث تمر المدخلات والمنتجات عبر عدة دول قبل الوصول إلى المرحلة النهائية من التصميم إلى التسويق. ويتأثر هذا التوزيع بعدة عوامل، منها الاقتصادية، الجغرافية، السياسية والبيئية، مما يؤدي إلى اختلاف مواقع الإنتاج والتوزيع وفقا للمزايا النسبية لكل منطقة.

(1) التوزيع الجغرافي للمكونات الأساسية لسلاسل القيمة:

- التصميم والابتكار: يتمركز غالبا في الدول المتقدمة التي تمتلك قدرات بحثية عالية. مثل: الولايات المتحدة، ألمانيا واليابان.
- التصنيع والإنتاج: ينفذ في الدول النامية أو الناشئة التي توفر عمالة رخيصة وبنية تحتية صناعية مناسبة. مثل: الصين، الهند والمكسيك.
- التوزيع والتسويق: تتركز هذه الأنشطة في المناطق القريبة من الأسواق الرئيسية. مثل: الاتحاد الأوروبي وأمريكا الشمالية، للاستفادة من القوة الشرائية العالية.

(2) العوامل المؤثرة في التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة:

- التكنولوجيا: يتيح التقدم التقني امكانية تقسيم العمليات الانتاجية بين دول مختلفة.
- التكاليف: تؤثر تكلفة العمالة، الطاقة والبنية التحتية في تحديد المواقع المثلى لكل مرحلة انتاجية.
- السياسات التجارية: تتأثر المواقع الصناعية باتفاقيات التجارة الحرة والرسوم الجمركية.
- الخدمات اللوجستية: قدرة الدول على توفير موانئ، طرق، ومراكز توزيع تدعم تدفق السلع.

(3) التوزيع الجغرافي لسلاسل القيمة العالمية:

- الدول الأساسية: مسؤولة عن الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية مثل: التصميم، التسويق، والخدمات المالية (الولايات المتحدة، ألمانيا، اليابان).
- الدول الوسطى: تنفذ فيها عمليات التصنيع المعقدة والتقنيات المتقدمة (الصين، كوريا الجنوبية، تركيا).
- الدول الطرفية: تركز على الأنشطة الأولية مثل: استخراج الموارد الطبيعية والتصنيع منخفض التكلفة (فيتنام، بنغلاديش، الكونغو).

المطلب الرابع: تحليل سلاسل القيمة العالمية وآلية الاندماج فيها

تعد سلاسل القيمة العالمية عنصراً محورياً في هيكلية الانتاج والتجارة الدولية، حيث تعتمد على توزيع الأنشطة الإنتاجية بين الدول وفقاً لمزاياها التنافسية، ومع تزايد أهمية هذه السلاسل، أصبح الاندماج فيها هدفاً استراتيجياً للدول والشركات الساعية لتحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز قدرتها التنافسية. سيتم في هذا المطلب فهم تحليل سلاسل القيمة العالمية بالإضافة إلى التعرف على آلية الاندماج فيها.

أولاً: تحليل سلاسل القيمة العالمية

يعتمد مفهوم تحليل سلسلة القيمة على تحليل وتنسيق واستغلال الروابط بين الأنشطة بداية من مرحلة البحوث والتطوير وصولاً إلى خدمات ما بعد البيع بهدف تعزيز استخدام الموارد المحدودة، وتسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية أو التشغيلية بناءً على فهم العوامل التي تؤثر على الميزة التنافسية، ويتم ذلك وفقاً للبيانات المتعلقة بتكاليف ومستوى أداء الأنشطة الأساسية والعلاقات المتداخلة بينها على امتداد السلسلة مما يؤدي إلى اكتشاف مواطن خفض التكلفة أو تعزيز المزايا التنافسية. كما يساهم أسلوب تحليل سلسلة القيمة في تعزيز الوضع التنافسي للمنشآت من خلال صياغة الاستراتيجيات التنافسية وفهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى تحديد العلاقات بين الأنشطة التي تساهم في خلق القيمة. (ولاء، برنس، و شريف، الصفحات 290-291)

كما يعتبر طريقة مفيدة للتفكير في كيفية تقديم قيمة للعملاء ومراجعة جميع العمليات والأنشطة التي يمكن القيام بها لتعزيز هذه القيمة. كما يهدف لتحسين جودة المنتج وخفض التكلفة، وهذا من خلال التعرف على خصائص ووظائف المنتج والأنشطة التي ساهمت فيها، بالإضافة تحليل العلاقات بين الأنشطة الداخلية للمنشأة المضيفة للقيمة وتحديد مجالات التميز في الأنشطة المضيفة للقيمة. (علي، أبو بكر، و فارس، 2021، صفحة 30)

يساعد تحليل سلسلة القيمة في تخفيض تكلفة العمليات، ترتيب أداء المؤسسة، تحديد الفرص لتطوير أعمال المنظمة، وتحديد مؤشرات الأداء لأنظمة المعلومات الإدارية في المؤسسة، كما يساعد على اتخاذ القرارات. (الاراضي، 2020)

يتمس مجال تحليل سلسلة القيمة عنصريين رئيسيين: الأول هو تحليل سلسلة القيمة للصناعة (الكلية)، والتي تشير إلى مجموعة مترابطة من أنشطة مضيضة للقيمة بداية من الحصول على المواد الأولية حتى تسليم المنتج النهائي

للمستهلك النهائي. أما العنصر الثاني فهو تحليل سلسلة القيمة الداخلية للمؤسسة، والتي تتضمن مجموعة الأنشطة التي تضيف قيمة للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة. (محمد، 2020، الصفحات 305-306)

ثانيا: مفهوم الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية وآلياته:

1) مفهوم الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية: (سارة، 2024، صفحة 100)

- أ- يشير الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية إلى "عملية دمج الأنشطة الانتاجية والتجارية ضمن الاقتصادات المختلفة عبر العالم بطريقة تتيح للمؤسسات المشاركة في تصنيع وتوزيع المنتجات والخدمات على مستوى دولي".
- ب- الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية: "سلسلة من المراحل التي تشكل عملية انتاج سلعة او تقديم خدمة معدة للبيع للمستهلكين وكل مرحلة من هذه المراحل تساهم في زيادة قيمة المنتج، ويجب أن تتم على الأقل مرحلتان من هذه المراحل في بلدين مختلفين".

2) آليات الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية:

لتبني نموذج الأعمال الدولية، يمكن للشركات أن تعتمد على إحدى الطرق للاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية: (الطاوس و حنان، 2019، الصفحات 199-200)

- البيع: تستفيد سلاسل قيمة العالمية من انفتاح الأسواق، وتسمح لكل حلقة في السلسلة لتتخصص فيما تفوق، فالعديد من الشركات الكبرى خفضت من أنشطتها الداخلية واعتمدت على شراء قطع الغيار والخدمات من شركات خارجية قادرة على توفيرها أفضل بشكل أسرع وأقل تكلفة، يخلق هذا النموذج فرصا للشركات التي تملك قدرات عالية في انتاج وتقديم الخدمات التي تمثل مدخلات وسيطة في شركة أخرى سواء كانت محلية أو أجنبية، ويمكن لهذه الشركة أن ترتبط مباشرة بسلسلة القيمة العالمية بما أنها المزود الرئيسي لهذا المنتج والخدمة، أو من خلال البيع لمورد قائم في السلسلة.
- التعاقد الخارجي: يشير إلى نقل العمليات التنفيذية المحلية خارج المقر الاجتماعي للشركة بهدف تخفيض التكاليف أو الاستفادة من الموارد المحلية مثل العمالة، ومع ذلك تبقى هذه العمليات تحت سيطرة الشركة الأم، وهذا يتيح لها خلق أو انشاء أو توسيع سلسلة القيمة الخاصة بها.

- الاستعانة بمصادر خارجية: رغم التشابه مع التعاقد الخارجي، إلا أن الفرق الأساسي يكمن في مستوى الرقابة الذي تحتفظ به الشركة الأم في حالة التعاقد الخارجي، بينما تكون الرقابة محدودة بعد اختيار المصدر في حالة الاستعانة بمصادر خارجية.
- الاستثمار الأجنبي المباشر: يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز العلاقة بين الشركة المحلية والشركات المتعددة الجنسيات، مما يسمح بإجراء تغييرات، تجديلات أو ابتكارات التي من شأنها أن تجعل رابطاً حيويًا في سلسلة القيمة العالمية، كذلك يمكن للاستثمار الأجنبي المباشر أن يربط الشركة المحلية بأكبر الموردين المشاركين في سلاسل القيمة مما يعزز فرصها في التصدير والتوسع في الأسواق الخارجية.
- المشاركة: تعتبر المشاركة في المشاريع المشتركة أو إقامة علاقات إستراتيجية طريقة أخرى للدخول في سلاسل القيمة العالمية.

ثالثاً: الخطوات الأساسية للاندماج في سلاسل القيمة العالمية: (هندة و بلقاسم، 2022، الصفحات 441-442)

- تبين أهمية تركيز صناع السياسات في الدول على تحفيز مستويات الاندماج في سلاسل القيمة العالمية لدفع النمو الاقتصادي، وتحسين مستويات الانتاجية وتحقيق الرفاهية الاجتماعية، ولتحقيق ذلك يجب إتباع الخطوات التالية:
- التركيز على إزالة الحواجز الجمركية وغير الجمركية على واردات السلع الوسيطة والرأسمالية، مما يعزز المكاسب على صعيد الإنتاجية والاندماج في سلاسل القيمة العالمية، وفق ما تشير إليه أفضل التجارب الدولية ومن أبرزها التجربة الكندية الناجحة.
 - تبني منهج متكامل في تحرير تجارة السلع والخدمات يركز على تحرير تجارة الخدمات (النقل، التأمين، الشحن، الاتصالات) جنباً إلى جنب مع تحرير تجارة السلع، هذا يساهم في تحقيق مستويات أعلى من القيمة المضافة، مما يعزز كفاءة وسرعة عمل سلاسل القيمة العالمية.
 - ضرورة التركيز في المفاوضات الخاصة بتحرير التجارة الدولية والاتفاقيات الثنائية والإقليمية على دعم التكامل الرأسمالي فيما بين الدول الاتفاقية من ناحية وفيما بينها وبين بقية دول العالم من ناحية أخرى لغرض تعزيز دور سلاسل القيمة العالمية.
 - تحسين البيئة الاستثمارية والمناخ الاستثماري بهدف جذب التدفقات الواردة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة لدول المنطقة، وبصفة خاصة التي تهدف بتعميق الاندماج في سلاسل القيمة العالمية.

- إتباع السياسات الهادفة لتحسين مستويات وصول المستثمر المحلي والأجنبي إلى التمويل إضافة إلى المشاريع متناهية الصغر والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- إتباع سياسات هادفة للحد من الاختلالات التي تطرأ على أسعار الصرف.
- إيلاء الأهمية للاستثمار في رأس المال البشري بهدف تحسين مستويات المهارة الفنية والابتكار من خلال رفع مستويات التعليم والتدريب والانفتاح على العالمي الخارجي.
- إتباع تقنيات حديثة بغرض اصلاح المنافذ الجمركية وتحسين الإجراءات فيها، إضافة إلى تعزيز هيكل الموانئ وإدارتها مما يجعل عمليات النقل للسلع والخدمات وغيرها تستهلك أقل وقت وتكلفة.
- إتباع السياسات الزراعية التي تهدف لدمج أصحاب الحيازات الصغيرة في سلاسل القيمة الزراعية بتقديم الدعم والإعانات خاصة في مجال الإرشاد والتوجيه في المجال الزراعي والحصول على التمويل اللازم.

خلاصة الفصل:

تعد سلاسل القيمة العالمية من أهم مظاهر العولمة الاقتصادية، حيث تتوزع مراحل الانتاج بين العديد من الدول لتعزيز الكفاءة الانتاجية والتجارية، وتمكن المؤسسات أو الدول من تطوير خبراتها وقدراتها، يكمن جوهر سلاسل القيمة العالمية في تعزيز التنافسية من خلال الابتكار وتطوير المهارات، وتبني استراتيجيات فعالة تحقق قيمة منافسة مستمرة. تعتمد الميزة التنافسية على تحليل الأنشطة لسلسلة القيمة، حيث يساهم هذا التحليل في تحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء وتقليل التكاليف وتشجيع الابتكار. كما أن الاندماج في سلاسل القيمة العالمية يتيح فرص واسعة للنمو الاقتصادي والتنمية، خاصة الدول النامية التي تسعى لتطوير مهاراتها واقتصاداتها. لذلك، يعتبر الفهم العميق والإدارة الذكية والاستراتيجية المتكاملة لسلاسل القيمة العالمية مفتاح أساسي لتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق النجاح والاستمرارية في الأسواق العالمية.

الفصل الثاني

تمهيد:

يشهد العالم اليوم تحولات كبيرة وثورة شاملة في مجالات التطور العلمي والتقني، بفضل التقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا. هذا التطور أسهم في تحويل العالم إلى قرية صغيرة ضمن إطار العولمة الاقتصادية، هذا التطور أدى إلى ظهور أساليب جديدة تمس حياة الانسان بمختلف جوانبها الاجتماعية، العلمية والاقتصادية. كما ساعد التقدم التكنولوجي في تعزيز الاقتصاد العالمي من خلال تسريع وتسهيل تنفيذ الأنشطة الاقتصادية في مختلف المجالات. ومن هذا المنطلق برز نوع جديد من الاقتصاد يُعرف بـ "الاقتصاد الرقمي"، والذي يمثل رؤية مستقبلية للعالم تكون فيها المعلومات الاقتصادية هي الأساس الذي يقوم عليه الاقتصاد.

أحدث الاقتصاد الرقمي تحولا كبيرا في طريقة عمل المؤسسات وتفاعلها مع الزبائن هذا ما يؤثر على سلاسل القيمة العالمية. فمن خلال هذا الفصل نركز على مختلف المفاهيم الأساسية حول الاقتصاد الرقمي والعلاقة بين الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية، والتي يمكن عرضها ضمن المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي

المبحث الثاني: تأثير الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية

المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الرقمي

يشهد العالم المعاصر تطوراً تكنولوجياً متسارعاً خاصة في مجال الاقتصاد الرقمي، والذي برز كقوة دافعة ومحركة لمختلف القطاعات، فهو ليس مجرد مفهوم نظري بل واقع ملموس يمس كل جوانب الحياة اليومية من التجارة الإلكترونية وصولاً للخدمات المالية الرقمية. سيتم في هذا المبحث دراسة العناصر التالية:

- نشأة ومفهوم الاقتصاد الرقمي
- خصائص ودوافع الاقتصاد الرقمي وأهميته
- تقنيات ومتطلبات الاقتصاد الرقمي
- تقييم الاقتصاد الرقمي في ظل الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الاقتصاد الرقمي

يعتبر الاقتصاد الرقمي منهجاً جديداً لممارسة الأنشطة الاقتصادية، باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك بهدف تحسين وتطوير هذه الأنشطة بالإضافة إلى إنتاج سلع ومنتجات رقمية.

أولاً: نشأة الاقتصاد الرقمي:

تعد ثورة المعلومات أحد أبرز سمات الألفية الثالثة أي أن الاقتصاد الجديد هو الاقتصاد الرقمي القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتعود جذوره إلى عام 1830 حيث بدأت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكلها البسيط، في عام 1870 تم التحول الآلي للصوت والتلغراف، في سنة 1900 تم اختراع الكمبيوتر، أما عام 1980 بدأ استخدام خدمات الهاتف المحمول في الدول المتقدمة، وفي عام 1990 تم ربط شبكات بروتوكول الانترنت بالحاسبات. (زينب، 2015، صفحة 08)

تعود الجذور العميقة للاقتصاد الرقمي في الولايات المتحدة الأمريكية إلى عام 1921، عندما قدم العالم الاقتصادي فرانك نايت أول دراسة عن اقتصاد المعلومات. (عبد الرحمان، 2022، صفحة 1444)

في عام 1954 نشر الاقتصادي مارشال دراسته بعنوان نظرية اقتصادية للتنظيم والمعلومات، وتصدر الموقع الريادي العالم ماكلوب بتحليله لاقتصاد نظام براءات الاختراع، التي وصفها بأنها جزء واحد فقط من الاستثمار في التعليم والبحث والتطوير التقني، ثم جاءت دراسته الثانية صناعة وتوزيع المعرفة في الولايات المتحدة في عام 1958، لتتبع كل هياكل الاقتصادات التقليدية في الفضاء الرقمي cyber space، لتحقيق نبوءة العالم الاقتصادي ديريك برايس بأن المعلومات ستحل محل النقود في الاقتصاد الرقمي الذي تغير شكله بتأثير التقنية مع الزمن. (عبد الرحمان، 2022، صفحة 1444)

وفي عام 1977، قام العالم ستيفن كلير بإدخال المعلومات كمتغير مميز في الصياغات التحليلية الاقتصادية، ثم قام العالم الاقتصادي كيرج عام 1989 باقتراح علم "المعلومات التنموي"، وعرفه بأنه "العلم الذي يبحث في تأثير المعلومات على التنمية الاقتصادية"، وقد ركز هذا العلم على نظرية مفادها أن المعلومات تُضيف قيمة مضافة عندما تنتج بعناصر الانتاج البشرية والمادية، مما يساهم في تحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية. وبدورها، يقود هذا إلى نمو الاقتصاد الكلي. لهذا السبب، تبنت الدول المتقدمة قرار التنمية المعلوماتية كاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، هذا يتضح من خلال التطور المذهل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لقد انعكست تطورات تقنية المعلومات والاتصال على تغيرات كبيرة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فكانت عاملا أساسيا في نمو الاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على المعلومات المتجسدة بشكل رقمي في الحواسيب، ضمن قواعد المعرفة، وأن ترميز المعرفة وتخزينها رقميا جاء انطلاقا من توافرها كمعلومات على شكل كتب، مجلات، أوراق عمل، مراجع، فهارس، صور، أفلام ورسومات، فضلا عن سهولة نقلها عبر الشبكات الالكترونية، مما يجعلها بلا شك أداة مهمة من أدوات التنمية الاقتصادية. (عبد الرحمن، 2022، الصفحات 1444-1445)

لقد ظهر مصطلح الاقتصاد الرقمي لأول مرة في عام 1995 من طرف الكاتب الكندي دون تاب سكوت "Done tap scott" في كتابه المنشور باللغة الانجليزية بعنوان "The Digilal Economy: Promise and Periling age of Networked Intelligence" (الاقتصاد الرقمي: الآمال والمخاطر في عصر الشبكة الذكية).

ثم اعتمده العديد من الكتاب والباحثين الذين اختلفوا في تسميته فبعضهم أطلق عليه "اقتصاد الانترنت"، ومنهم من سماه "اقتصاد المعرفة"، "اقتصاد المعلومات" وغير ذلك من المسميات، من أبرز ميزاته أن تحول البضائع والمنتجات من الشكل المادي الملموس إلى الشكل الرقمي. (السيد محمد، 2019، صفحة 08)

ثانيا: مفهوم الاقتصاد الرقمي

هناك عدة تعاريف للاقتصاد الرقمي ندرجها كما يلي:

1. اقتصاد المعلومات: هو الاقتصاد الذي يعتمد في كافة قطاعاته على المعلومات، بقدر اعتماده على قطاع معرفي قائد ومتميز في سلعته وخدماته. (محمد جلال، 2014، صفحة 40)

2. اقتصاد المعرفة: هو عبارة عن مجموعة من المعلومات المجهة والمختبرة والتي تخدم موضوع معين تمت معالجتها واثباتها وتعميمها وترقيمها بحيث نحصل من تراكمية هذه المعلومات وخصوصيتها على معرفة متخصصة في موضوع معين، ومنها ظهرت النظم المبنية على قواعد المعرفة. (جعفر، 2013، صفحة 21)
3. الاقتصاد الرقمي: وردت عدة تعاريف للاقتصاد الرقمي أهمها:

أ- التعريف الأول: (عبد السلام، 2018، صفحة 04)

يعتمد الاقتصاد الرقمي على ثلاث أسس من وجهة النظر الاصطلاحية:

- المنتجات الجديدة التي لم تكن موجودة من قبل، والتي في جوهرها معرفية مصاغة بلغة رقمية (التشفير والترميز)، أو التي تعتمد بشكل أساسي في بنائها على المعرفة كالمعالجات الحاسوبية.
- الأدوات والوسائل المستخدمة، والتي انتقلت من الحالة الميكانيكية ثم الحالة الالكترونية الكهربائية (إلى الحالة الرقمية) التشفير والترميز، حيث تتجلى تلك الأدوات والوسائل في الأجهزة الحاسوبية والشبكات المتنوعة كالانترانات والاكسترنات والانترنت.
- آليات التعامل الجديدة المتمثلة في الأنظمة الحديثة لإدارة المنتجات المعرفية عبر الأدوات والوسائل السابقة التي تتجلى في اليات التخزين والاستعلام والنشر والاسترداد... الخ، مما يخلق خصوصية تنفرد بها المنتجات الرقمية عن غيرها من المنتجات.

