

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون - تيارت-

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير
شعبة: العلوم التجارية
تخصص: مالية و تجارة دولية



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

لعريش حاج
شادلي محمد

تحت عنوان:

دور إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية

دراسة حالة شركة أمازون

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	(أستاذ تعليم عالي - جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. حواس أمين
مشرفا و مقررا	(أستاذ محاضر "أ" - جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. بالعجين خالدية
مناقشا	(أستاذ مساعد "أ" - جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. مسري جيلالي

السنة الجامعية : 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي عملي هذا إلى

الشمعة التي أنارت دلي وفتحت لي أبواب العلم والمعرفة... إلى أعر إنسان في الوجود...

إلى اللذان ضحيا بالغالي و النفيس من أجلي

إلى الصدر الحنون و القلب الرقيق إلى أمي ثم أبي ثم أمي أطال الله عمرها

إلى الذي أحمل اسمه بكل افتخار، الذي سعى جاهدا في تربيته و تعليمي وتوجيهي و نصحي

إلى الذي أوصلني إلى ما أنا عليه اليوم إلى أبي الغالي جزاه الله عني كل خير و أطال عمره

إلى عائلتي الكريمة أخي و أخواتي الأعراء و جميع أولادهم كل باسمه

إلى عائلتي الصغيرة زوجتي الكريمة و أولادي: أية، يونس و خولة

إلى كل الأصدقاء و الأصدقاء الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي و الوظيفي

إلى كل من عرفناهم من قريب أو بعيد إلى كل من تمنى لنا الخير

و ساعدنا و لو بابتسامة أو كلمة طيبة أو دعاء بظهر الغيب.

الحاج لعريش

أهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى و أهله و من وفى

أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه

ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى مهداة الى الوالدين الكريمين حفظهما الله

و أدامهما نورا لدربي

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني و لا تزال من زوجتي و أختي و ولدي و زوج

أختي و أولادها رباهم الله ووفقهم جميعا: جمال ، ايمن ، عبد العزيز ، عبد الجليل

إلى جميع أساتذتي الكرام ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

إلى كل من عرفناهم من قريب أو بعيد

محمد شاولي

كلمة شكر و تقدير

نشكر الله عز و جل كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه الذي
رزقنا من العلم ما لم نعلم و منحنا الصبر و أعطانا من القوة ما نحتاجه
للاوصول إلى هذا المستوى و إتمام هذا العمل المتواضع

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساهم في تكويني العلمي
من معلمين و أساتذة، كما لا أنسى دكاترة جامعة ابن خلدون تيارت
و أخص بالذكر الأستاذة الكريمة الدكتور " بالعجين خالدية " التي
لم تتوانى يوماً عن تقديم النصائح و التوجيهات و التي قامت
باحتراف هذا العمل و رعايته حتى أبصر النور

كما لا أنسى في هذا المقام التوجه بالشكر إلى كل من شجعني و
لو بكلمة طيبة من أصدقاء و أحبة و زملاء خاصة زملائي في العمل
بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية تيارت كل باسمه،

الحاج لعريش

الفهرس

الإهداءات

التشكرات

الفهرس

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

قائمة الإختصارات و الرموز

مقدمة

الفصل الأول: عموميات حول سلسلة التوريد والتجارة الالكترونية

05 تمهيد الفصل الأول

06 **المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التجارة الالكترونية**

06 المطلب الأول : عموميات حول التجارة الإللكترونية

09 المطلب الثاني : أنواع و مجالات التجارة الإللكترونية

11 المطلب الثالث: مزايا وعيوب و أهداف التجارة الإللكترونية

15 **المبحث الثاني: الإطار العام لسلسلة التوريد**

15 المطلب الأول : مفاهيم عامة حول سلسلة التوريد

16 المطلب الثاني: مبادئ و عناصر سلسلة التوريد

19 المطلب الثالث: أهمية وفوائد إدارة سلسلة التوريد

22 **المبحث الثالث: علاقة التجارة الإللكترونية بسلسلة التوريد**

22 المطلب الأول: مفاهيم عامة حول إدارة سلسلة التوريد للتجارة الإللكترونية

23 المطلب الثاني: فوائد و أهداف إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإللكترونية

24 المطلب الثالث: كيفية تحسين سلسلة التوريد الخاصة بالتجارة الإللكترونية

26 خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: واقع سلسلة التوريد ودورها في التجارة الالكترونية لشركة أمازون

27 تمهيد الفصل الثاني

28 **المبحث الأول: معلومات عامة حول شركة أمازون**

28 المطلب الأول: بطاقة تعريفية لشركة أمازون

33 المطلب الثاني: تطور و تأسيس شركة أمازون

34 المطلب الثالث: القوة الاقتصادية و المالية لشركة أمازون

41 **المبحث الثاني: التجارة الالكترونية في شركة أمازون**

41 المطلب الأول: إستراتيجيات التجارة الالكترونية في شركة أمازون

45	المطلب الثاني: الخطوات التوسعية للتجارة الالكترونية في شركة أمازون
46	المطلب الثالث: واقع التجارة الالكترونية في شركة أمازون
55	المبحث الثالث: سلسلة التوريد في شركة أمازون
55	المطلب الأول: لمحة عن سلسلة التوريد في شركة أمازون
58	المطلب الثاني: تحسين سلسلة التوريد في شركة أمازون
64	المطلب الثالث: تحليل نموذج أعمال أمازون
65	خلاصة الفصل الثاني
66	خاتمة
68	المراجع
71	الملاحق
74	الملخص

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
29	فتح شركة أمازون لمواقع عبر دول العالم وتاريخها	جدول رقم (1، 2)
29	الشركات الرائدة في مجال التجارة الإلكترونية لسنة 2021	جدول رقم (2، 2)
30	ترتيب الشركات الرائدة في عالم التجارة الإلكترونية	جدول رقم (2، 3)
34	تطور شركة أمازون خلال الفترة الممتدة من 2007 إلى 2019	جدول رقم (2، 4)
45	تطور مبيعات أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022	جدول رقم (2، 5)
48	إيرادات خدمات أمازون وتطورها ما بين فترة 2020-2022	جدول رقم (2، 6)
49	توزيع إيرادات أمازون حسب كل بلد خلال سنة 2022	جدول رقم (2، 7)
50	صافي دخل أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022	جدول رقم (2، 8)
59	يمثل تطور عدد موظفي أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى غاية سنة 2022	جدول رقم (2، 9)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
46	صافي المبيعات السنوية لشركة أمازون من سنة 2004 إلى 2022	شكل رقم (1، 2)
47	توزيع عائدات أمازون حسب الخدمات من سنة 2015 إلى سنة 2022	شكل رقم (2، 2)
48	توزيع أرباح أمازون حسب الخدمات خلال سنة 2022	شكل رقم (2، 3)
49	توزيع إيرادات أمازون حسب كل بلد خلال سنة 2022	شكل رقم (2، 4)
51	يمثل صافي دخل شركة أمازون من سنة 2004 إلى غاية سنة 2022	شكل رقم (2، 5)
52	تطور دخل AWS من سنة 2013 إلى سنة 2022	شكل رقم (2، 6)
57	حصة الوحدات المدفوعة المبيعة من قبل البائعين الخارجيين على منصة أمازون من الربع الثاني 2007 إلى الربع الرابع 2022	شكل رقم (2، 7)
60	يمثل تطور عدد موظفي أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى غاية سنة 2022	شكل رقم (2، 8)
61	مخطط خدمة الوفاء عبر أمازون	شكل رقم (2، 9)

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
71	أكبر 10 متاجر إلكترونية في العالم	ملحق رقم 01
71	تطور قيمة مبيعات أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022	ملحق رقم 02
72	توزيع أرباح أمازون حسب الخدمات المقدمة خلال سنة 2022	ملحق رقم 03
72	صافي أرباح أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022	ملحق رقم 04
73	تعريف التجارة الإلكترونية في قانون رقم 05-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 متعلق بالتجارة الإلكترونية	ملحق رقم 05

قائمة الإختصارات و الرموز

الدلالة	الدلالة باللغة الأم	الرموز و الإختصارات
نظام خدمات أمازون ويب	Amazon Web Services	AWS
إدارة سلسلة التوريد	Supply Chain Management	SCM
نظام الإصدار الحادي عشر من نظام تشغيل الهواتف المحمولة	Onzième version du système d'exploitation mobile iOS	iOS11
الشحن عبر الإنترنت	un mode d'organisation de la préparation de commandes	docking – Cross
وحدة حفظ المخزون المسافرة للخارج	Stock Keeping Unit utbound	SKU utbound
الإدارات الوظيفية	a multidisciplinary team	Functional -Cross
مؤشرات الأداء الرئيسية	Key Performance Indicator	KPI
منظمة التجارة العالمية	Organisation mondiale du commerce	OMC