ب- **التعريف الثاني:** يعرف الاقتصاد الرقمي بأنه "الاقتصاد القائم بصورة أساسية على عنصر المعرفة باستخدام العقل البشري، من خلال توظيف وسائل البحث والتطوير، والموارد الاقتصادية المتاحة، باستخدام الكوادر المؤهلة والقادرة على استيعاب جميع المتغيرات التي تطرأ على مجمل النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. (أماني، 2017، صفحة 167)

ت- **التعريف الثالث:** كما يعرف على أنه "ممارسة الأنشطة الاقتصادية في المجال الالكتروني باستخدام وسائط الاتصال وتكنولوجيا المعلومات من خلال إيجاد روابط فعالة بين أطراف النشاط الاقتصادي، والذي يبنى على أساس التطور التكنولوجي والمعلوماتي الذي يزيد من فرص نمو وتطور المنتجات والخدمات خصوصاً القابلة للتداول التجاري رقمياً عبر الشبكات المعلوماتية. (وسيلة و محمد، 2022، صفحة 303)

ث- **التعريف الرابع:** حسب المكتب الأسترالي للإحصاء، فإن الاقتصاد الرقمي هو: " الشبكة العالمية للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي يتم تنشيطها بواسطة منصات مثل الانترنت وشبكات الهاتف المحمول وأجهزة

الاستشعار، بما في ذلك التجارة الإلكترونية. كما يتم تفعيلها من خلال الجهود المبذولة لتحقيق الكفاءة والانتاجية في عمليات الانتاج وإدارة المخزون والمعرفة". (أمانة، 2024، صفحة 66)

يعرف الاقتصاد الرقمي باقتصاد الانترنت، الاقتصاد الجديد واقتصاد الويب، ويعتمد على الأنشطة الاقتصادية المرتبطة بالتقنيات الرقمية. ويعرف على أنه ذلك الاقتصاد الذي يقوم أساساً على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي تساهم في تسهيل عملية تدفق كل من المعلومات، السلع والخدمات بالإضافة إلى حركة رؤوس الأموال بشكل سريع وفعال من وإلى أي مكان في العالم وفي أي وقت.

• الفرق بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي:

يوضح الجدول التالي التمييز بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي:

الجدول رقم (06): التمييز بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي

الخصائص التنظيمية		
الاقتصاد الرقمي	الاقتصاد التقليدي	عوامل المقارنة
عالمية	وطنية	مجال المنافسة
متقلبة	مستقرة	الأسواق
مرتفع	منخفض/متوسط	حرك الأعمال
الخصخصة، الانضمام لمنظمة التجارة العالمية، التكتلات الإقليمية، الشراكة مع القطاع الخاص	البنية التحتية، السياسات التجارية والصناعية المقيدة	دور القطاع العام
خصائص العمالة والتوظيف		
تضامنية/مشتركة	تنافسية	علاقات سوق العمل
تعلم شامل	مهارات محددة مقترنة بالوظائف	المهارات المطلوبة
تعليم مستمر مدى الحياة	مقيد حسب المهام	التعليم اللازم
الأجور مرتفعة	إحداث فرص التوظيف/أجور منخفضة ومتوسطة	أهداف السياسات
خصائص الإنتاج		
موارد المعلوماتية والمعرفة	موارد مادية	تكييف الموارد
الاتحاد والتعاون	مخاطر مستقلة	العلاقات مع المنشآت الأخرى
التجديد، الجودة (النوعية والتكلفة)	الكتل الاقتصادية	مصادر الميزة التنافسية
الرقمية	الآلات والمكائن	المصادر الرئيسية للإنتاج
الابتكار، الاختراع والمعرفة	مدخلات العوامل (العمل، رأس المال)	موجهات النمو

المصدر: (زينب، 2015، صفحة 17)

يبرز الجدول التمييز بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي من ناحية الخصائص والعوامل التي تبين الاختلاف في الطرق التنظيمية، العمالة والتوظيف، والانتاج. فمن ناحية المنافسة والأسواق في الاقتصاد التقليدي تكون وطنية ومستقرة وعلاقاته في سوق العمل تكون تنافسية، بينما الاقتصاد الرقمي تكون عالمية ومتقلبة، وأسواق العمل فيه تكون تضامنية ومشتركة. يعتمد الاقتصاد التقليدي على الموارد المادية وتستمد فيه الميزة التنافسية من حجم الكتل الاقتصادية، في المقابل يتركز الاقتصاد الرقمي على الموارد المعلوماتية والمعرفة تكمن الميزة التنافسية في التجديد، الجودة وتقليل التكلفة.

بينما الجدول الموالي يوضح الفرق بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي:

الجدول رقم (07): الفرق بين الاقتصاد الرقمي والتقليدي

المعيار	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد الرقمي
حدود المنافسة	قومية	عالمية
الأسواق	مستقرة	حركية
البنية	تصنيعية في جوهرها	خدمية/معلوماتية في جوهرها
مصدر القيمة	مواد خام، رأس مال طبيعي	رأس مال انساني واجتماعي
تنظيم الإنتاج	انتاج كبير	انتاج مرن
هدف المنافسة	محلي	عالمي
المحرك التقني الرئيسي	الميكينة	الرقمية
مصدر الميزة التنافسية	خفض التكلفة من خلال الموازنة	الابتكار، الجودة والقدرة على التكيف
أهمية الأبحاث/الابتكار	بين المنخفضة والمتوسطة	كبيرة
العلاقات مع الشركات الأخرى	أداء منفرد	تعاون وتفق
التنظيم	قيادة وسيطرة	مرن ويرتكز إلى السوق
تغيرات السوق	بطيئة وخطية	سريعة لا يمكن التنبؤ بها

المصدر: (عدنان و خالد، 2019)

يعتمد الجدول على مجموعة من المعايير (البنية، مصدر القيمة والميزة التنافسية، الأبحاث والابتكار، تغيرات السوق... الخ) لتوضيح أهم الفروقات بين الاقتصاد الرقمي والاقتصاد التقليدي، حيث نلاحظ وجود نقلة من بنية تصنيعية ثقيلة إلى بنية معلوماتية مرنة، ومن الاعتماد على الموارد الطبيعية إلى الاستثمار في رأس المال البشري، ومن أبحاث وابتكارات منخفضة إلى كبيرة، مع تحول في ديناميكية السوق من بطيئة وخطية إلى السرعة والتغير المستمر.

المطلب الثاني: خصائص ودوافع الاقتصاد الرقمي وأهميته

يعد الاقتصاد الرقمي أحد المصطلحات الاقتصادية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع من قبل العديد من الباحثين، نظرا لدوره الحيوي وأهميته في دعم تقدم وتطور العديد من الدول التي سارعت إلى تبني تطبيقاته

أولا: خصائص الاقتصاد الرقمي

يتسم الاقتصاد الرقمي بعدة خصائص نذكر أهمها:

1. يركز الاقتصاد الرقمي على العناصر الغير ملموسة بدلا من المادية، حيث تعتمد مخرجاته على الأفكار والعلامات التجارية والخدمات غير محسوسة بدلا من السلع أو المنتجات المادية. (نور الدين، 2018، صفحة 338)

2. يساهم الاقتصاد الرقمي في تقديم معلومات مثالية تتسم بالحدثة والكفاءة والأهمية والدقة، مع إمكانية التحقق من صحتها، والقدرة على اقناع الآخرين ودعم عملية اتخاذ القرارات بشكل فعال. (بختة، 2020، صفحة 147)

3. يؤثر الاقتصاد الرقمي بشكل كبير على درجة المنافسة وأساليبها ويعزز المراكز التنافسية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (محمود و ابراهيم، 2020، الصفحات 07-08)

4. سهولة الوصول للأفراد والمؤسسات إلى مصادر المعلومات من خلال شبكة المعلومات ومواقع الانترنت المختلفة. (انصاف، 2023، صفحة 229)

5. يركز الاقتصاد الرقمي على الابداع والابتكار بهدف تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وجديدة. (زينب، 2015، صفحة 11)

6. يؤدي الاقتصاد الرقمي لزيادة معدلات النمو الاقتصادي من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وفي الاستثمارات الرأسمالية والتجارة الالكترونية الداخلية والخارجية. (انصاف، 2023، صفحة 229)

7. يتميز الاقتصاد الرقمي بكونه اقتصادا مفتوحا، أي لا توجد عوائق تمنع أي شخص من الانضمام إليه والتعامل فيه وكل ما يتطلبه الأمر هو المعرفة العلمية والوعي الكامل بإبعاد وجوانب هذا النوع من الاقتصاد. (زينب، 2015، صفحة 11)

• ركائز الاقتصاد الرقمي:

تساهم في تشكيل وتعزيز الاقتصاد الرقمي مجموعة من الركائز، نبرز أهمها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): ركائز الاقتصاد الرقمي

الركيزة	شرحها
البنية التحتية	تعني توافر مقومات شبكات الاتصالات المؤمنة والواصلة بسرعة وكفاءة معقولتين إلى جميع أنحاء البلاد، إضافة إلى التشريعات الكافية للعمل وفق مقومات الاقتصاد الرقمي.
تحفيز الابداع والابتكار ودعمهما	يتمثل في تسخير المعرفة لإيجاد ميزة تنافسية؛ وهو ما تمكن رؤيته مثلاً في تقييم شركة ناشئة تبدأ باستثمار يقدر بمليون دولار في عامها الأول، ثم تصل قيمتها إلى مليارات الدولارات في بضعة أعوام.
الحكومة الرقمية	تظهر دور الحكومة في دعم القطاع الخاص والفرد رقمياً، وتشجيع الخدمات الرقمية على مدار الساعة، وتوفيرها لكل مواطن عن طريق هاتفه النقال.
الأعمال الرقمية	تعد الأساس الذي نسعى إليه، ومن أبرز مظاهرها التجارة الإلكترونية، واختراق التطور الرقمي جميع قطاعات الأعمال مثل التعليم والصحة والزراعة والصناعة وغيرها، بالاستفادة من إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي.
المواطن الرقمي	تتم هذه الركيزة بتحقيق هدف الدمج الرقمي للمجتمع (Digital Inclusion) لغايات تحسين جودة الحياة، وتسهيل ظروفها، وتأمين خصوصية الفرد وحمايتها بالقانون.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (علي، 2022)

يعكس هذا الجدول أهم الركائز الأساسية التي تقوم عليها منظومة الاقتصاد الرقمي من البنية التحتية وتحفيز الابتكار إلى الأعمال الرقمية والمواطن الرقمي، كما أن تكامل هذه الركائز وتفعيلها بشكل فعال يساهم في تعزيز الابتكار وخلق فرص عمل رقمية، وتحقيق نمو اقتصادي مستدام ينسجم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.

ثانياً: دوافع التوجه نحو الاقتصاد الرقمي:

هناك العديد من العوامل والقوى الدافعة والعوامل التي تساهم في التوجه نحو الاقتصاد الرقمي من أبرزها: (سعيد

و عامر، 2018، صفحة 71)

- العولمة: حيث أصبحت الأسواق والمنتجات ذات طابع عالمي بشكل متزايد.
- ثورة المعلومات والمعرفة: حيث ازداد الاعتماد عليهما في عمليات الانتاج لدرجة أن أكثر من 70 من العاملين في الاقتصاديات المقدمة يعتبرون عمالاً معرفيين.
- انتشار الشبكات مثل الأنترنت الذي جعل العالم بمثابة قرية واحدة أكثر من أي وقت مضى.
- بروز مفهوم رأس المال الفكري المبني على التعلم وتوليد المعرفة.

- تحرير التجارة العالمية وتلاشي الحدود بين الدول، الامر الذي أفسح المجال أمام كل أنواع الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
- التغير التكنولوجي السريع وانخفاض تكاليف النقل والاتصالات جعل من الأوفر اقتصاديا اجراء تكامل بين العمليات الموزعة جغرافيا ونقل المنتجات والمكونات عبر أنحاء العالم سعيا وراء تحقيق الكفاءة.

ثالثا: أهمية الاقتصاد الرقمي

يعتبر الاقتصاد الرقمي من أبرز الاتجاهات الاقتصادية في العصر الحديث، حيث يؤثر بشكل كبير على الأنشطة الاجتماعية، التجارية والاقتصادية على مستوى العالم، فيما يلي بعض الجوانب التي تسلط الضوء على أهمية هذا الاقتصاد: (كمال، 2023، صفحة 16)

أ- التوسع العالمي: يتيح الاقتصاد الرقمي للشركات والأفراد فرصة التوسع في نطاق الأسواق والتجارة العالمية، حيث أصبح بإمكان المؤسسات الوصول إلى جمهور واسع من العملاء في مختلف أنحاء العالم بسهولة وبتكلفة منخفضة.

ب- زيادة الكفاءة: يعزز الاقتصاد الرقمي الكفاءة العملية ويقلل من التكاليف والمخاطر، اذ يمكن أتمتة العديد من العمليات التجارية الإدارية باستخدام التكنولوجيا الرقمية، مما يؤدي إلى تحسين الانتاجية وتوفير الوقت والجهد.

ت- تحسين التواصل والتفاعل: يساهم الاقتصاد الرقمي في تحسين قنوات التواصل والتفاعل بين الأفراد والمؤسسات والحكومات، اذ يتيح للأفراد التفاعل والتواصل مع بعضهم البعض عبر وسائل التواصل الاجتماعي، منصات الدردشة والتطبيقات الرقمية الأخرى.

ث- تشجيع الابتكار: يعزز الاقتصاد الرقمي التكنولوجيا والابتكار، حيث يوفر بيئة ملائمة لظهور المؤسسات الناشئة والمشاريع الصغيرة التي تعتمد على التكنولوجيا، يمكن للمؤسسات التطوير والابتكار في منتجاتها وخدماتها وطرق تقديمها باستخدام التكنولوجيا الرقمية.

ج- تحسين الوصول للمعلومات والخدمات: يوفر الاقتصاد الرقمي فرصا واسعة للأفراد للوصول إلى مصادر المعلومات والخدمات بسهولة وسرعة، يمكن للأفراد البحث عن المعلومات والتسوق عبر الأنترنت والوصول إلى الخدمات الحكومية والصحية والتعليمية عبر الشبكة العنكبوتية.

المطلب الثالث: تقنيات ومتطلبات الاقتصاد الرقمي

يقوم الاقتصاد الرقمي على مجموعة من التقنيات الحديثة التي تشكل بنيته الأساسية، ولتحقيق استفادة من هذه التقنيات، لابد من توافر متطلبات أساسية

أولاً: تقنيات الاقتصاد الرقمي

يعتمد الاقتصاد الرقمي بشكل أساسي على التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأنشطة الاقتصادية، من الإنتاج والتوزيع إلى الاستهلاك والتسويق، نذكر أهم هذه التقنيات:

1. الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي:

أ- الذكاء الاصطناعي: هو محاكاة الذكاء البشري في الآلات لتمكينها من التعلم والاستنتاج واتخاذ القرار.
ب- التعلم الآلي: من فروع الذكاء الاصطناعي، يهدف لتطوير أنظمة وبرامج يمكنها التعلم من البيانات دون برمجة مباشرة (أي منح الحاسوب القدرة على اكتساب المهارات أو المعرفة من تلقاء نفسه) يمكن لهذه التقنية أن تعزز الاقتصاد الرقمي من خلال تحسين دقة التوقعات والكشف المبكر عن المخاطر وتحليلها، تحسين الكفاءة والإنتاجية في مختلف القطاعات، تسريع عملية الاستجابة للتغيرات الاقتصادية والأزمات، تعزيز الابتكار وخلق فرص العمل. (ريمة، 2024، صفحة 219)

2. البيانات الضخمة: عبارة عن كميات هائلة من البيانات يتم جمعها من مصادر مختلفة، تتميز بتنوعها وضخامتها وسرعة تدفقها، هذا ما يجعل التقاطها وتخزينها وتحليلها ومعالجتها بالطرق التقليدية أمراً صعباً، يساعد تحليلها في اتخاذ القرار، تحسين تجربة العميل، تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف. (عبد الغني و خالد، 2021، الصفحات 44-45)

3. البلوكتشين: تقنية دفتر الأستاذ الموزع لامركزية، يتم من خلالها إجراء المعاملات بين طرفين بدون أي وسيط، تحتفظ بالسجلات على شبكة أجهزة الكمبيوتر، تساهم في بناء الثقة بين العملاء، مكافحة غسل الأموال والتحقق من هوية العميل، تطوير العملات الرقمية، معالجة المدفوعات والتحويلات المالية، تحسين إدارة سلسلة التوريد، تطوير العقود الذكية. (شهرزاد، 2022، الصفحات 143-146-148)

4. الحوسبة السحابية: تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب إلى السحابة (جهاز خادم يتم الوصول إليه عن طريق الإنترنت)، وبهذا تتحول برامج تكنولوجيا المعلومات من منتجات إلى خدمات، حيث تساهم في ابعاد مشاكل صيانة وتطوير برامج تقنية المعلومات عن المؤسسات المستخدمة لها، تعتمد بنيتها التحتية على مراكز البيانات المتطورة والتي تقدم مساحات تخزين كبيرة للمستخدمين.

(عبد الله، 2021، صفحة 215)، تساهم الحوسبة السحابية في تسهيل الوصول إلى تقنيات والبنية

التحتية المتطورة بتكاليف منخفضة، وزيادة المرونة والكفاءة، تعزيز الابتكار وتحسين تجربة العملاء.

5. انترنت الأشياء: عرفته حنان وآخرون على أنها شبكة عالمية تربط الأجهزة والأشياء بالانترنت للتواصل

والتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية، لغرض تبادل المعلومات من خلال أجهزة استشعار المعلومات وفقا

لبروتوكولات محددة. (وليد يوسف و رانيا، 2020، صفحة 05) يساهم في تحسين الكفاءة وتخفيض

التكاليف، تطوير منتجات وخدمات جديدة مبتكرة، تحسين تجربة العميل، خلق فرص عمل جديدة.

6. الميتافيرس والواقع المعزز:

أ- الميتافيرس: تقنية افتراضية تهدف إلى أخذ تقنيات الواقع الافتراضي إلى مستويات غير مسبوقة، هذه التقنية

أشبه بتحويل الانترنت إلى بيئة ثلاثية الأبعاد لا يقتصر دور المستخدم على النظر إليها أمام شاشته بل

الدخول في هذه البيئة بنفسه حتى يصبح أحد عناصرها، ولتنفصل حواسه عن عالمه الحقيقي فترة بقائه في

العالم الافتراضي. (محمد كرم، 2022، صفحة 138)

ب- الواقع المعزز: هو العلم الذي يدمج بين العالم الافتراضي والعالم المعزز من خلال تطبيقات صممت

من أجلها، يمكن من خلالها للمستخدم التفاعل مع العالمين أو الواقعين بالإضافة إلى القدرة على التمييز

بينهما. (أمل، 2023، صفحة 30)

تساهم الميتافيرس والواقع المعزز في خلق أسواق جديدة، تحسين تجربة العملاء، تسهيل التجارة الإلكترونية.

ثانيا: متطلبات التحول الى الاقتصاد الرقمي

يتطلب التحول على الاقتصاد الرقمي مجموعة من المتطلبات الأساسية لضمان النجاح والاستفادة من الفرص

المتاحة، نذكر منها: (كمال، 2023، الصفحات 30-31)

1) البنية التحتية التكنولوجية: يتطلب التحول إلى الاقتصاد الرقمي وجود بنية تحتية تكنولوجية متطورة، بما

في ذلك الاتصالات عالية السرعة والشبكات القوية والأجهزة المناسبة، هذه البنية التحتية التكنولوجية

ضرورية لدعم الأنشطة مثل التجارة الإلكترونية وتعزيز التواصل الرقمي بفعالية.

2) التحول الرقمي للشركات والمؤسسات: يتطلب نجاح التحول الرقمي من الشركات والمؤسسات تبني

التكنولوجيا الحديثة ودمجها بفعالية في أنشطتها اليومية، يتطلب ذلك تحسين القدرات التقنية وتوفير التدريب

والتحول الثقافي لاستخدام التكنولوجيا الرقمية بفاعلية.

- (3) **الأمن السيبراني وحماية البيانات:** لضمان سلامة البيانات وأمانها، يجب تنفيذ إجراءات وسياسات صارمة تشمل تشفير المعلومات واعتماد أنظمة متطورة للحماية من الهجمات والاختراقات السيبرانية.
- (4) **الشراكات والتعاون:** يجب أن يكون هناك تعاون وشراكات بين القطاعين العام والخاص والأكاديمي لتعزيز التحول إلى الاقتصاد الرقمي، يمكن للحكومات أن تساهم من خلال توفير البيئة التنظيمية المناسبة والتشريعات الداعمة لتعزيز التكنولوجيا الرقمية وتشجيع الابتكار، بينما يمكن للمؤسسات والجامعات وكذا المؤسسات التعليمية تبادل المعرفة والخبرات وتطوير حلول رقمية مبتكرة.
- (5) **التحسين المستمر والتكيف:** من الضروري أن تتبنى المؤسسات والأفراد ثقافة التحسين المستمر والقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المتسارعة، يجب على المؤسسات والأفراد مواكبة التطورات التكنولوجية الجديدة وتحسين العمليات والخدمات بناء على التغيرات واحتياجات السوق.
- (6) **تعزيز الوعي والتثقيف:** يجب تعزيز الوعي والتثقيف بشأن الاقتصاد الرقمي وفوائده وتحدياته، يتطلب ذلك توعية الأفراد والشركات بأهمية التحول الرقمي وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة للتعامل بكفاءة مع التكنولوجيا الرقمية ومواجهة تحدياتها.

المطلب الرابع: تقييم الاقتصاد الرقمي في ظل الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الرقمي

الاقتصاد الرقمي أحد المحركات الأساسية للنمو، إذ يعتمد على التكنولوجيا الرقمية والبيانات كأصول رئيسية لتعزيز الانتاجية وخلق فرص اقتصادية جديدة، مع ذلك يواجه تحديات.

أولاً: إيجابيات الاقتصاد الرقمي

يؤدي التحول للاقتصاد الرقمي إلى ظهور عدة إيجابيات أهمها: (آمال، 2023، صفحة 278)

- (1) رفع كفاءة العمليات: يسهم الاقتصاد الرقمي في زيادة إنتاجية العمالة وتقليل تكاليف صيانة المعدات ووقت تعطّلها، مما يحسن الجودة ويخفض تكاليف التخزين. كما يساهم في تسريع إطلاق المنتجات الجديدة ويزيد دقة التنبؤ بالمبيعات.
- (2) المزايا التنافسية: تتيح الأنشطة الاقتصادية الجماعية تحقيق ميزات تنافسية بسرعة، حيث يمكن إنشاء سوق لمنتج جديد في فترة زمنية قصيرة والحفاظ على وضع شبه احتكار لفترة طويلة.
- (3) تغيير هيكل التوظيف: من المتوقع أن تؤدي التقنيات الجديدة إلى فقدان الوظائف خلال السنوات الخمس المقبلة، إلا أن ذلك سيقابل بظهور فرص عمل جديدة في مجالات مختلفة.
- (4) إعادة توزيع النفوذ الاقتصادي: مع تطور الاقتصاد الرقمي تزداد المنافسة في الأسواق العالمية، مما يؤدي إلى تغييرات في توزيع النفوذ الاقتصادي بين الدول.
- (5) تأثير التآزر في تغيير حواجز الدخول إلى الأسواق، حيث لم تعد هناك قيود مكانية على المنافسة بفضل التطبيقات الرقمية التي تسهل عمليات الشراء والبيع. كما يشير إلى تطور أنظمة الدفع الرقمية والنقود الإلكترونية.
- (6) تطوير أنظمة الدفع الرقمية والنقود الإلكترونية، في السابق كانت شبكات التأثير تشكل عائقاً أمام دخول المنافسين إلى السوق، وأدت إلى تصنيف السوق كاحتكار طبيعي نظراً لاعتبار القوة الاقتصادية الخاصة ضرورة يصعب تجاوزها، ومع ذلك شكلت التطورات الأخيرة في أنظمة الدفع تحولا جذريا في طبيعة هذا الاحتكار.

ثانيا: سلبيات الاقتصاد الرقمي

رغم كل الإيجابيات والفوائد التي يتميز بها الاقتصاد الرقمي إلا أنه يتميز بسلبيات نذكر منها: (أم الخير و فريجة، 2019، صفحة 233)

- تأخر القوانين والتشريعات المنظمة للاقتصاد الرقمي في العديد من الدول عن التطور المتسارع الذي يشهده هذا القطاع، وتبرز أهمية هذه التشريعات في تعزيز ثقة الناس بالتجارة الالكترونية والبنوك الالكترونية وحفظ حقوق الملكية الفكرية.
- إن الاقتصاد الرقمي كان سببا رئيسيا في انتشار الجرائم الالكترونية، والتي تتسم عادة بأنها عسرة الاكتشاف والاثبات لكونها لا تترك أثرا بعد ارتكابها.
- توقع زيادة البطالة، حيث يعد الاقتصاد الرقمي من أكبر المسببات المتوقعة لزيادة البطالة، لكن في المقابل فإن الاقتصاد الرقمي قد عمل على إيجاد العديد من فرص العمل التي تحتاج إلى كفاءات.
- تعزيز الاقتصاد الرقمي للفوارق بين المجتمعات المتقدمة والنامية.
- إن تقنية التكنولوجيا تفتح الغريزة أمام المستهلكين لمزيد من الشراء، فعرض عشرات الإعانات على صفحات مواقع التواصل بشكل مستمر يدفع الانسان إلى الشراء بشغف، وربما أوقعه ذلك في شراء ما يحتاج.

ثالثا: تحديات الاقتصاد الرقمي

تواجه اقتصاديات العديد من الدول صعوبات تسعى نحو تبني الاقتصاد الرقمي، خاصة منها الدول النامية: (السيد محمد، 2019، الصفحات 20-21)

- 1) غياب البنية التحتية الداعمة لقيام الاقتصاد الرقمي في العديد من الدول وخاصة النامية منها.
- 2) انعدام الثقة في المعاملات الالكترونية، مثل السداد عن طريق الوسائل الالكترونية، أو التصديق الالكتروني.
- 3) محدودية الكوادر البشرية المتخصصة وضعف الخبرات التقنية المطلوبة للتعامل مع هذه الأنماط الجديدة من التكنولوجيا.
- 4) انتهاك حقوق الملكية الفكرية التي تعتبر من أهم مقومات الصناعة المعلوماتية التي من دونها لن تكون هناك صناعة برامج بالمعنى الصحيح للصناعة البرمجية، ولا يمكن للصناعة المعلوماتية أن تنهض من دون قوانين الملكية الفكرية، حيث أن انتهاك الأفراد أو الجهات الاعتبارية لحقوق ملكية تلك البرامج يؤدي إلى هجرة العقول المبرجة لهذا النوع من الصناعة وبالتالي حدوث شح ملحوظ في تطوير البرامج.

- (5) ارتفاع تكاليف استخدام الأنترنت في معظم الدول النامية مقارنة بمتوسط دخل الأفراد فيها وضعف الموارد البشرية وغياب الخبرات التكنولوجية اللازمة لمثل هذا النوع من التعاملات التكنولوجية.
- (6) من أبرز التحديات الرقمية الفجوة الرقمية ما بين الواقع والمأمول وفقا لاحتياجات الأفراد والمؤسسات مع مقارنتها بالدول المتقدمة في هذا المجال، كما أن تهديد الخصوصية والجرائم المعلوماتية تعد أحد التحديات والتي تشترك فيها جميع الأعمال التي تقوم على التكنولوجيا، لذلك يجب حماية الاقتصاد الرقمي بما يضمن سرية البيانات وسلامتها.

المبحث الثاني: تأثير الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية: أبعاد العلاقة والتحديات الراهنة

أدى التطور السريع للتكنولوجيا الرقمية إلى تغييرات جذرية في بنية الاقتصاد العالمي، حيث لم يعد الاقتصاد الرقمي مجرد خيار، بل أصبح واقعا يفرض نفسه على جميع الفاعلين الاقتصاديين. فقد ساهمت الأدوات الرقمية الحديثة في تغيير طرق الإنتاج، التوزيع، والتواصل داخل سلاسل القيمة، مما أثر بشكل مباشر على تنظيم وتوزيع الأنشطة عبر الحدود. في هذا السياق، أصبحت سلاسل القيمة العالمية تتكيف مع المعطيات الجديدة التي يفرضها التحول الرقمي، سواء من حيث بنية الإنتاج أو تموقع الدول داخل هذه السلاسل. ولم يعد التركيز فقط على تقليص التكاليف، بل أصبح الاستثمار في الحلول الرقمية أولوية استراتيجية لضمان الاستمرارية والمنافسة.

المطلب الأول: طبيعة العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية

تبرز علاقة الاقتصاد الرقمي بسلاسل القيمة العالمية من خلال تأثير أحد محددات الاقتصاد الرقمي على محددات أخرى في سلاسل القيمة العالمية، والتي تتمثل من خلال العناصر الآتية:

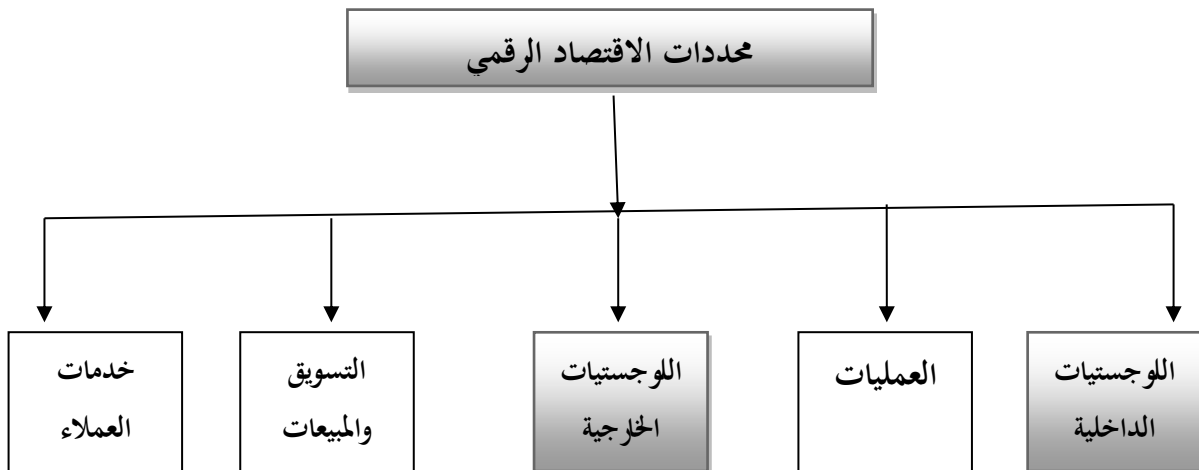
أولاً: أثر الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة العالمية

يعيد الاقتصاد الرقمي تشكيل الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة والتي تتمثل في: اللوجستيات الداخلية، العمليات، اللوجستيات الخارجية، التسويق والمبيعات، خدمات العملاء

1. اللوجستيات الداخلية والخارجية: الشكل الموالى يمثل محددات الاقتصاد الرقمي والأنشطة الأساسية

لسلاسل القيمة العالمية (اللوجستيات الداخلية والخارجية):

الشكل رقم (08): محددات الاقتصاد الرقمي والأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (هاجر، 2024، الصفحات 74-75)

تركز اللوجستيات الداخلية على تدفق المواد داخل المؤسسة من الموردين إلى خطوط الإنتاج، بينما اللوجستيات الخارجية تركز على توزيع المنتج النهائي إلى العملاء والأسواق، سيوضح الجدول التالي تأثير بعض محددات الاقتصاد الرقمي (أنترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، الحوسبة السحابية، البلوكتشين، الربوتات) على اللوجستيات (الداخلية والخارجية). والجدول الموالي يوضح أثر محددات الاقتصاد الرقمي على محددتين من الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية (اللوجستيات الداخلية والخارجية):

الجدول رقم (09): أثر محددات الاقتصاد الرقمي على اللوجستيات الداخلية والخارجية

محددات الاقتصاد الرقمي	اللوجستيات الداخلية	اللوجستيات الخارجية
أنترنت الأشياء (IoT)	استخدام أجهزة الاستشعار الذكية لمراقبة المخزون والمواد الخام لحظياً، مما يحسن من دقة إدارة المخزون والتقليل من المفقود، كما يساعد في التنبؤ بالطلب وتحسين جداول الإنتاج.	استخدام أجهزة التتبع عبر الأنترنت لمراقبة الشحنات أثناء النقل، هذا يساهم في الرفع من مستوى الشفافية والتقليل من التأخيرات والخسائر في النقل.
الذكاء الاصطناعي (Ai) وتعلم الآلة (ML)	تحليل البيانات الضخمة لتحسين تخطيط الإنتاج، جداول العمل، وإدارة الموارد داخل المستودعات، هذا يساهم في زيادة الكفاءة والتقليل من الأخطاء.	تحسين تخطيط مسارات النقل والتوزيع بناء على تحليل حركة المرور والظروف البيئية، هذا يساعد في خفض التكاليف وزيادة سرعة التسليم.
الحوسبة السحابية (Cloud Computing)	تمكين مشاركة البيانات الفورية والأمنة بين الموردين والمصنعين والموزعين والعملاء، هذا يساهم في رفع كفاءة التنسيق والتخطيط ويقلل من الهفوات والتأخيرات.	
البلوكتشين (Blockchain)	توفير سجل شفاف وآمن للمعاملات والعمليات اللوجستية، مما يقوي الثقة بين جميع الأطراف ويقلل من الاحتيال والتلاعب كما يسهل ويسرع الإجراءات الجمركية.	

الروبوتات (Robots)	أتمتة عمليات التخزين والتجمع داخل المستودعات، مما يزيد من سرعة ودقة العمليات ويقلل الاعتماد على العمل اليدوي.	تستخدم الطائرات بدون طيار في توصيل الشحنات في المناطق الصعبة أو ذات الكثافة السكانية المنخفضة، مما يحسن سرعة التوصيل ويقلل التكاليف.
-----------------------	---	--

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع التالية:

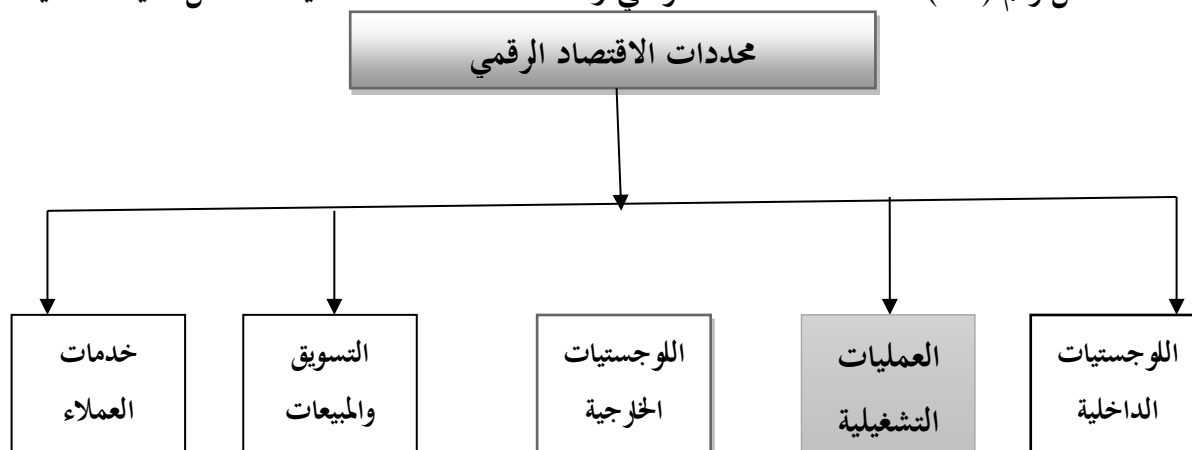
- (عصام، 2023)
- (عبد المنعم و فريال، 2024، الصفحات 246-247)
- (فارس و عبد الله، 2024، صفحة 87)
- (فاروق، 2024، الصفحات 497-498)

يبين الجدول مساهمة محددات الاقتصاد الرقمي في احداث تحول في أنشطة اللوجستيات داخل المؤسسة أول الدولة وخارجها، فقد مكنت انترنت الأشياء من إدارة المخزون ومراقبة الشحنات أثناء التنقل لحظيا، بينما البلوكتشين فقد وفر مستوى عالي من الشفافية والأمان في التعاملات بين الأطراف، أما الحوسبة السحابية فقد ساعدت في تسهيل الوصول للبيانات، في حين أن الروبوتات استخدمت في أتمتة العمليات داخل المخازن وخطوط الانتاج. كل هذه التقنيات ساهمت في خفض التكاليف، رفع مستوى الشفافية، زيادة الكفاءة، التقليل من الأخطاء، التقليل من الاحتيال والتلاعب...الخ.

2. العمليات التشغيلية:

يظهر الشكل التالي محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية (العمليات التشغيلية):

الشكل رقم (09): محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (محمد ز.، 2020، صفحة 304)

يتم من خلال العمليات التشغيلية تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية جاهزة للتسويق والتي تضيف قيمة للعملاء.

والجدول الموالي يوضح أثر محددات الاقتصاد الرقمي على نشاط العمليات التشغيلية لسلاسل القيمة العالمية:

الجدول رقم (10): أثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على العمليات التشغيلية الأساسية لسلسلة القيمة العالمية

العمليات التشغيلية الأساسية	محددات الاقتصاد الرقمي المستخدمة	تأثير المحددات على العمليات
التشغيل على الآلات	- الأتمتة والروبوتات - أنترنت الأشياء	السماح بمراقبة المعدات لحظياً، مما يؤدي إلى تقليل الأعطال وتحسين كفاءة التشغيل، كما يسمح أيضاً بالتحكم الدقيق في الأداء وزيادة سرعة العمليات، وهذا يؤثر إيجاباً على الانتاجية والجودة النهائية.
التصنيع	- تحليل البيانات الضخمة - الذكاء الاصطناعي	تحسين خطوط الانتاج والتنبؤ بالطلب ورفع جودة التصنيع عبر مراقبة العمليات بدقة (التجمع، المعالجة... الخ)، هذا يؤدي لتحسين استغلال الموارد ورفع مستوى رضا العملاء.
التعبئة	- الروبوتات - أنظمة إدارة المخزون الرقمية	تسريع عمليات التعبئة وتحسين دقتها والتقليل من الأخطاء، بالإضافة إلى

تحسين جدولة الشحنات وضمان التوصيل في الوقت المناسب.		
التنبؤ والكشف المبكر على الأعطال وتقليل التوقعات الغير المخطط لها ، وكذا إطالة عمر المعدات وخفض التكاليف التشغيلية.	- التحليل التنبؤي - المراقبة الذكية	الصيانة

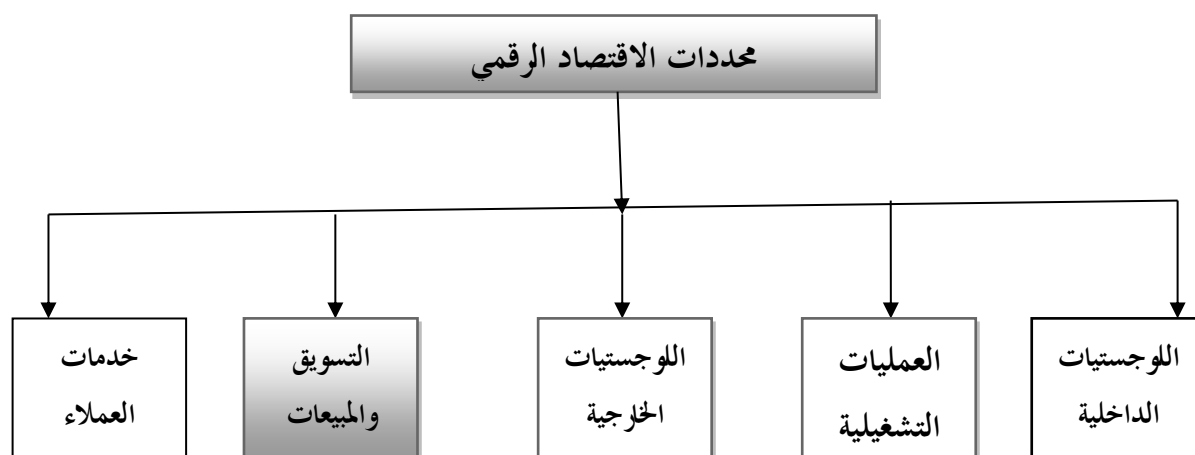
المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على: (SIDF، الصفحات 04-08)

يعكس الشكل مدى مساهمة محددات الاقتصاد الرقمي (الأتمة والروبوتات، البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي) في احداث نقلة نوعية في نشاط العمليات التشغيلية (التشغيل على الآلات، التصنيع، التعبئة، الصيانة) من خلال: السماح بمراقبة المعدات لحظيا، تحسين خطوط الانتاج والتنبؤ بالطلب، مراقبة وتحسين العمليات بدقة، ضمان التوصيل في الوقت المناسب. فقد مكنت محددات الاقتصاد الرقمي من: تقليل الأعطال وتحسين الكفاءة التشغيلية، خفض التكاليف التشغيلية.

3. التسويق والمبيعات:

الشكل التالي محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية (التسويق والمبيعات):

الشكل رقم (10): الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (هاجر و فضيل، 2023، صفحة 491)

تؤثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على أنشطة التسويق والمبيعات والتي تشمل: الاعلان، الترويج، رجال البيع والعلاقات مع منافذ التوزيع والتسعير..الخ. والشكل الموالي يوضح أثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على التسويق والمبيعات في سلسلة القيمة:

الشكل رقم (11): أثر بعض محددات الاقتصاد الرقمي على التسويق والمبيعات في سلسلة القيمة العالمية



المصدر: من اعداد الطالبة استنادا إلى: (الهام و سارة، 2019، صفحة 142)، (أثر الاقتصاد الرقمي على سلوك

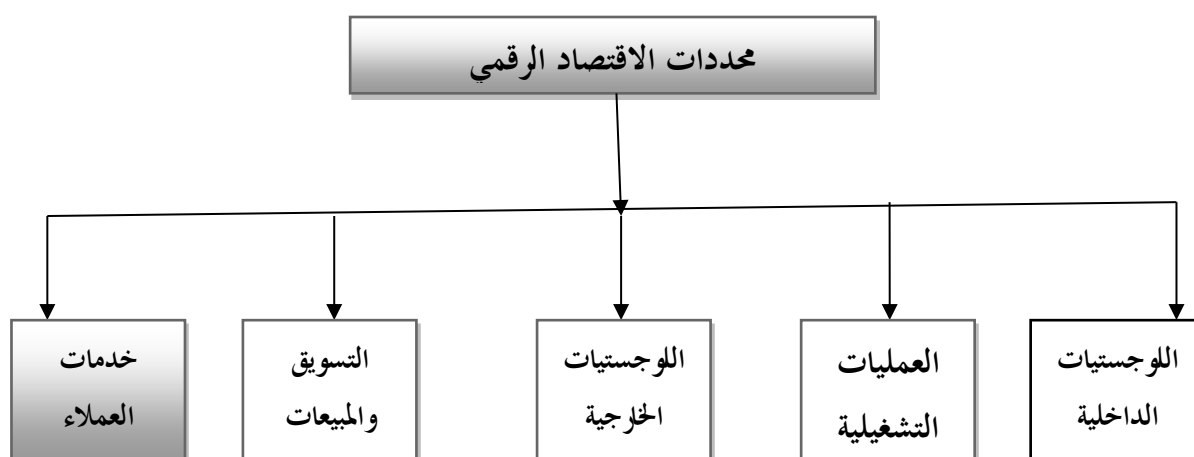
المستهلك، 2024)، (سهى، 2025)

يشير الشكل إلى مستوى مساهمة محددات الاقتصاد الرقمي في تعزيز فعالية نشاط التسويق والمبيعات (الاعلان والترويج الرقمي، رجال البيع المدعومين بالتقنيات الرقمية، منافذ التوزيع، التسعير)، وذلك من خلال خفض التكاليف، تعزيز ثقة العملاء وولائهم، تحسين إدارة المخزون، زيادة حجم المبيعات... الخ.

4. خدمات العملاء:

الشكل الموالي يعرض محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية (خدمات العملاء):

الشكل رقم (12): محددات الاقتصاد الرقمي ومحددات الأنشطة الأساسية لسلاسل القيمة العالمية



المصدر: (سعاد، السعيد، و سميحة، 2018، صفحة 355)

تؤثر البعض من محددات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية سلسلة القيمة العالمية بما في ذلك خدمات العملاء (خدمات التركيب، الاصلاح، التدريب، قطع الغيار والأجزاء، وتعديل المنتج) من خلال (Atanu):

(yad & Irina, 2023, p. 87), (Jayanth, & Jan, 2025, p. 03)

- توفر المنصات الرقمية قنوات تواصل فورية ومباشرة مع العملاء، مما يسهل تقديم خدمات التركيب والاصلاح عن بعد أو تنسيق زيارات ميدانية بسرعة وكفاءة، وهذا يساهم في تعزيز سرعة الاستجابة وجودة الخدمة.
- استخدام تقنيات رقمية مثل الواقع الافتراضي والمحاكاة الرقمية لتدريب العملاء عن بعد، مما يساهم في خفض التكاليف وزيادة كفاءة التدريب.

- تتيح الأنظمة الرقمية تتبع المخزون وتوصيل قطع الغيار بسرعة، مما يساهم في تحسين توافرها ويقلص من مدة الانتظار.
- يمكن من خلال التقنيات الرقمية والبيانات الضخمة تقديم تعديلات مخصصة على المنتجات بناء على طلب العملاء وتحليل استخدامهم، مما يساهم في زيادة رضا العملاء وتعزيز التنافسية.
- من خلال أنظمة الدفع الإلكترونية الآمنة يتم تسهيل عمليات الدفع لخدمات ما بعد البيع مثل: الصيانة والتدريب، وكذا إمكانية الفوترة التلقائية.

ثانيا: أثر الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة العالمية

يساهم الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل الأنشطة الداعمة لسلاسل القيمة العالمية، والتي تشمل: البنية التحتية للمؤسسة، إدارة الموارد البشرية، التطور التكنولوجي والمتشربات. والجدول التالي يوضح أثر محددات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة العالمية:

الجدول رقم (11): أثر محددات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة العالمية

الأنشطة الداعمة	محددات الاقتصاد الرقمي	تأثير المحددات على الأنشطة
البنية التحتية للمؤسسة	- شبكات الانترنت عالية السرعة (5G) - مراكز البيانات - الحوسبة السحابية - الأمن السيبراني	- تتيح شبكات الانترنت عالية السرعة التواصل السريع والمباشر مع مختلف وحدات المؤسسة، هذا يسهل التنسيق والتواصل الآني. - تضمن مراكز البيانات التخزين الآمن والفعال للبيانات وإمكانية الوصول السريع، هذا يدعم عمليا التحليل والتشغيل - تساهم الحوسبة السحابية في التقليل من الاستثمارات الضخمة في الموارد، كما توفر مرونة التوسع وفق متطلبات العمل - يمكن الأمن السيبراني من حماية البنية التحتية الرقمية من الهجمات الإلكترونية للحفاظ على الاستمرارية في الأعمال وضمان سلامة البيانات.
إدارة الموارد البشرية	- تحليل البيانات - التعلم الآلي	- تستخدم هذه التقنيات لأتمتة عمليات التوظيف، رواتب الموظفين، وتقييم أدائهم، بالإضافة إلى توفير فرص لتدريب الموظفين لرفع كفاءتهم والتقليل من تكاليف التدريب التقليدية،

- منصات التدريب الإلكتروني - نظم إدارة الأداء الرقمية		
- تساهم محددات الاقتصاد الرقمي (البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية...الخ) في تسهيل نقل التكنولوجيا والتعلم المشترك بين المؤسسات ضمن سلسلة القيمة، كما تساهم أيضا في تخفيض تكاليف الخدمات ورفع جودتها، كما يتيح الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة من التنبؤ بدقة باتجاهات السوق، هذا يحسن تخصيص المنتجات ويخفض من المفقود، وبالتالي تزداد كفاءة الانتاج وفاعلية سلاسل القيمة.	التطور التكنولوجي	
- يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين التفاوض مع الموردين من خلال تحليل البيانات وتقديم توصيات ذكية. - تساعد التحليلات التنبؤية في التنبؤ بالطلب بشكل دقيق، مما يقلل المخزون الإضافي ويرفع من سرعة الاستجابة. - تسهل منصات التجارة الإلكترونية الوصول للموردين العالميين، بالإضافة لضمان الشفافية في الأسعار والجودة. - يساهم التمويل الرقمي في تسريع عمليات الدفع ويقلل من المخاطر المالية الناتجة عن التأخيرات، مما يقوي العلاقات مع الموردين.	-الذكاء الاصطناعي - التحليلات التنبؤية - منصات التجارة الإلكترونية - التمويل الرقمي	إدارة المشتريات

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

- (Liu, 2024, p. 30)

- (Retno, 2024, pp. 03-06)

- (Litvinenko, 2019, p. 1525)

- (Indrajit, Padmajeet, & Gururaj, 2024, pp. 2729-2730)

تظهر محددات الاقتصاد الرقمي مثل: الحوسبة السحابية، تحليل البيانات، الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي أثرا مباشرا على الأنشطة الداعمة في سلاسل القيمة العالمية كالبنية التحتية، إدارة الموارد البشرية، التطور التكنولوجي، إدارة المشتريات من خلال تقليل تكاليف الاستثمار في الموارد، ، تقليل تكاليف التدريب، زيادة كفاءة الانتاج وفاعلية سلاسل القيمة، تقليل المخزون الإضافي والرفع من سرعة الاستجابة، ضمان سلامة البيانات، وضمان الشفافية في الأسعار والجودة.

ثالثا: علاقة الاقتصاد الرقمي بإعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية:

يساهم الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية من خلال: إضافة حلقة أو أكثر في سلسلة القيمة، أو دمج بين حلقتين أو أكثر من السلسلة في حلقة واحدة، أو حذف حلقات غير ضرورية (لا تضيف قيمة) في السلسلة. والجدول التالي يوضح العلاقة بينهما:

الجدول رقم (12): مساهمة الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية

الحالة	إعادة التشكيل الرقمي	أمثلة
إضافة حلقات جديدة إلى السلسلة	- خلق مراحل جديدة لم تكن موجودة سابقا ضمن سلسلة القيمة، خاصة في مجال الخدمات الرقمية والمعلومات. - تعزيز القيمة المضافة وتحسين تجربة المستخدم. - تقوية القدرة التنافسية.	- شركة Tesla: لم تكتفي هذه الشركة ببيع السيارات بل أضافت حلقة "تحليل البيانات عن بعد" بعد بيع السيارة، حيث يتم جمع بيانات السيارة بشكل فوري لتحسين الأداء وتحديث البرمجيات عن بعد (OTA – Over the Air Updates) - شركات الأدوية: تعتمد على الذكاء الاصطناعي كحلقة جديدة ضمن الاكتشاف المبكر للأدوية (drug discovery) بدلا من الاعتماد على الطرق التقليدية وحدها.
دمج حلقتين أو أكثر في حلقة واحدة	- دمج وظائف متعددة كانت تعمل بشكل منفصل في السابق ضمن حلقة واحدة رقمية. - تسريع العمل وتقليل التكاليف. - رفع الكفاءة، تقليل الوقت وتحسين التنسيق بين الوظائف المختلفة.	- منصة Shopify تدمج بين التسويق، البيع، الدفع، وخدمة العملاء في منصة واحدة. - شركات الملابس تستخدم برامج رقمية لدمج التصميم، التصنيع والاختبار في نفس النظام الرقمي، مما يختصر الوقت ويقلل الأخطاء.
	- إلغاء حلقات كاملة كانت ضرورية في السابق، خاصة الوسطاء أو العمليات المادية التي يمكن استبدالها بالحلول الرقمية. - تقليل التكاليف وتسريع الخدمة. - تحسين الوصول إلى المستهلك النهائي.	- منصات التجارة الإلكترونية مثل Amazon و Noon: أتاحت للشركات عرض وبيع منتجاتها مباشرة للمستهلكين، دون الحاجة إلى موزعين

محليين أو متاجر فعلية، مما أدى إلى تقليص عدد الحلقات وتوفير الوقت والتكلفة.		حذف أو إلغاء حلقات تقليدية من السلسلة
- منصات حجز السفر والإقامة مثل :Airbnb وBooking.com ألغت الدور التقليدي لوكالات السفر، وربطت بشكل مباشر بين مزودي الخدمة (الفنادق، الشقق، المضيفين) والمستهلك، عبر بيئة رقمية متكاملة.		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (Kathryn & Jong, 2021)

- (Xiuqi, Zifu, & Yujin, 2024, pp. 596–598)

- (Florian, Gary, Chun, & Martin, 2022, pp. 586–587)

يتضح من الجدول أن الاقتصاد الرقمي ساهم بشكل كبير في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية، وذلك من خلال: إضافة حلقات جديدة إلى السلسلة خاصة في مجال الخدمات الرقمية لتعزيز القيمة المضافة وتقوية القدرة التنافسية. دمج حلقتين أو أكثر في حلقة واحدة لرفع الكفاءة وتقليل التكاليف. حذف حلقات تقليدية من السلسلة لتسريع الخدمة وتحسين الوصول إلى المستهلك النهائي.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه سلاسل القيمة العالمية في ظل الاقتصاد الرقمي

لم يقتصر الاقتصاد الرقمي على تحسين أداء سلاسل القيمة العالمية، بل أعاد تشكيلها في العديد من الحالات، فحذف حلقات كانت ضرورية سابقا مثل: الموزعين والوسطاء التقليديين، وأضاف حلقات جديدة مثل: تحليل البيانات والمنصات الرقمية، كما دمج بين حلقات تقليدية كالتصميم والانتاج. فهذا التحول أدى لظهور سلاسل قيمة عالمية ذات مرونة وقيمة مضافة عالية.

رغم كل الفوائد التي قدمها الاقتصاد الرقمي لتعزيز كفاءة سلاسل القيمة العالمية، إلا أن هناك تحديات عديدة لهذه السلاسل يجب مواجهتها، وتتمثل أهم التحديات في: (Emmanuelle & Kathryn, 2019), (Retno, 2024, pp. 05-06), (Weerasinghe, 2021), (OECD, 2024), (Wei, 2024), (Assion, 2024), (محمد أ.، 2022)

(1) **الفجوة الرقمية:** تفاوت الوصول للتكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية بين المؤسسات والدول، يعيق اندماج بعض الدول في سلاسل القيمة العالمية خاصة الدول النامية، لأنها تعاني من ضعف البنية التحتية، التمويل والابتكار.

(2) **التكنولوجيا الحديثة:** تبني تقنيات مثل: الذكاء الاصطناعي، انترنت الأشياء، البلوكتشين لتحسين الكفاءة والشفافية، يتطلب تكاليف استثمار عالية لتطبيقها وتدريب الكوادر عليها، مما قد يؤخر التحول الرقمي ويقلل القدرة التنافسية.

(3) **تغيرات سلوك المستهلك:** تؤثر التغيرات السريعة في تفضيلات المستهلكين على التخطيط والانتاج والتوزيع، مما يتطلب مرونة أكثر واستجابة سريعة للمؤسسات.

(4) **التوترات الجيوسياسية:** تؤثر النزاعات التجارية سلبا على هيكل وجغرافيا سلاسل القيمة العالمية، مما يؤدي لإعادة التفكير في الانتاج والتوزيع من طرف المؤسسات.

(5) **الشفافية:** قلة الشفافية في تدفق المعلومات حول العمليات المستخدمة في الانتاج وتوزيع السلع، تؤثر على الثقة بين مختلف الأطراف في سلاسل القيمة العالمية، فيصعب تتبع المعاملات والتوريد، مما يتطلب تبني تقنيات مثل: البلوكتشين لتعزيز الشفافية في سلاسل القيمة العالمية.

(6) **الأمن السيبراني:** تزايد استخدام التكنولوجيا الرقمية يعرض المؤسسات للهجمات الالكترونية مثل: القرصنة، الفيروسات والاختراقات، والتي تؤدي إلى تعطيل العمليات التجارية، فقدان البيانات الحساسة وتعطيل الانتاج.

(7) المعايير الدولية واللوائح القانونية: تنوع المعايير الدولية التنظيمية والتقنية بين الدول، يعيق تكامل العمليات الرقمية ضمن سلاسل القيمة العالمية، فيؤدي هذا التنوع لزيادة التكاليف وصعوبة الامتثال للوائح.

خلاصة الفصل:

يعد الاقتصاد الرقمي من أهم التحولات في العصر الحديث، حيث يعتمد على استخدام التقنيات الرقمية مثل: البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البلوكتشين لتطوير وتحسين الأنشطة الاقتصادية وزيادة فرص الابتكار والتوسع في الأسواق. ومع التطور المتسارع للتقنيات الرقمية وانتشارها الواسع في مختلف القطاعات أصبح الاقتصاد الرقمي يحدث تغيرات جذرية في بنية سلاسل القيمة العالمية، حيث يقوم بإعادة تشكيل الأنشطة الأساسية والداعمة لهذه السلاسل من خلال دمج التقنيات الرقمية في كل مرحلة من مراحل الإنتاج والتوزيع والدعم، مما يساهم في تعزيز الكفاءة وتسريع العمليات، بالإضافة لإدارة السلاسل بذكاء ومرونة أكثر، فالإقتصاد الرقمي لا يكتفي بإعادة تشكيل الأنشطة الأساسية والداعمة فقط، بل يساهم في إعادة ترتيب سلاسل القيمة العالمية من خلال إضافة حلقات جديدة قائمة على الخدمات الرقمية مثل: تحليل البيانات، خدمات التصميم والتسويق. أو حذف حلقات تقليدية مثل: الوسطاء أو بعض مراحل التجميع اليدوي واستبدالها بالأتمتة والطباعة ثلاثية، كما دمج بين حلقتين أو أكثر كالتصميم والإنتاج. هذا أدى لظهور سلاسل قيمة عالمية ذات مرونة وقيمة مضافة عالية. ومع ذلك تواجه سلاسل القيمة العالمية العديد من التحديات مثل: الفجوة الرقمية، الشفافية، الأمن السيبراني، المعايير الدولية واللوائح القانونية.

الفصل الثالث

تمهيد:

في سياق الابتكار والعولمة المتزايدة، استطاعت الشركات إعادة تعريف الصناعات التي تنتمي إليها، من خلال تحسين سلسلة قيمتها العالمية، حيث تم اختيار نموذجين هما: شركة تسلا والمتخصصة في مجال السيارات الكهربائية والطاقة النظيفة، وشركة أمازون المتخصصة في التجارة الإلكترونية والخدمات السحابية، وذلك بهدف تقديم الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة التقليدية لكل شركة، والتركيز على كيفية مساهمة تقنيات الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل هذه الأنشطة.

المبحث الأول: نموذج شركة تسلا Tesla**المبحث الثاني: نموذج شركة أمازون Amazon**

المبحث الأول: نموذج شركة تسلا Tesla

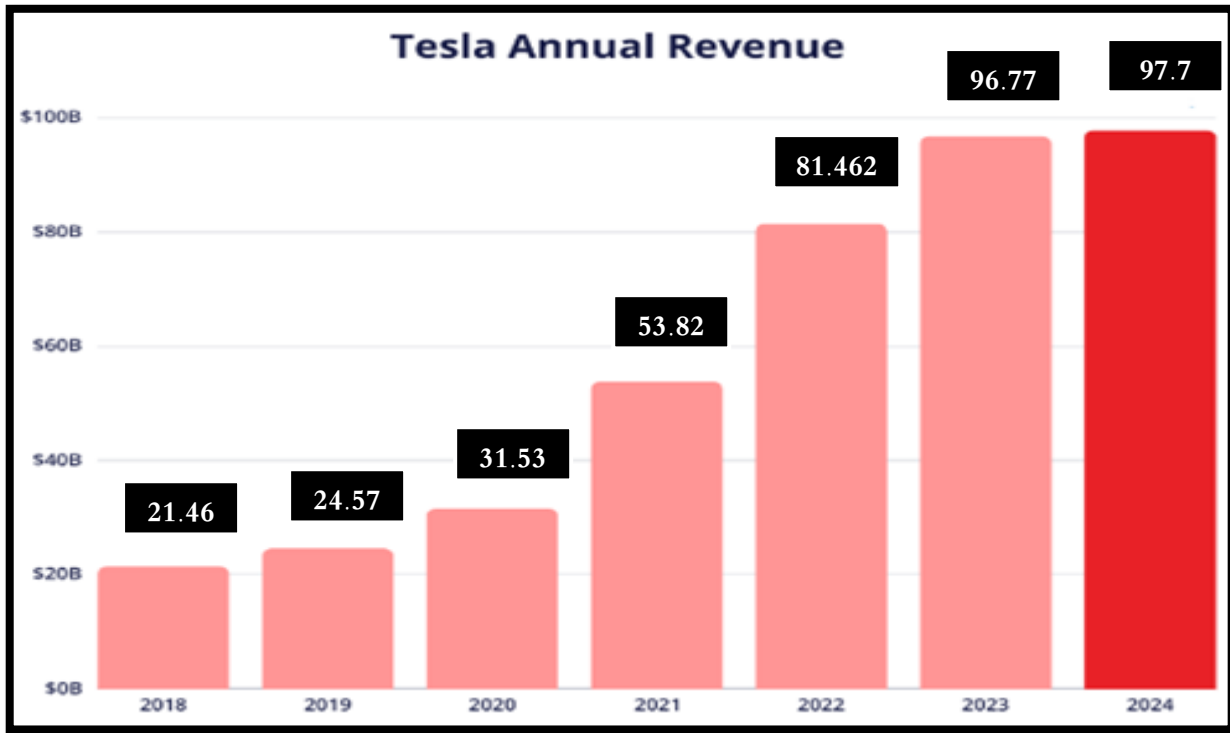
اختيار شركة تسلا كنموذج للدراسة يعود لمكانتها الرائدة في الابتكار والتكنولوجيا الرقمية لصناعة السيارات الكهربائية والطاقة المستدامة. بدأت مسيرتها سنة 2003 في كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية بإنتاج سيارات كهربائية عالية الأداء ومستدامة.

ومع مرور الوقت، تطورت وفرضت نفسها في سوق السيارات من خلال الابتكار والجودة، وأصبحت شركة تكنولوجية بامتياز. تعتمد شركة تسلا بشكل كبير على تقنيات الاقتصاد الرقمي من خلال استخدام البيانات وتحليلها لتحسين منتجاتها وخدماتها، بالإضافة إلى تقديم تحديثات برمجية لاسلكية تعزز من تجربة العملاء، كما تميزت أيضا بتكاملها الرأسي في مراحل الإنتاج (من تصنيع البطاريات إلى تطوير البرمجيات وأنظمة القيادة)، هذا ما يمنحها التحكم العالي في الجودة والابتكار وتحقيق كفاءة عالية.

كما تعتمد تسلا على نموذج مبيعات مباشر للعملاء، مما مكنها الاستغناء عن الوساطة التقليدية، مما يؤدي لتقليل التكاليف وتعزيز تجربة العميل. (ميغيل، 2023)، (GlobalData, 2024) تصدر شركة تسلا مركز سوق السيارات الكهربائية العالمي، حيث بلغت إيراداتها لسنة 2024 (97.7 مليار دولار أمريكي)، كما بلغت حصتها السوقية في هذا النشاط لسنة 2024 (10.3%) منخفضة بنسبة 13.2% في عام 2023. (Tridens, (n.d)), (AUTOVISTA24, 2025)

يسمح اختيار تسلا بفهم كيفية تمكن شركة صناعة تقليدية نسبيا من الاستفادة من الاقتصاد الرقمي في تحسين عملياتها وتطوير منتجاتها وزيادة قدرتها التنافسية على المستوى العالمي. والشكل الموالي يوضح إيرادات شركة تسلا للسنوات (2018-2024)

الشكل رقم (13): إيرادات شركة تسلا للسنوات 2018-2024 بالمليار دولار

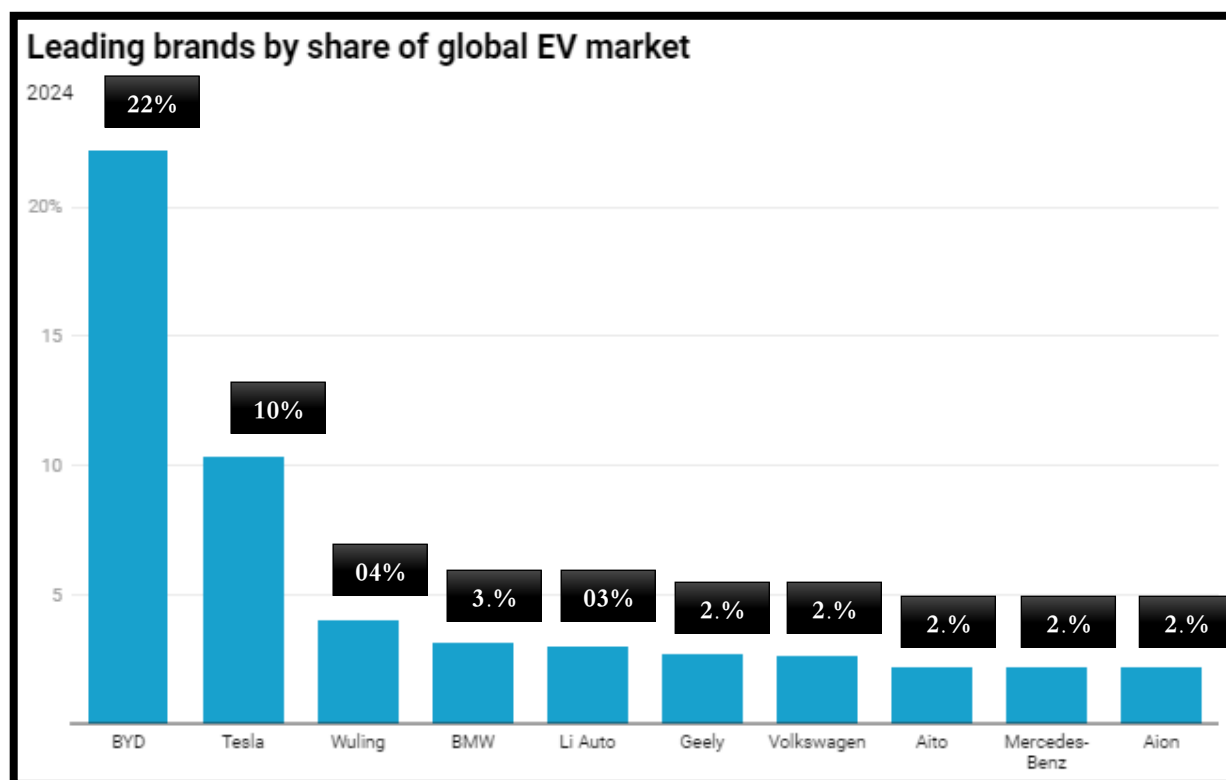


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (Tridens, (n.d))

نلاحظ من الشكل إيرادات تسلا تشهد نمو قوي بين 2018 و 2022، حيث ارتفعت قيمتها من 21.461 مليار دولار إلى 81.462 مليار دولار، وهذا يرجع لزيادة الطلب على السيارات الكهربائية وتوسع الشركة في الأسواق العالمية، كما شهد هذا النمو تباطؤ تدريجي وواضح حيث بلغ في 2023 (96.77 مليار دولار) وفي 2024 (97.7 مليار دولار) فقط، أي أن نسبة النمو أقل من 01%. رغم هذا التباطؤ، إلا أن شركة تسلا نجحت في الحفاظ على استقرار إيراداتها عند مستويات عالية، وهذا يدل على قوة استراتيجياتها الاقتصادية والتجارية ومرونتها في مواجهة تقلبات السوق.

الشكل الموالي يمثل الحصة السوقية لشركات السيارات الكهربائية العالمية لسنة 2024

الشكل رقم (14): الحصة السوقية لشركات السيارات الكهربائية العالمية لسنة 2024



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على: (AUTOVISTA24, 2025)

شهد سوق السيارات الكهربائية العالمي لسنة 2024 سيطرة من طرف الشركات المهيمنة على الحصة السوقية. فنجد في الصدارة شركة BYD الصينية والتي تبلغ حصتها السوقية 22.2%، تليها في المركز الثاني Tesla الأمريكية التي فقد صدارتها لصالح BYD بحصة 10.3%. الفارق في الحصة السوقية ليس بالضرورة الفقدان للقدرة التنافسية، بل أن الشركة اتبعت استراتيجيات مستقرة تعمل على رفع الجودة وتعزيز الابتكار التقني. بالإضافة إلى وجود شركات أخرى تملك حصة سوقية متوسطة أو ضئيلة نوعاً ما، والمتمثلة في:

- شركة Wuling الصينية تقدر حصتها بـ 04%.
- شركة BMW الألمانية بلغت حصتها 3.1%.
- الشركات الستة (Li auto الصينية، Geely الصينية، Volkswagen الألمانية، Aito الصينية، Mercedes-Benz الألمانية، Aion الصينية) لت تتعد الحصة السوقية لكل واحدة 03%.

المطلب الأول: البطاقة الفنية لشركة تسلا

الجدول الموالي يمثل البطاقة الفنية لشركة تسلا:

الجدول رقم (13): البطاقة الفنية لشركة تسلا

العنصر	البيانات
اسم الشركة	تسلا (Tesla, Inc)
تاريخ التأسيس	01 يوليو 2003
المؤسسون	مارتن ابرهارد، مارك تارابينينغ (انضم إليهم لاحقا إيلون ماسك، جي بي ستراوبل، إيان رايت)
الرئيس التنفيذي	إيلون ماسك (Elon Musk)
المقر الرئيسي	أوسطن، تكساس، الولايات المتحدة الأمريكية (انتقل من بالو ألتو، كاليفورنيا في 2021)
النشاط الرئيسي	صناعة السيارات الكهربائية، إنتاج البطاريات، أنظمة الطاقة الشمسية وتخزين الطاقة، تطوير تقنيات القيادة الذاتية
عدد الموظفين	حوالي 140000 موظف (2024)
المنتجات الرئيسية	سيارات كهربائية (Model S, 3, X, Y, Cybertruck) بطاريات (Powerpack, Powerwall) ألواح الطاقة الشمسية
مصانع رئيسية	Gigafactory Nevada (الولايات المتحدة) Gigafactory Shanghai (الصين) Gigafactory Berlin (ألمانيا) Gigafactory Texas (الولايات المتحدة)
رمز التداول	Tesla (بورصة ناسداك)
أحدث التطورات	Model Y 2025
الإيرادات السنوية	حوالي 96 مليار دولار أمريكي (2023)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (Tesla، 2025)

- (Tesla Motors Netherlands B.V.)

- (الدولي م.، 2024)

- (دانيال، 2025)

تسلا هي شركة أمريكية متخصصة في صناعة السيارات الكهربائية والطاقة النظيفة، تأسست سنة 2003 في كاليفورنيا على يد مجموعة من المهندسين (مارتن ابرهارد، مارك تارمينغ) لاحقا انضم إليهم إيلون ماسك كمستثمر رئيسي ورئيس مجلس الإدارة سنة 2004، ثم أصبح وجه الشركة.

سميت بهذا الاسم نسبة للعالم والمخترع الأمريكي الصربي نيكولا تسلا، وهو من أعظم العلماء في مجال الكهرباء والمجالات المغناطيسية.

وتعتبر اليوم من أبرز الشركات المبتكرة عالميا في مجالات السيارات الذكية، البطاريات، الطاقة الشمسية. تتميز هذه الشركة بتركيزها على تطوير سيارات كهربائية عالية الأداء وصديقة للبيئة مثل:

Model S, Model 3, Model X, Model Y .

بالإضافة إلى شاحنات كهربائية مثل: Tesla Semi. كما توسعت الشركة في مجالات أخرى مثل: انتاج البطاريات الضخمة (Gigafactory) وتطوير حلول الطاقة الشمسية وتخزين الطاقة. (Tesla، 2025)

المطلب الثاني: سلسلة القيمة العالمية التقليدية لشركة تسلا

الجدول الموالي يوضح الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة التقليدية لسلسلة قيمة شركة تسلا:

الجدول رقم (14): الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة التقليدية لسلسلة قيمة شركة تسلا

الأنشطة الأساسية لسلسلة القيمة		
النشاط	الشرح	الأمثلة
اللوجستيات الداخلية	- استقبال المواد الخام مثل الألمنيوم، الليثيوم، البطاريات من موردين عالمين عبر شاحنات منظمة. - تخزين المواد في مخازن المصنع الرئيسي (Fremont) باستخدام سجلات ورقية أول أنظمة بسيطة. - الاعتماد على طرق نقل تقليدية والتواصل الورقي أو الهاتفني مع الموردين.	- استيراد البطاريات من شركة باناسونيك (اليابان) قبل بناء Gigafactory. - الموردون الرئيسيون للقطع: LG Chem (كوريا) - Samsung SDI, Denso85 - المواد كانت تصل إلى مصنع Fremont (كاليفورنيا) وتخزن في مستودعات المصنع الرئيسي.
العمليات	- التصنيع اليدوي أو الشبه الآلي للسيارات في مصانع الشركة. - تجميع القطع، الطلاء، الفحص النهائي للجودة باستخدام معدات تقليدية.	- خطوط التجميع التقليدية استخدمت أدوات مثل: Torque Wrenches - رافعات يدوية، أجهزة فحص الجودة مثل Coordinate Measuring Machines (CMM)
اللوجستيات الخارجية	- تنقل السيارات بعد التصنيع إلى معارض تسلا أو وكلائها عبر شاحنات أو قطارات. - جدولة الشحنات يدويا أو عبر الهاتف.	- النقل يتم عبر شركات شحن أمريكية مثل Jack cooper و Hansen & Adkins Auto Transport - السيارات كانت ترسل إلى المعارض الرسمية مثل: Tesla Store, Santana Row (San Jose, CA) - أو إلى وكلاء معتمدين في أوروبا مثل: Tesla store- Amsterdam - التسليم الدولي غالبا عبر موانئ مثل: Port San Francisco
	- التسويق عبر معارض السيارات، الحملات الاعلانية في الصحف والمجلات والمشاركة في المعارض الدولية.	- شاركت في معارض دولية مهمة مثل: North American

International Auto Show (NAIAS)-ديترويت Geneva Internatinal Motor Show- جنيف - التسويق كان يتم عبر الاعلانات في مجلات السيارات مثل: Car and Driver و Motor trend وأحيانا عبر التلفزيون المحلي	- البيع عبر شبكة وكلاء أول معارض تابعة للشركة.	التسويق والمبيعات
الصيانة كانت تتم في ورشات تابعة لتسلا تسمى Tesla Service Centes اعتمدت في بعض المناطق على شركات Bosch Car Service مثل: متعاقد في أوروبا	- صيانة السيارات تتم في ورشات تابعة لتسلا أو متعاقد معها. - متابعة العملاء بالهاتف أو الزيارات الدورية.	خدمات ما بعد البيع
الأنشطة الداعمة لسلسلة القيمة		
الأمثلة	الشرح	النشاط
الأنظمة التقليدية:- للمحاسبة QuickBooks لإدارة الجداول والبيانات Microsoft Excel - الاجتماعات الإدارية كانت تتم في قاعات مثل: Tesla Boardroom- Palo Alto	- إدارة العمليات المالية والمحاسبة عبر أنظمة تقليدية أو برامج بسيطة، مع هياكل تنظيمية هرمية واجتماعات دورية ورقية.	البنية التحتية للمؤسسة
Indeed -التوظيف يتم عبر مواقع مثل : Monster أو عبر وكالات توظيف تقليدية: Robert Half	- التوظيف يتم عبر وكالات تقليدية أول اعلانات الصحف - عقد برامج التدريب في قاعات مغلقة أو عبر كتيبات ورقية.	إدارة الموارد البشرية
- أدوات التصميم الهندسي التقليدية: Auto, SolidWorks, CATIA - الاختبارات تتم في مختبرات داخلية مثل: Tesla Engineering Lab باستخدام أجهزة اختبار تقليدية - شراكات مع Stanford University للبحث العلمي	- يركز البحث والتطوير على تحسين التصاميم الميكانيكية والكهربائية للسيارات. - استخدام أدوات هندسية وبرمجيات تقليدية في التصميم والاختبار	تطوير التكنولوجيا

- التفاوض مع الموردين مثل: Denso وPanasonic يتم عبر الهاتف أو البريد الإلكتروني وأحيانا عبر الفاكس - العقود توقع ورقيا وتخزن في أرشيف الشركة بمقرها الرئيسي.	- شراء المواد والمعدات عبر عقود طويلة الأجل مع موردين معروفين. - عمليات التفاوض والشراء تتم غالبا عبر البريد أو الهاتف.	المشتريات
---	--	------------------

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (عبد الكريم و كاتبة، 2024، الصفحات 37-41)

- (John, 2021)

يظهر الجدول الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة التقليدية لشركة تسلا، حيث تعتمد على: عمليات تصنيع يدوية أو شبه آلية، إدارة المخزون والتوريد والتوزيع بطرق تقليدية، تسويق وبيع السيارات عبر قنوات تقليدية (معارض، وكلاء)، خدمات ما بعد البيع تعتمد على الورشات ومراكز الخدمة التقليدية، دعم إداري ومالي وموارد بشرية بتقنيات تقليدية أو محدودة الرقمنة.

المطلب الثالث: سلسلة القيمة العالمية لشركة تسلا بعد تأثير الاقتصاد الرقمي

الجدول الموالي يوضح الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة لسلسلة قيمة شركة تسلا بعد تأثير

تقنيات الاقتصاد الرقمي عليها:

الجدول رقم (15): تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة قيمة شركة تسلا

الأنشطة الأساسية	
النشاط	تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي
اللوجستيات الداخلية	- استخدام أنظمة التتبع (RFID, LOT) لمراقبة تدفق المواد الخام والمكونات (بطاريات الليثيوم أو القطع الالكترونية) لحظيا من الموردين مثلا من الصين وباناسونيك لتقليل التأخير وزيادة من دقة التخزين.
العمليات	- تستخدم تسلا مصانع مثل: Gigafactory, Berlin, Shanghai، الروبوتات (Robots)، الذكاء الاصطناعي (AI)، انترنت الأشياء (IoT) لتحسين الانتاج، تقليل الأخطاء، خفض التكاليف. - مراقبة جودة متقدمة عبر أنظمة التحكم الآلي. (Automated Quality Control) - تعتمد تسلا على بطاريات ليثيوم أيون 4680 المتطورة التي تزيد من مدى السيارة وتخفض التكاليف.
اللوجستيات الخارجية	- البيع المباشر عبر الانترنت ونظام الملاحة داخل السيارة Tesla Navigation System لتسهيل توجيه العملاء لأقرب محطات الشحن السريعة. Supercharger Network. - تسمح التحديثات البرمجية اللاسلكية Over-The-Air Updates-OTA بتحسين وظائف السيارات بعد البيع.
التسويق والمبيعات	- البيع بالكامل عبر الانترنت دون وسطاء أو معارض تقليدية. - تتم حملات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي. - ساعد تحليل بيانات العملاء باستخدام تقنيات تحليل البيانات الضخمة Big Data Analytics، تخصيص العروض وتحسين تجربة المستخدم.
خدمات ما بعد البيع	- استخدام الذكاء الاصطناعي لتشخيص الأعطال. - تحديثات برمجية عن بعد Over-the-Air Updates، خدمات التأمين الرقمية، ترقية الاشتراك في ميزات مثل: الطيار الآلي Autopilot، القيادة الذاتية الكاملة Full Self Driving-FSD كلها تعتمد على تقنيات الاقتصاد الرقمي لتعزيز ولاء العملاء وزيادة الإيرادات.
الأنشطة الداعمة	
البنية التحتية للمؤسسة	- أنظمة إدارة رقمية متكاملة (SAP, Oracle ERP)، ذكاء الأعمال (Business Intelligence) وتحليل البيانات الضخمة لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتحسين كفاءة

العمليات الإدارية مثل: تقارير الأداء المالي والتشغيلي تصدر تلقائياً وتحلل عبر لوحات بيانات رقمية.	
إدارة الموارد البشرية	- التوظيف والتدريب يتم عبر منصات رقمية. - تحليل بيانات الأداء لتحسين الانتاجية والابتكار. - تطوير الكفاءات باستخدام الذكاء الاصطناعي.
تطوير التكنولوجيا	- الاستثمار الضخم في الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية وتطوير برمجيات القيادة الذاتية مثل: نظام القيادة الذاتية الكاملة (FSD) وحاسوب دوجو (Dojo Supercomputer) لتدريب الشبكات العصبية - تحسين تصميم السيارات وبرمجياتها باستخدام محاكاة رقمية وتحليل بيانات الاستخدام.
المشتريات	- أنظمة رقمية لإدارة الموردين والتفاوض على الأسعار، خاصة مع الموردين الرئيسيين في الصين. - مراقبة تأثير الرسوم الجمركية الرقمية على التوريد لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف والمخاطر.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (EdrawMax, n.d.)

- (John, 2021)

- (Network, 2023)

- (Halil, 2023)

- (GlobalData, 2024)

غير الاقتصاد الرقمي مفهوم سلسلة القيمة لشركة تسلا من مجرد مراحل خطية تقليدية تنفذ بطريقة متسلسلة (من التوريد إلى التصنيع ثم التسويق والتوزيع)، إلى نظام ذكي مترابط يعتمد على تقنيات الاقتصاد الرقمي المتقدمة مثل: انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، هذا التحول مكن المؤسسة من الوصول إلى مستويات غير مسبوقة من الكفاءة، المرونة والابتكار في جميع مراحل سلسلة القيمة، فالإقتصاد الرقمي أعاد تشكيل الأنشطة الأساسية والداعمة للشركة من خلال منصتها الرقمية للشراء المباشر، ومصانعها المؤتمتة (Gigafactories)، والتحديثات البرمجية عن بعد (OTA). استطاعت تسلا أن تحدث ثورة في قطاع صناعة السيارات والطاقت المتجددة، وقدمت مثال حي على كيفية استخدام تقنيات الاقتصاد الرقمي لإعادة ابتكار سلسلة القيمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق العالمية.

المبحث الثاني: نموذج شركة أمازون Amazon

يعود سبب اختيار شركة أمازون لدراسة أثر الاقتصاد الرقمي في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية، لمكانتها الرائدة في الاقتصاد الرقمي العالمي، وقدرتها على الدمج بين الابتكار التكنولوجي والتوسع في الأسواق العالمية.

بدأت مسيرتها في عام 1994 كمشروع صغير لبيع الكتب عبر الإنترنت، وكانت تعتمد في بدايتها على شركات توصيل خارجية مثل: UPS و TedEx لتوصيل الطلبات.

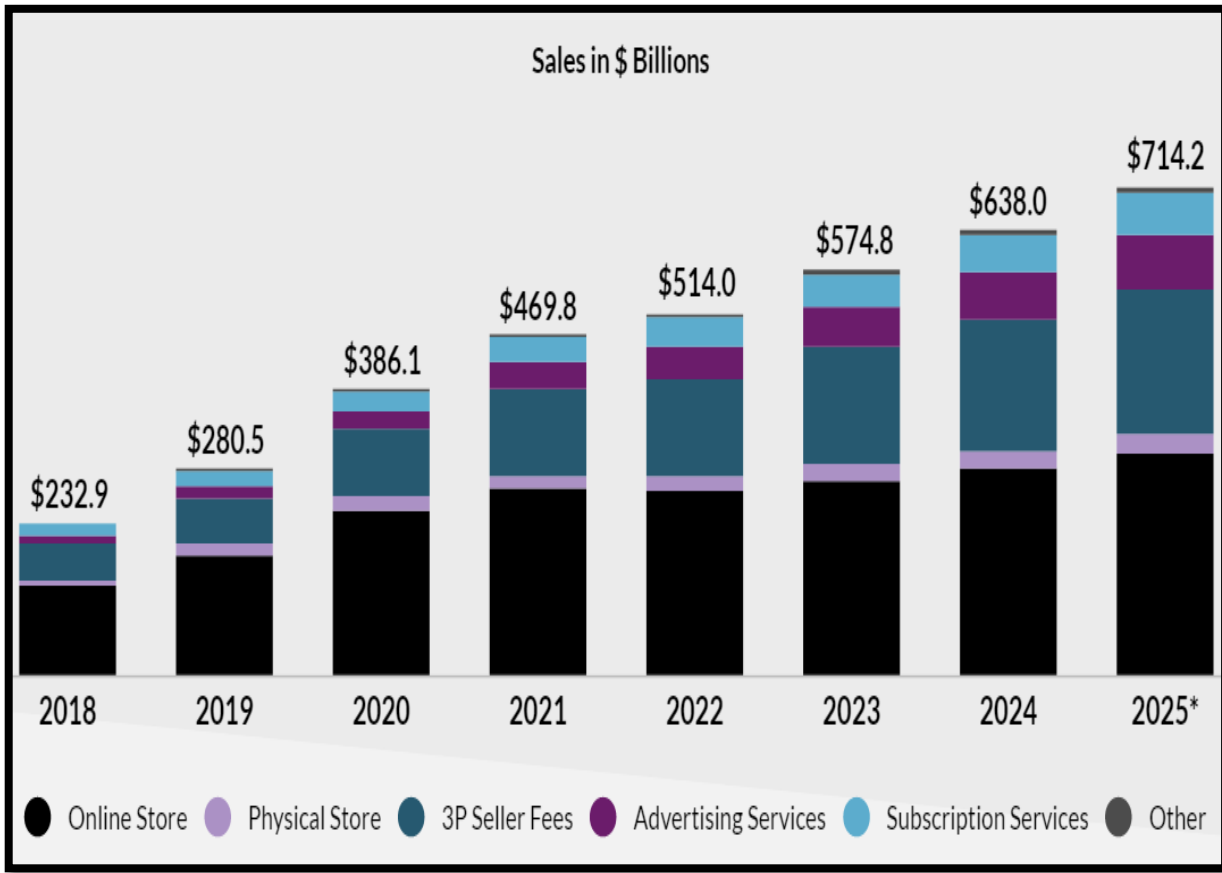
ومع مرور الوقت، تطورت لتصبح من أكبر الشركات متعددة الجنسيات، وتوسع نشاطها في مجالات متنوعة ليشمل: التجارة الإلكترونية، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وتبني شبكة لوجستية ضخمة خاصة بها، حتى أنها سحبت شراكتها مع شركات التوصيل وأصبحت أكبر منافس لهم في مجال الخدمات اللوجستية.

منح تنوع النشاطات لعملاق التجارة الإلكترونية مرونة عالية ومتانة مالية قل نظيرها مقارنة بشركات تركز على نشاط واحد فقط، فشركة أمازون ليست مجرد منصة تجارة إلكترونية، بل تعتبر نموذج مبتكر يجمع بين التكنولوجيا والخدمات الرقمية لتوفير قيمة مضافة على المستوى العالمي.

تحتل أمازون اليوم مركز متقدم في سوق التجارة الإلكترونية العالمية، حيث نما مجموع إيراداتها سنة 2024 بنسبة 11 % (من 575 مليون دولار أمريكي إلى 638 مليون دولار أمريكي). كما بلغت حصتها السوقية في هذا النشاط 37.6%، هذا الرقم يعكس هيمنتها على السوق مقارنة بمنافسيها. (Amazon.com, 2025)، (سهام، 2009-2010، الصفحات 267-268)، (Kusumitha, 2023, p. 03)

الشكل الموالي يمثل إيرادات شركة أمازون من سنة 2018 إلى 2025

الشكل رقم (15): إيرادات شركة أمازون السنوية (2018-2025)

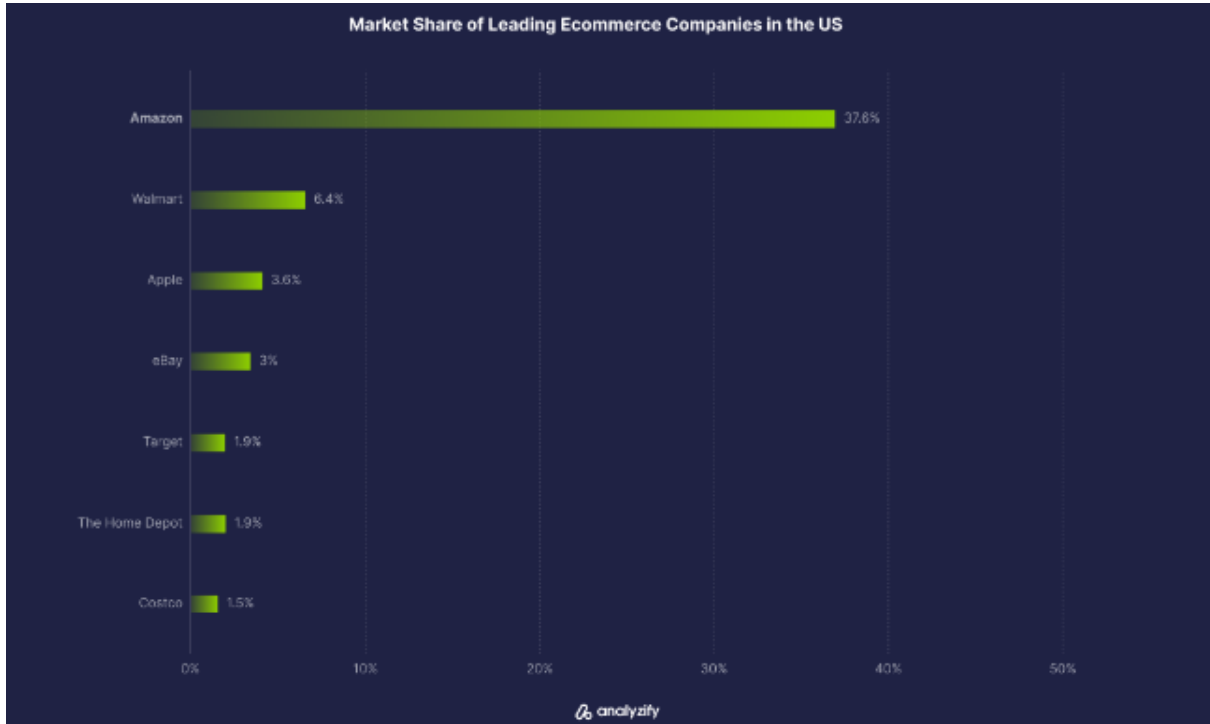


المصدر: (Farnia, 2025)

نلاحظ من الشكل: نموا ملحوظا للتجارة الالكترونية في الولايات المتحدة من سنة 2018 الى 2025، حيث ارتفعت الإيرادات من 232.9 مليار دولار إلى توقع يبلغ 714.2 مليار دولار في سنة 2025، هذا يمثل أكثر من ثلاثة أضعاف نمو خلال السنوات السبعة. كما تظهر البيانات أن المتاجر الالكترونية (Online Stores) والتي تعتبر المصدر الرئيسي للإيرادات، في حين تسجل كل من خدمات البائعين الخارجيين (3P seller Fees) والاعلانات (Advertising Services) نمو مستمر، وهذا يعكس تطور أنماط العمل وتنوع مصادر الدخل. في المقابل، تبقى مساهمات المتاجر الفعلية (Physical Stores) وخدمات الاشتراك (Subscription Services) منخفضة نسبيا رغم تحسنها التدريجي. يعكس هذا الاتجاه تحولاً ملحوظاً نحو الاقتصاد الرقمي والاعتماد المتزايد على الابتكار في تقديم الخدمات الالكترونية.

الشكل الموالي يمثل حصص السوق لشركات التجارة الالكترونية الرائدة في الولايات المتحدة لسنة 2024

الشكل رقم (16): الحصة السوقية لشركات التجارة الالكترونية الرائدة في الولايات المتحدة لسنة 2024



المصدر: (Analyzify, 2025)

استحوذت أمازون على 37.6% من سوق التجارة الالكترونية في الولايات المتحدة في عام 2024، وتحتل وول مارت المركز الثاني بحصة سوقية تبلغ 6.4%، كما تبلغ حصة آبل 3.6%، تليها إيباي بحصة سوقية تبلغ 3%، وتبلغ حصة كل من تارجت وهوم ديبوت 1.9%، كما تنخفض حصة كوستكو قليلا لتصل إلى 1.5%.

المطلب الأول: البطاقة الفنية لشركة أمازون

الجدول الموالي يمثل البطاقة الفنية لشركة أمازون:

الجدول رقم (16): البطاقة الفنية لشركة أمازون

البند	التفاصيل
اسم الشركة	أمازون (Amazon.com)
تاريخ التأسيس	05 جويلية 1994
المؤسس	جيف بيزوس Jeff Bezos
المقر الرئيسي	سياتل، ولاية واشنطن، الولايات المتحدة
مجال النشاط	التجارة الالكترونية، الحوسبة السحابية، خدمات الدفع الالكتروني
المنتجات والخدمات	بيع الكتب، الالكترونيات، الملابس، البقالة، حلول الدفع الالكتروني Amazon Web Services
نموذج العمل	بيع مباشر، ومن خلال بائعين خارجيين عبر منصة أمازون مع خدمة Fulfillment by Amazon FBA
التقنيات المستخدمة	الذكاء الاصطناعي، الروبوتات في مراكز التخزين، الحوسبة السحابية، التحقق من الهوية، التشفير... الخ
عدد العملاء	أكثر من 300 مليون عميل نشط عالميا
عدد الموظفين	أكثر من مليون موظف حول العالم

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (Amazon)
- (FAQs)
- (Advisers)
- (سهام، 2009-2010، صفحة 272)
- (الجزيرة، 2017)

تأسست شركة أمازون في 05 جويلية 1995 على يد جيف بيزوس، الذي بدأ المشروع كمتجر الكتروني لبيع الكتب من مرآب منزله في مدينة سياتل بولاية واشنطن، ثم توسع بسرعة ليشمل مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات مثل: الالكترونيات، الألعاب، الملابس، المواد الغذائية، التجارة الالكترونية، الحوسبة السحابية عبر Amazon Web Services (AWS)، وخدمات الذكاء الاصطناعي مثل: Alexa، خدمة الاشتراك

Amazon Prime. اختار بيزوس اسم أمازون نسبة لنهر الأمازون الذي يعد أكبر نهر في العالم، معبرا عن طموحه بأن يكون متجره أكبر متجر في العالم، يعبر شعار الشركة المعروف بالسهم الأصفر بدايته الحرف A ونهايته Z، والذي يعود لوجود جميع المنتجات في الشركة، بالإضافة إلى أنه على شكل ابتسامة، وهذا يدل على رضا العملاء وخوض تجربة ممتعة مع الشركة. تواصل شركة أمازون التوسع عالميا، وتخدم أكثر من 300 مليون مستخدم حول العالم، وتعد من أكثر الشركات تأثيرا في مجالات الابتكار، التوزيع الذكي، الذكاء الاصطناعي، وأصبحت واحدة من أكبر شركات تكنولوجيا المعلومات الأمريكية إلى جانب غوغل Google، آبل Apple، ميتا Meta، ومايكروسوفت Microsoft. (حليمة، ابراهيم، و زينب، 2019، صفحة 92)، (Rahul & Kinza, (N.D))

المطلب الثاني: سلسلة القيمة العالمية التقليدية لشركة أمازون

الجدول الموالي يوضح الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة التقليدية لشركة أمازون:

الجدول رقم (17): الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة التقليدية لشركة أمازون

الأنشطة الأساسية	
النشاط	الشرح
اللوجستيات الداخلية	- استلام المنتجات من الموردين والمصنعين وتخزينها في مستودعات ضخمة موزعة جغرافيا (مستودعات أمازون في الولايات المتحدة، أوروبا وآسيا). - تتم إدارة المخزون يدويا أو شبه آليا. - مثال: - استلام شحنات الكتب والالكترونيات من الموردين وتخزينها في مراكز التوزيع. - تتعامل أمازون مع موردين مثل: شركات تصنيع الالكترونيات (سامسونج Samsung، آبل Apple)، شركات الملابس (نايك Nike)، مورد الكتب (ناشرين كبار).
العمليات	- يتم تجهيز الطلبات، فرز المنتجات، وكذلك التعبئة والتغليف، بالإضافة إلى تجهيز الطلبات للشحن بشكل يدوي. - عند استلام طلب من العميل، يتم تحديد موقع المنتج في المستودع وتجهيزه للشحن. - يتم تعبئة المنتجات وفق معايير محددة للحفاظ على سلامتها أثناء الشحن مثال: - الاعتماد على عمال المستودعات في تجهيز الطلبات. - قيام عمال مراكز التوزيع بجمع المنتجات المطلوبة من الرفوف وتغليفها للشحن.
اللوجستيات الخارجية	- الاعتماد على شركات توصيل خارجية مثل: UPS و TedEx لتوصيل الطلبات. - جدولة الشحنات، تتبع الطرود وضمان وصولها في الوقت المحدد. - مراكز التوزيع موزعة في مناطق استراتيجية لتقليل مدة التوصيل.
التسويق والمبيعات	- يعد الموقع الالكتروني لأمازون الوسيلة الأساسية لعرض المنتجات وبيعها. - استخدام العروض والخصومات لجذب العملاء. - وجود نظام بسيط للتوصية بالمنتجات بناء على عمليات الشراء السابقة. - تساعد تقييمات ومراجعات المنتجات في بناء الثقة

- دعم العملاء عبر مراكز اتصال تقليدية. - سياسة استرجاع مرنة تسمح للعملاء بإعادة المنتجات بسهولة. - متابعة حالة الطلبات، حل المشكلات، وضمان رضا العملاء.	خدمات ما بعد البيع
الأنشطة الداعمة	
- مستودعات تقليدية مجهزة بأدوات بسيطة، بالإضافة إلى شبكات نقل تعتمد على شركات خارجية. - فرق إدارية متخصصة في التخطيط الاستراتيجي، المالية، والقانون. - إدارة التدفقات النقدية، والاستثمار في التوسع. - نظم تقارير دورية لمتابعة الأداء.	البنية التحتية للمؤسسة
- عمليات توظيف يدوية تعتمد على السيرة الذاتية والمقابلات التقليدية.. - تدريب العمال حضوريا وبدون دعم تقني. - تتم إدارة الأداء والتقييم عبر نماذج ورقية أو أنظمة بسيطة.	إدارة الموارد البشرية
- تطوير أنظمة إدارة المخزون والطلبات بطرق تقليدية. - مشاريع لتحسين العمليات والابتكار. - صيانة ودعم البنية التحتية.	تطوير التكنولوجيا
- أنظمة مشتريات تقليدية تعتمد على الأوراق والمعاملات اليدوية. - تقييم الموردين بناء على الجودة والسعر. - الحصول على أفضل الأسعار والعقود. - متابعة تنفيذ العقود وضمان الالتزام.	المشتريات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

- (أمازون، 2023)

- (Brad, 2013)

يعرض الجدول نموذج سلسلة القيمة لشركة أمازون في بدايتها، فكانت ذكية جدا في توظيف هذا النموذج لصالحها، كما اعتمدت على العمليات التقليدية اليدوية والتعاون مع الأطراف الخارجية مثل: شركات توصيل UPS و TedEx. رغم بساطة الأدوات تمكنت أمازون من خلق قيمة مميزة من خلال: التركيز على رضا العميل البساطة في العمليات، استراتيجية شراء وتسعير ذكية. وهذا ما سهل لها تبني الرقمنة لاحقا بسلاسة، وجعل انطلاقتها في العالم الرقمي قوية ومستقرة.

المطلب الثالث: سلسلة القيمة العالمية لشركة أمازون بعد تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي

الجدول الموالي يوضح الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة لسلسلة قيمة شركة أمازون بعد تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي عليها:

الجدول رقم (18): تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي على الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة قيمة شركة أمازون

الأنشطة الأساسية	
النشاط	تأثير تقنيات الاقتصاد الرقمي
اللوجستيات الداخلية	- استخدام تقنيات الروبوتات والذكاء الاصطناعي في مراكز التنفيذ (fulfillment centers) لأتمتة استقبال وتخزين المنتجات، مما يحسن دقة المخزون ويقلل من الوقت اللازم للتخزين. - تحليل بيانات الطلب والتنبؤ باستخدام الذكاء الاصطناعي لتوزيع المخزون بشكل استراتيجي عبر مراكز التخزين حول العالم، مثل: مراكز أمازون في الولايات المتحدة، أوروبا وآسيا.
العمليات	- أتمتة تجهيز الطلبات باستخدام روبوتات kiva وأنظمة ذكية تسرع عملية اختيار وتجميع المنتجات. - استخدام التحليلات التنبؤية لتقليل الأخطاء وتحسين جودة تجهيز الطلبات، مع مراقبة مستمرة عبر البيانات اللحظية.
اللوجيستيات الصادرة	- تحسين مسارات التوصيل باستخدام الذكاء الاصطناعي والتخطيط الديناميكي للطرق، مما يقلل أوقات التوصيل ويزيد رضا العملاء. - تطوير شبكة توصيل خاصة (Amazon logistics) مع دمج تقنيات مثل: الطائرات بدون طيار (Prime Air) لتسريع التوصيل في المناطق الحضرية.
التسويق و المبيعات	- استخدام خوارزميات الذكاء الاصطناعي لتحليل سلوك العملاء وتقديم توصيات مخصصة (Recommendation Engine)، مما يزيد من معدلات الشراء ويعزز تجربة المستخدم. - دمج خدمات متعددة ضمن اشتراك أمازون برايم (Prime) مثل: التوصيل المجاني، الفيديو، والموسيقى، لتعزيز ولاء العملاء وزيادة التفاعل عبر منصات الشركة.
الخدمات	- دعم العملاء عبر روبوتات الدردشة (Chatbots) وأنظمة الذكاء الاصطناعي التي توفر استجابة فورية وحلول مخصصة. - استخدام البيانات لتحليل مشاكل العملاء مسبقاً وتحسين خدمات ما بعد البيع.

الأنشطة الداعمة	
– الاعتماد على الحوسبة السحابية عبر Amazon Web Services(AWS) التي توفر بنية تحتية مرنة وأمنة لدعم العمليات الرقمية وتحليل البيانات الضخمة. – إدارة مركزية للبيانات عبر بحيرة بيانات موحدة (Supply Chain Data Lake) تدمج معلومات من مصادر متعددة لتعزيز الرؤية الشاملة واتخاذ القرارات السريعة.	البنية التحتية للشركة
– استخدام أنظمة تحليل البيانات لتوظيف وتدريب الموظفين بكفاءة، مع التركيز على تطوير مهارات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة. – دعم ثقافة الابتكار والمرونة لمواكبة التغيرات السريعة في السوق الرقمي.	إدارة الموارد البشرية
– استثمار مستمر في البحث والتطوير في مجالات الذكاء الاصطناعي، الروبوتات، التعلم الآلي، وتحليل البيانات لتحسين سلسلة التوريد وتجربة العملاء. – تطوير منصات رقمية متكاملة تجمع بين البيع المباشر والبائعين الخارجيين (Marketplace) لزيادة التنوع والمرونة.	تطوير التكنولوجيا
– استخدام منصات رقمية متقدمة لإدارة سلسلة التوريد، مع تحليل بيانات الموردين لتحسين التفاوض وضمان جودة المنتجات. – دمج البيانات الحية لتقييم أداء الموردين والتكيف السريع مع تغيرات السوق.	المشتريات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على:

– (دانيال، 2024)

– (محمد أ.، 2021)

– (عربية، 2024)

– (Amazon Web Services)

– (SARA & NAWEL, 2021, pp. 1460–1466)

أحدثت تقنيات الاقتصاد الرقمي تحول جذري في سلسلة القيمة العالمية لشركة أمازون، وذلك من خلال: تحسين إدارة المخزون واللوجستيات باستخدام الروبوتات، الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، وهذا ما أدى إلى زيادة سرعة وكفاءة العمليات. كما طورت هذه التقنيات تجربة العملاء عبر التوصيات المخصصة وخدمات الدعم الرقمية، مما عزز رضاهم وولائهم، إضافة لذلك، ساعدت تقنيات الاقتصاد الرقمي شركة أمازون على التوسع في الأسواق الجديدة وتقديم حلول مبتكرة مثل الحوسبة السحابية، وهذا الذي جعل سلسلة القيمة أكثر تكامل مقارنة بالنموذج التقليدي.

خلاصة الفصل:

ساهم الاقتصاد الرقمي بشكل كبير في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية لكل من شركتي تسلا وأمازون. ففي شركة تسلا Tesla حذف حلقات كانت ضرورية سابقا مثل: الوسطاء التقليديين (في التوزيع والصيانة)، وأضاف حلقات جديدة لم تكن موجودة سابقا مثل: تطوير البرمجيات والذكاء الاصطناعي وأنظمة القيادة الذاتية، تحديثات النظام عن بعد، وخدمات الطاقة المتجددة، كما قام بدمج حلقات مثل: أنشطة البحث والتطوير مع الانتاج وقنوات البيع المباشر، وهذا ما أدى لتعزيز التكامل وتحسين الجودة والكفاءة، بالإضافة إلى تقليل التكاليف ودعم الابتكار المستمر.

أما شركة أمازون Amazon فقد استغنت عن الوسطاء التقليديين وعمليات الإدارة اليدوية، وأضافت خدمات الحوسبة السحابية، كما قامت بدمج اللوجستيات مع التكنولوجيا الرقمية لتحسين سرعة التوصيل والتسويق الرقمي، مما ساهم في تعزيز قدرتها على الابتكار وتقديم خدمات متكاملة ومتطورة. مكنت تقنيات الاقتصاد الرقمي للشركات تحسين أدائها وزيادة مرونتها، وتسريع الاستجابة لمتطلبات السوق المتغيرة، وبالتالي، فإن الاقتصاد الرقمي لا يعيد تشكيل سلاسل القيمة العالمية فقط، بل يفتح آفاق جديدة للابتكار والنمو المستدام في الاقتصاد العالمي.

خاتمة

من خلال الاشكالية المطروحة والفرضيات المصاغة، سمحت فصول الدراسة بالامام بمختلف جوانب الاقتصاد الرقمي وسلاسل القيمة العالمية، حيث أن الاقتصاد الرقمي يساهم في إعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية على مستوى أنشطتها الأساسية والداعمة، وذلك بواسطة دمج تقنياته المتقدمة مثل: تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، انترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، البلوكتشين... الخ في كل مراحل سلاسل القيمة العالمية (من الانتاج إلى التسليم النهائي)، كما يعيد أيضا ترتيبها من خلال حذف حلقات تقليدية مثل: الوسطاء التقليديين أو بعض مراحل التجميع اليدوي. أو إضافة حلقات رقمية جديدة مثل: تحليل البيانات، انترنت الأشياء. كما دمج بين حلقات مثل: التصميم والانتاج. كل هذا أدى إلى تعزيز التكامل والتواصل بين مختلف حلقات الانتاج المختلفة، تحسين كفاءة، أداء ومرونة سلاسل القيمة العالمية، بالإضافة إلى تحسين جودة المنتجات، خفض التكاليف وتعزيز القدرة التنافسية العالمية، الوصول السريع للأسواق العالمية، تعزيز الشفافية في العمليات التجارية. ومع ذلك، تواجه سلاسل القيمة العالمية في ظل الاقتصاد الرقمي تحديات، أبرزها: الفجوة الرقمية التي تخلق تفاوت بين الدول والشركات في الوصول للتكنولوجيا، بالإضافة إلى التحديات التنظيمية المتعلقة بوضع أطر قانونية واضحة للتحكم في التجارة الرقمية، إلى جانب الحاجة إلى تعزيز الشفافية والامتثال للمعايير الدولية القانونية لضمان الحقوق وتعزيز التنسيق الفعال بين جميع الأطراف المشاركة في هذه السلاسل.

أولا. نتائج اختبار الفرضيات:

1. تنص الفرضية الأولى على: أضاف الاقتصاد الرقمي نماذج جديدة للإنتاج والتبادل في الاقتصاد العالمي. وقد تم اثبات صحة هذه الفرضية، حيث أنه يساهم في تغيير أنماط الانتاج والتبادل بتوظيف التقنيات الحديثة مثل: تحليل البيانات الضخمة، انترنت الأشياء، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والتي ساعدت في تسريع العمليات، تحسين الكفاءة وتعزيز الترابط بين الأسواق العالمية.
2. تنص الفرضية الثانية على: غير الاقتصاد الرقمي طريقة انتاج وتوزيع السلع. وتم اثبات صحة هذه الفرضية جزئيا، حيث أن الاقتصاد الرقمي لم يغير طريقة انتاج وتوزيع السلع فقط، بل أعادة تشكيل سلاسل القيمة العالمية بشكل جذري، وأصبحت أكثر مرونة وترابط بواسطة التكنولوجيا الرقمية.
3. تنص الفرضية الثالثة على: يمكن تحسين كفاءة سلاسل القيمة العالمية باستخدام تقنيات الاقتصاد الرقمي، وجعلها أكثر تكيف مع المتغيرات. وتم اثبات صحة هذه الفرضية، إذ تستخدم تقنيات الاقتصاد الرقمي

خاتمة

مثل: الذكاء الاصطناعي، انترنت الأشياء، البلوكتشين للتنسيق بين مراحل سلاسل القيمة العالمية وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى تحسين كفاءتها ومرونتها.

4. تنص الفرضية الرابعة على: حذف حلقات غير ضرورية وإضافة حلقات جديدة تؤدي إلى تحسين القوة التنافسية وسرعة الاستجابة في سلاسل القيمة العالمية. وقد تم اثبات صحة هذه الفرضية، إذ تستخدم تقنيات الاقتصاد الرقمي لإضافة حلقات رقمية جديدة، دمج حلقات أو حذف حلقات تقليدية في الأنشطة الأساسية والداعمة لسلسلة القيمة، وذلك لتحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية، بالإضافة إلى تحسين توزيع القيمة المضافة بين الأطراف المشاركة.

ثانياً. أهم النتائج العامة المتوصل إليها حسب الدراسة:

- ✓ يؤثر الاقتصاد الرقمي بشكل جذري في كيفية تنظيم وتدفق أنشطة سلاسل القيمة العالمية.
- ✓ تساعد الأتمتة في الاقتصاد الرقمي على تعزيز كفاءة خلق القيمة في الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة لسلاسل القيمة العالمية.
- ✓ تساعد تقنيات الاقتصاد الرقمي على خفض تكاليف الإنتاج والتوزيع، بالإضافة لجعل سلاسل قيمة ذات قيمة ومرونة عالية.
- ✓ يعتمد تقليص الفجوة بين الشركات الصغيرة والكبيرة على القدرة على الوصول للأسواق العالمية باستخدام المنصات الرقمية مثل: Amazon.
- ✓ يؤثر تحسين الشفافية والتتبع عبر تقنيات الاقتصاد الرقمي كالبلوكتشين على زيادة ثقة المستهلكين والشركات التجارية.
- ✓ يساعد الاندماج في سلاسل القيمة العالمية للدول النامية التي تملك بنية رقمية قوية على تعزيز القدرة التنافسية.
- ✓ يؤدي حذف العمليات غير الضرورية، الوسطاء، وتقليل الاعتماد على الموردين التقليديين إلى خفض التكاليف.

ثالثا. توصيات الدراسة:

بناء على النتائج المتوصل إليها وجب تقديم المقترحات التالية:

- ✓ بث روح تطبيق الاقتصاد الرقمي عن طريق تهيئة البنية التحتية.
- ✓ السعي إلى إعادة تصوير الأنشطة الأساسية من خلال أتمتة العمليات وتحسين تجربة العملاء الرقمية...
- ✓ تعزيز الأنشطة الداعمة رقميا من خلال تبني حلول المشتريات الالكترونية وتطوير المهارات الرقمية للعمال.
- ✓ التشجيع على بناء سلاسل قيمة مرنة ومتصلة من خلال انشاء منصات رقمية للتكامل وتبني تقنيات التبع والرصد في الوقت الفعلي لضمان الشفافية والكفاءة.
- ✓ ضرورة التعاون والشراكات الاستراتيجية من خلال بناء علاقات مع شركات التكنولوجيا والمشاركة في نظم البيئة الرقمية.

رابعا. آفاق الدراسة:

- إن مستقبل البحث في مجال سلاسل القيمة العالمية كبير وإذا ما تم ربطه بالاقتصاد الرقمي، فإن المجال يتسع بشكل أكبر، غير أنه من خلال البحث الذي قمت به وجدت امكانية البحث في عدد من النقاط التالية:
- ✓ دور الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة سلاسل القيمة العالمية.
 - ✓ تأثير الاقتصاد الرقمي على سلاسل القيمة العالمية الخضراء.
 - ✓ أثر الحوكمة في سلاسل القيمة العالمية.
 - ✓ دور الأمن السيبراني في استقرار سلاسل القيمة العالمية.
 - ✓ أثر الفجوة الرقمية على مشاركة الدول النامية في سلاسل القيمة العالمية.

قائمة المراجع

الكتب:

1. احمد عياد صلاح محمود، و جابر السيد ابراهيم. (2020). سلسلة الاقتصاد الرقمي. الجزائر: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع.
2. جرمون سعاد. (2022). سلاسل القيمة العالمية الاتجاه الجديد في التجارة الدولية. الوادي: سامي للطباعة والنشر.
3. حسن جاسم جعفر. (2013). مقدمة في الاقتصاد الرقمي. عمان: دار البداية.
4. ذكي حسن السيد محمد. (2019). الاقتصاد الرقمي (مزاياه، تحدياته، تطبيقاته). طنطا: مجلة روح القوانين.

المقالات:

1. أحمد يوسف، و الأمين دلهوم محمد. (25 ماي، 2019). تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج porter "دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية". مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، صفحة 155.
2. آمال اسماعيل جالوس. (جويلية، 2023). أثر الاقتصاد الرقمي على النمو الاقتصادي في دول حوض البحر المتوسط خلال الفترة (2012-2021) باستخدام نموذج تصحيح الخطأ للبانل داتا P-VECM. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، صفحة 278.
3. أمين رحاب عادل صلاح الدين. (2024). الادارة الاستراتيجية للتكلفة والاستراتيجيات التنافسية. مركز أبحاث فقه المعاملات الاسلامية، صفحة 45.
4. بخوش مديحة. (12 ديسمبر، 2018). تطور مفهوم القيمة في الفكر الاقتصادي: من الحضارة اليونانية إلى اقتصاد المعرفة. مجلة دفاتر اقتصادية، صفحة 195.
5. برامة ريمة. (15 سطياف، 2024). دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في إدارة مخاطر المؤسسات الاقتصادية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، صفحة 219.
6. برامقي رضية، و بعليلش فايزة. (15 جانفي، 2021). مساهمة إدارة المعرفة التسويقية في تحسين الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات. مجلة التحولات الاقتصادية، صفحة 29.
7. بركان أنيسة، و دراج عفيفة. (09 سبتمبر، 2022). سلاسل القيمة العالمية وانعكاساتها على التجارة الدولية في ظل المستجدات المعاصرة. مجلة الاقتصاد الجديد، صفحة 156.

8. بطاهر بختة. (22 جانفي, 2020). توجهات الاقتصاد الرقمي في البلدان العربية في ظل رغبتها في تطبيقه- فلسطين، امارات، سعودية، الجزائر-. مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، صفحة 147.
9. بلخير عبد الحكيم، و رحال معتز بالله. (27 ديسمبر, 2023). أثر المشاركة في سلاسل القيمة العالمية على البطالة في الجزائر دراسة قياسية للفترة 1990-2020 باستخدام نموذج VECM. مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، صفحة 468.
10. بلخير عبد الحكيم، و عيصر عبد الحفيظ. (30 جويلية, 2021). أهمية رأس المال غير الملموس ضمن سلاسل القيمة العالمية. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، صفحة 210.
11. بن دنيدينة سعيد، و بوعكاز عامر. (جوان, 2018). سبل ووسائل حماية المستهلك الالكتروني من مخاطر الاقتصاد الرقمي. مجلة البناء الاقتصادي ، صفحة 71.
12. بن سولة نور الدين. (22 ديسمبر, 2018). الاقتصاد الرقمي والتجارة الالكترونية. مجلة أكاديمية فصلية محكمة تعني بالبحوث الفلسفية والاجتماعية والنفسية، صفحة 338.
13. بن قيصر إيمان، و عبابو الطيب. (جانفي, 2016). دور التسويق الابتكاري في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية باتنة. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، صفحة 86.
14. بهلول عبد المنعم، و منال عزي فريال. (31 أكتوبر, 2024). استخدام تكنولوجيا في إدارة الخدمات اللوجستية وسلاسل الامداد العالمية-دراسة تحليلية استشرافية-. مجلة اقتصاد المال والاعمال، الصفحات 246-247.
15. بوذن جميلة، و رشدي سلطاني محمد. (10 نوفمبر, 2021). اليقظة التكنولوجية كأداة لتنمية الميزة التنافسية -دراسة ميدانية على مجموعة من البنوك بولاية بسكرة-. مجلة الاقتصاد والبيئة، صفحة 97.
16. بوشول السعيد، و جرمون سعاد. (18 ماي, 2020). المشاركة في سلاسل القيمة العالمية كاستراتيجية للتنويع الاقتصادي حالة الجزائر. المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمت، صفحة 111.
17. تبوب رحاب. (15 ديسمبر, 2024). اشراك النساء ضمن سلاسل القيمة والتوريد كأحد مجالات التمكين الاقتصادي للمرأة عرض بعض النماذج العالمية الناجحة. مجلة المنهل الاقتصادي، صفحة 189.

18. جرمون سعاد، بوشول السعيد، و جديدي سميحة. (31 ديسمبر، 2018). أهمية خدمات سلاسل القيمة العالمية في تعزيز التصنيع للبلدان النامية دراسة حالة: الهند. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، صفحة 355.
19. جوزي أمال، و بوظراف جيلالي. (21 مارس، 2023). قياس أثر التجارة الدولية على النمو الاقتصادي في ظل سلاسل القيمة العالمية- حالة الجزائر للفترة 1998-2021. مجلة المالية & الاسواق، صفحة 65.
20. حرايرية عتيقة. (10 ديسمبر، 2015). الميزة التنافسية. مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، صفحة 109.
21. حلمي أشرف. (جوان، 2019). المشاركة في سلاسل القيمة العالمية للحد من مشكلات التجارة الخارجية في مصر بالتطبيق على القطاع الصناعي. مجلة بحوث اقتصادية عربية، الصفحات 170-172.
22. خذيري هنده، و تويضة بلقاسم. (2022). منطقة التجارة الحرة القارية الافريقية (AfCFTA) كالية لاندماج الجزائر في سلاسل القيمة العالمية وافاقها في ظل جائحة كوفيد-19. مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، الصفحات 441-442.
23. خنوس حليلة، بختي ابراهيم، و شطيبة زينب. (08 سبتمبر، 2019). استراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون. ABPR مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، صفحة 92.
24. درويش عمار. (2021). مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. المجلة الجزائرية للموارد البشرية، الصفحات 34-35.
25. رليد عبد الكريم، و خالف كاتبة. (01 ديسمبر، 2024). التكنولوجيا النظيفة وريادة الأعمال المستدامة: شركة Tesla كنموذج رائد للابتكار الأخضر. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، الصفحات 37-41.
26. ريفي هشام. (27 مارس، 2020). موقع وأهمية اندماج الاقتصاديات النامية في سلاسل القيمة العالمية-دراسة حالة الجزائر-. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، صفحة 269.
27. زرواطي محمد. (03 أبريل، 2020). تحليل سلسلة القيمة كأداة استراتيجية في محاسبة التسيير، دراسة حالة وحدة المسبك بمؤسسة بوفال. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الصفحات 305-306.

28. سالم الياس. (30 جوان, 2021). التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، صفحة 232.
29. سوداني أحلام. (جوان, 2015). مكانة الابتكار في سلسلة القيمة للمؤسسة الاقتصادية تجربة شركة Benetton. مجلة العلوم الانسانية-جامعة محمد خيضر بسكرة، صفحة 233.
30. سوزي النقودي فاروق. (ديسمبر, 2024). اثر تطبيقات انترنت الأشياء في الحد من التكاليف اللوجستية بهدف رفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. مجلة البحوث الحاسبية، الصفحات 497-498.
31. سيد غندور محمد جلال. (اكتوبر, 2014). اقتصاديات المعلومات والمعرفة: مدخل مفاهيمي. المجلة المصرية لعلوم المعلومات ، صفحة 40.
32. سيد محمد حسن ولاء، ميخائيل غطاس برنس، و شفيق بنى شريف. (بلا تاريخ). استخدام اسلوب تحليل سلسلة القيمة في توفير المعلومات الملائمة لترشيد قرارات التعهيد. المجلة العلمية - كلية التجارة - جامعة أسيوط، الصفحات 290-291.
33. شتاتحة أم الخير، و بوفاتح فريجة. (30 سبتمبر, 2019). الاسرة في العالم الاسلامي في ظل الاقتصاد الرقمي. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، صفحة 233.
34. شنبى صورية، و بن لخضر السعيد. (2017). تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، صفحة 112.
35. صارة المهدي هجالة، و درحمون هلال. (جوان, 2018). نموذج سلسلة القيمة كاستراتيجية لدعم ادارة تكاليف الجودة. مجلة الابحاث الاقتصادية لجامعة البليدة 2، صفحة 356.
36. العاقل عبد الغني، و قاشي خالد. (31 ديسمبر, 2021). البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتمكين التحول الى حكومة ذكية"دراسة حالة دولة الامارات العربية المتحدة". مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، الصفحات 44-45.
37. عبد الله صالح الشطبي علي، أحمد عبد الرحيم أبو بكر، و الطيب محمد عثمان فارس. (30 مارس, 2021). أثر تحليل سلسلة القيمة في تكاليف المنتج على امتداد سلسلة التوريد بالمنشآت الصناعية في العاصمة صنعاء. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية، صفحة 30.
38. عبدلي سارة، و عيساوي سهام. (30 أبريل, 2023). أهمية الابتكار التكنولوجي في التموضع ضمن سلاسل القيمة العالمية-تحليل وضعية النشاط الصناعي ذي التكنولوجيا الرائدة في صادرات الجزائر خلال الفترة(2008-2019). مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، صفحة 148.

39. عجال وسيلة، و زياد محمد. (30 جوان، 2022). دراسة تحليلية لمؤشر الاقتصاد الرقمي العربي - دراسة حالة مجموعة من الدول العربية لسنة 2022. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، صفحة 303.
40. عرامة دلال، و لطرش ذهبية. (31 ديسمبر، 2021). تداعيات الثورة الصناعية الرابعة على سلاسل القيمة العالمية. مجلة التكامل الاقتصادي، صفحة 529.
41. عفان منال. (2021). أثر أزمة كورونا على سلاسل القيمة العالمية: استراتيجية جديدة وفرص وتحديات للدول النامية. المجلة العلمية التجارة والتمويل، صفحة 06.
42. عفان منال. (أبريل، 2023). رؤية مقترحة لتطوير استخدام سلاسل القيمة العالمية في تفسير أنماط التجارة الدولية. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، صفحة 25.
43. عمر أفاقم. (05 أبريل، 2010). الية تطبيق مفهوم سلسلة القيمة في إدارة تكاليف سلسلة الامداد. مجلة العلوم الاقتصادية، صفحة 94.
44. غول فرحات. (2014). سلسلة القيمة ومساهمتها في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، صفحة 45.
45. فتاح هاجر، و رايس فضيل. (05 جوان، 2023). تأثير جائحة كورونا على سلاسل القيمة العالمية - دراسة حالة صناعة الالكترونيات الدقيقة في الصين -. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، صفحة 491.
46. فرج السيد مصطفى عبد الرحمان. (مارس، 2022). دور الاقتصاد الرقمي في النمو الاقتصادي. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، الصفحات 1444-1445.
47. فوزي أماني. (سبتمبر، 2017). مفهوم الاقتصاد الرقمي. المجلة الاجتماعية القومية، صفحة 167.
48. قروي عبد الله. (31 ديسمبر، 2021). دور الحوسبة السحابية في تعزيز التنمية الاقتصادية للدول الأوربية. مجلة اقتصاد المال والأعمال، صفحة 215.
49. قريني فارس، و بسايسة عبد الله. (25 ديسمبر، 2024). الذكاء الاصطناعي وأثره على المؤسسات الاقتصادية في ظل الاقتصاد الرقمي - حالة الجزائر. مجلة دفاتر بواذكس، صفحة 87.
50. قسوري انصاف. (27 جويلية، 2023). متطلبات الاقتصاد الرقمي لتطوير المؤسسات الناشئة الجزائرية-قراءة تحليلية-. مجلة الاستراتيجية والتنمية، صفحة 229.

51. كمال الدين الصاوي محمد كرم. (أكتوبر، 2022). العالم الما ورائي (الميتافيرس) بين الواقع والمأمول وفاعليتها في مجال الجرافيك. مجلة الفنون والعلوم التطبيقية، صفحة 138.
52. مبروك صليحة، و شراد صابر. (28 ديسمبر، 2019). تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة المنهل الاقتصادي، صفحة 244.
53. محمد ابراهيم وليد يوسف، و عاطف شوبر رانيا. (أكتوبر، 2020). تكنولوجيا انترنت الأشياء المفهوم والتطبيقات التعليمية. الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، صفحة 05.
54. محمد عبد الله البدو أمل. (30 جوان، 2023). أهمية استخدام الميتافيرس في عملية التعليم والتعلم. مجلة بحث وتربية، صفحة 30.
55. مزوغ عادل. (01 جويلية، 2013). دراسة نقدية لاستراتيجيات (porter) التنافسية. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، صفحة 51.
56. مزياني حنان، زعنان محمد، و بلحاج فراحي. (23 جانفي، 2024). دور اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية منصور تلمسان. مجلة البشائر الاقتصادية، صفحة 172.
57. موسي سهام. (2009-2010). تحليل تنافسية المتاجر الالكترونية -دراسة حالة موقع أمازون (Amazon.com). مجلة الباحث، صفحة 272.
58. الوافي شهرزاد. (02 جوان، 2022). استراتيجية تطبيق تكنولوجيا البلوكتشين في المعاملات الرقمية-دولة الامارات العربية المتحدة نموذجا-. مجلة دراسات اقتصادية، الصفحات 143-146-148.
59. وزارة الزراعة واستصلاح الاراضي. (2020). التحليل الاقتصادي لسلسلة القيمة لدواجن التسمين في محافظة الغربية. معهد بحوث الاقتصاد الزراعي، صفحة 04.
60. يحيوي الهام، و قرابصي سارة. (31 ديسمبر، 2019). التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق. مجلة التنمية الاقتصادية، صفحة 142.

الملتقيات والمداخلات ومحاضرات:

1. بريزة عبد السلام. (2018). مؤشرات حول الاقتصاد الرقمي في الجزائر. الملتقى الوطني الثالث حول المستهلك والاقتصاد الرقمي: ضرورة الانتقال وتحديات الحماية (صفحة 04). ميله: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف.
2. دهينة مجدولين. (2025). جغرافيا سلاسل القيم العالمية (محاضرة). بسكرة: جامعة محمد خيضر.
3. غريب الطاوس، و دريد حنان. (2019). أثر سلاسل القيمة العالمية في تعزيز التجارة العالمية السوق العالمية للهواتف الذكية نموذجا. الملتقى الدولي: الاتجاهات الحديثة للتجارة الدولية وتحديات التنمية المستدامة نحو رؤى مستقبلية واعدة للدول النامية (الصفحات 199-200). الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر.
4. محمد المصري كمال. (جوان، 2023). مداخله "الاقتصاد الرقمي: مقدمة سريعة". غزة.

التقارير:

1. SIDF - (بلا تاريخ). الرقمنة في قطاع التصنيع. السعودية: صندوق التنمية الصناعية السعودي
2. بن عبد العزيز العمار عصام. (2023). التحول الرقمي في صناعة الخدمات اللوجستية (الجزء الاول والجزء الثاني). السعودية: الاقتصادية.
3. -البنك الدولي. (2020). تقرير عن التنمية في العالم 2020: التجارة من أجل التنمية في عصر سلاسل القيمة العالمية.

أطروحات دكتوراه ورسائل ماجستير:

1. بن ميهوب أمينة. (2023). الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية -دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف- (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس.
2. حمه بيستون خالد. (2022). دور الثقافة المنظمة في تعزيز الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية في عدد من شركات القطاع الخاص (رسالة ماجستير). نيقوسيا: جامعة الشرق الأدنى.
3. عبدلي سارة. (2024). أثر الابتكار التكنولوجي في الاندماج ضمن سلاسل القيمة العالمية-دراسة مقارنة بين الجزائر والامارات العربية المتحدة خلال الفترة 2009-2021. المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله.
4. فتاح هاجر. (2024). الاندماج في سلاسل القيمة العالمية كمدخل لرفع القدرة التنافسية للاقتصاد- دراسة حالة الجزائر (أطروحة دكتوراه). نبسة: جامعة العربي تبسي.

5. قمازي نجوم. (2018). مساهمة الأساليب الحديثة للمحاسبة الإدارية في تعظيم قيمة المؤسسة الاقتصادية -دراسة استقصائية على المؤسسات الانتاجية لولاية سطيف- (أطروحة دكتوراه). 147. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس.
 6. نغموشي أمينة. (07 جانفي, 2024). دور الاقتصاد الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر(أطروحة دكتوراه). 66. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قالمة: جامعة 8 ماي 1945.
 7. هادي نعمه زينب. (2015). تحليل العلاقة بين الاقتصاد الرقمي وبعض المتغيرات الاقتصادية الكلية في ماليزيا والامارات العربية المتحدة للمدة 1999-2013(أطروحة دكتوراه). كلية الادارة والاقتصاد: جامعة كربلاء.
 8. هباش فارس. (2013-2014). التسويق كمدخل استراتيجي في بناء و تعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة للرفع من قدرتها على التمويل الذاتي - دراسة على بعض المؤسسات بولاية سطيف- (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس.
- المواقع الالكترونية:
1. -Amazon. (s.d.). Amazon. Consulté le Mai 02, 2025, sur Amazon: <https://www.amazon.com/-/ar>
 2. AMZ Advisers- (بلا تاريخ). ما هو التحقق من هوية بائع أمازون؟ تاريخ الاسترداد 02 ماي, 2025 من https://www.amzadvisers.com/ar/what-is-amazon-seller-identity-verification/?utm_source=perplexity
 3. SIDF- (بلا تاريخ). الرقمنة في قطاع التصنيع. السعودية: صندوق التنمية الصناعية السعودي.
 4. Tesla. (2025). نبذه عنا. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 2025، من تسلا: https://www.tesla.com/ar_sa/about
 5. أثر الاقتصاد الرقمي على سلوك المستهلك. (28 جوان, 2024). تاريخ الاسترداد 23 مارس, 2025، من المجلة العربية
 6. أمازون. (نوفمبر, 2023). دليل معايير سلسلة التوريد في أمازون-النسخة العربية-. تاريخ الاسترداد 02 ماي, 2025،

7. أمين سامي محمد. (décembre, 2022 21). أهم التحديات المستقبلية، تحدي الاندماج في سلاسل القيمة العالمية. تاريخ الاسترداد 26 février, 2025، من الشبكة العربية للتميز والاستدامة:
8. البنك الدولي. (10 أوت, 2019). سلاسل القيمة العالمية تحفز النمو لكن الزخم آخذ في الانحسار. تاريخ الاسترداد 22 فيفري, 2025، من مجموعة البنك الدولي
9. بيريرا دانيال. (14 مارس, 2025). بيان مهمة ورؤية شركة تسلا. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 2025، من /THE BUSINESS MODEL ANALYST:
10. بيريرا دانيال. (24 أكتوبر, 2024). تحليل سلسلة القيمة لأمازون. تاريخ الاسترداد 02 ماي, 2025، من /THE BUSINESS MODEL ANALYST
11. الجزيرة. (08 فيفري, 2017). أمازون.. قصة أكبر متجر عبر الإنترنت. تاريخ الاسترداد 02 ماي, 2025، من الجزيرة:
12. رودريغيز ميغيل. (17 أوت, 2023). شراء سهم تسلا TSLA. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 2025، من
13. طومان سهى. (07 جانفي, 2025). اثر التسويق الالكتروني على المبيعات. تاريخ الاسترداد 23 مارس, 2025، من Soha Tomman:
14. عبد الله الهنائي عبد الملك. (09 أوت, 2021). المنافسة والتنافسية. تاريخ الاسترداد 02 مارس, 2025، من عمان:
15. عربية CNBC، أمازون تستثمر 8.44 مليار دولار في البنية التحتية للحوسبة السحابية بألمانيا، 15 ماي 2024، تاريخ الاطلاع: 02 ماي 2025
16. محمد الخوري علي. (26 جويلية, 2022). مقالة الاقتصاد الرقمي. تاريخ الاسترداد 03 فيفري, 2025، من الاتحاد العربي للاقتصاد الرقمي:
17. مركز التكنولوجيا الدولي. (19 جويلية, 2024). شركة تسلا: الريادة في صناعة السيارات الكهربائية. تاريخ الاسترداد 01 ماي, 225، من مركز التكنولوجيا الدولي
18. مصطفى البار عدنان، و علي المرحجي خالد. (21 جانفي, 2019). الاقتصاد الرقمي. تاريخ الاسترداد 23 ديسمبر, 2024، من منتدى أسبار الدولي:

19. والمعرفة المالية مركز التواصل. (بلا تاريخ). تقرير سلاسل الامداد والتوريد. تاريخ الاسترداد 26 febraury, 2025 من مركز التواصل والمعرفة المالية: <https://cfkc.gov.sa/Pages/default.aspx>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

Ouvrages

1. -Adebisi, A., & Struthers, J. J. (2019). Logistics and global value chains in Africa : the impact on trade and development. London – UK: Palgrave Studies of Sustainable Business in Africa.

Articles

1. -Assion, K. T. (2024). Cybersecurity needs for SMEs. Issues in Information Systems, pp. 235–238.
2. -Kusumitha, B. R. (2023). A STUDY ON WEB MARKETING & ITS IMPACT OF DIGITALIZATION ON SOCIETY WITH SPECIAL REFERENCE TO AMAZON. mLAC Journal for Arts, Commerce and Sciences (m-JACS), p. 03.
3. -Liu, X. (2024). The Impact of Digital Economy and Digital Transformation on Corporate Competitiveness. International Journal of Social Sciences and Public Administration, p. 30.
Récupéré sur [researchgate:t_of_Digital_Economy_and_Digital_Transformation_on_Corporate_Competitiveness?utm_source=chatgpt.com](https://www.researchgate.net/publication/381111111)
4. -Retno, A. P. (2024). The Influence of Digital Technology on Human Resource Management Practice. Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY), pp. 03–06.

5. -Xiuqi, C., Zifu, W., & Yujin, Z. (2024). Research on the Effect of China's Digital Economy on Global. Highlights in Business, Economics and Management, pp. 596-598.
6. -yad, A., & Irina, Y. (. (2023). DIGITALIZATION IN AIRCRAFT MAINTENANCE PROCESSES. VILNIUS TECH Journals, p. 87.
7. -Dekker, H. (2003, march). Value chain analysis in interfirm relationships: a field study. Management Accounting Research, p. 05.
8. -Wang, W.-C., Lin, C.-H., & Chu, Y.-C. (2011, May). Types of Competitive Advantage and Analysis. International Journal of Business and Management, p. 103.
9. -Litvinenko, V. S. (2019, Octobre 23). Digital Economy as a Factor in the Technological. Natural Resources Research, p. 1525.
10. -SARA, K., & NAWEL, C. (2021, Janvier 31). The role of information technology in electronic. El-Wahat for Research and StudiesReview, pp. 1460-1466.
11. -Florian, B., Gary, G., Chun, Y., & Martin, K. (2022, June 29). Digital transformation and value chains:Introduction. Global Networks: A Journal of Transnational Affairs, pp. 586-587.
12. -Indrajit, Z., Padmajeet, M., & Gururaj, B. K. (2024, Novembre 18). Reimagining sourcing and procurement leveraging digital transformation for. World Journal of Advanced Research and Reviews (WJARR), pp. 2729-2730.
13. -Atanu, C., Jayanth, J., & Jan, H. (2025, février 03). Digitalisation of spare parts provision: co-evolution of digital

service providers and original equipment manufacturers.
INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION
RESEARCH, p. 03.

Rapports

1. -Amazon.com. (2025). Rapport annuel 2024. Seattle, Washington, États-Unis: Amazon.
2. -Emmanuelle, G., & Kathryn, L. (2019). The digital economy, GVCs and SMEs. Geneva, Switzerland: WTO (World Trade Organization).
3. -Kathryn, L., & Jong, W. K. (2021). Global Value Chain Development Report (Digital Platforms and Global Value Chains). Geneva, Switzerland: World Trade Organization (WTO).
4. -OECD. (2024). SMEs going digital: Policy challenges and recommendations. Paris, France: OECD Publishing.
5. -Rashmi Banga .(2013) .MEASURING VALUE IN GLOBAL VALUE.United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).

Site web

1. -Brad, S. (2013). The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon. Consulté le Mai 02, 2025, sur Internet Archive: https://archive.org/details/everythingstorej0000ston_19g2/page/n399/mode/1up

2. -GlobalData. (2024, Décembre 12). Tesla Inc. – Digital Transformation Strategies. Consulté le Mai 01, 2025, sur GlobalData Report Store:
3. -Rahul, A., & Kinza, Y. ((N.D)). What is Amazon? Definition and company history of Amazon.com. Consulté le Mai 02, 2025, sur TechTarget WhatIs: <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Amazon>
4. -Tridens Technology. (n.d) .(Tesla Sales, Revenue&Production Statistics (Q1 Update, Apr 2025) 10 تاريخ الاسترداد من Mai, 2025 , Tridens Technology:
5. -Pol, A., & Alonso, d. G. (2020, January 09). On the Geography of Global Value Chains. Récupéré sur Scholars at Harvard: https://scholar.harvard.edu/files/antras/files/gvc_ag_latest_draft.pdf
6. -John, D. (2021, April 29). Tesla Value Chain Analysis. Consulté le April 01, 2025, sur Business Research Methodology:
7. -Weerasinghe. (2021, October 10). Impact of Global Value Chain on the Performance of SMEs. Consulté le février 26, 2024, sur SSRN:
8. -Halil, A. (2023, July 17). Tesla's Electrification Revolution – Unleashing Causality between Digital Transformation and Sustainability. Consulté le Mai 02, 2025, sur Digitopia:
9. -Network, A. E. (2023, AUGUST 05). Case Study: Tesla's Integration of AI in Automotive Innovation. Consulté le Mai 01, 2025, sur Ai Expert Network: <https://aiexpert.network/case-study-teslas-integration-of-ai-in-automotive-innovation/>

10. Hayes Adam. (June, 2024 13). The Supply Chain: From Raw Materials to Order Fulfillment. تاريخ الاسترداد 01 february, 2025
من Investopedia:
11. -Wei kang (30Décembre, 2024.) A Systematic Review: Bridging the Digital Divide in SME Digitalization 01 تاريخ الاسترداد .
Atomic Academia: / من 25 Avril, 2025
12. -Analyzify. (2025, Janvier 03). US Ecommerce Statistics. Consulté le Mai 10, 2025, sur Statsup: <https://analyzify.com/statsup/us-ecommerce?utm>
13. -Farnia, G. (2025, Février). Amazon Ecommerce Facts & Statistics. Consulté le Mai 10, 2025, sur Digital Commerce 360:
14. -AUTOVISTA24. (2025, Février 17). What are the global EV market's most successful brands? Consulté le Mai 01, 2025, surAUTOVISTA24: <https://autovista24.autovistagroup.com/news/what-are-the-global-ev-markets-most-successful-brands/>
15. -Ron, J. (2025, Mars 21). Geography. Consulté le Mars 24, 2025, sur Britannica
16. -EdrawMax. (n.d.). Tesla Value Chain Analysis. Consulté le Mai 01, 2025, sur EdrawMax: <https://www.edrawmax.com/article/tesla-value-chain-analysis.html>
17. -Tesla Motors Netherlands B.V. (s.d.). Consulté le Mai 01, 2025, sur lobbyfacts.eu: <https://www.lobbyfacts.eu/datacard/tesla-motors-netherlands-bv?rid=547225616323-13>

18. -Amazon. (s.d.). Amazon. Consulté le Mai 02, 2025, sur Amazon: <https://www.amazon.com/-/ar>
19. -FAQs. (s.d.). FAQs. Consulté le Mai 02, 2025, sur Amazon payment services.