مقدمة

يشهد العالم ثورة علمية ونهضة تكنولوجية واسعة تتسم بالتفاعل السريع، حيث تمثل العمليات الخاصة بإدارة سلسلة التوريد عنصرا هاما في كفاءة وفعالية المؤسسات على اختلاف أحجامها و أنشطتها وأهدافها وطبيعة عملها، والتي تتطلب أن تكون هذه السلسلة على درجة عالية من الكفاءة في أداء العمل، والتي أصبحت سمة من سمات فكر وممارسة العمل الإداري، وتتميز البيئة التي تعيشها الشركات في العصر الحديث بمنافسه شديدة، فرضتها التطورات الحديثة و المستمرة في تكنولوجيا المعلومات، وقد أصبحت هذه التطورات تتحكم في تغيير وتحديد حاجات العملاء ورغباتهم.

و من الملاحظ أن التوسع في استخدام شبكة الاتصالات الحديثة (الانترنت) أدى إلى إزالة الحدود بين جميع دول العالم، وجعل العالم أشبه بالقرية الواحدة، كما عمل على تطوير أليات وأدوات تعامل جديدة في حياتنا اليومية وتعد التجارة الإلكترونية إحدى الأدوات الحديثة التي أفرزتها شبكة الانترنت، و رافق ظهورها تغيير جوهرى بيئة الأعمال الخاصة بها، فمن جهة هي أداة ذات طابع غير ملموس ومن جهة أخرى و نظرا لطابعها الفريد من نوعه رافقها غياب الوثائق المستندي لأغلب مراحل العمليات التجارية التي تتم من خلالها و من المسجل أن حجم التجارة الإلكترونية يتزايد بشكل متسارع، ويتوقع له أن يلعب دورا حيويا كوسيلة رئيسية لأداء الأعمال في العالم الرقمي.

و تتميز التجارة الإلكترونية بعدة مزايا، مثل الوصول العالمي للأسواق والعملاء، والتكلفة المنخفضة للتشغيل، والسرعة والراحة في عمليات الشراء والبيع. ومن خلال استخدام الإنترنت والمنصات الإلكترونية، يمكن للشركات التواصل مباشرة مع العملاء، وتحليل سلوكهم وتفضيلاتهم، وتقديم تجربة تسوق شخصية ومخصصة.

وفيما يخص سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية فهي أقل تعقيدا و استغرافا للجهد وتكلفة من سلسلة التوريد في المتاجر التقليدية كما أنها تكون مدعومة بالتكنولوجيا الرقمية وتتم بواسطة الشبكة الإلكترونية، وهناك علاقة إيجابية بين الاستعانة بتطبيقات التجارة الإلكترونية التي تدعم توفير خيارات الشحن الأسرع بتكاليف أقل ونظام إلكتروني متكامل يجعل سلاسل التوريد أقصر وأسرع للتاجر، وبين مستويات رضا العميل وجودة التسويق وإدارة العمل التجاري بأكمله.

كما أن سلسلة التوريد تلعب دورا حاسما في نجاح التجارة الإلكترونية، حيث تؤثر على جودة الخدمة وتجربة المستخدم النهائي، فعملية تسليم المنتجات بشكل سريع وآمن، وتلبية احتياجات العملاء، والحفاظ على مستويات المخزون الملائمة، وتوفير خدمة عملاء فعالة، هي بعض العوامل التي يجب أن تأخذ في الاعتبار لضمان نجاح التجارة الإلكترونية.

و تعد شركة أمازون مثلا للتجارة الإلكترونية الناجحة، حيث تقدم وسيلة سهلة ومريحة للتجارة الإلكترونية حيث يستفيد العملاء من وجود مجموعة واسعة من المنتجات والخيارات، وتتيح لهم تجربة تسوق مريحة ومنزلية دون الحاجة إلى الانتقال إلى المتاجر الفعلية. كما تتوفر أمازون على خيارات شحن مرنة تشمل التوصيل السريع في فترة زمنية محددة، وخدمة التسليم في اليوم التالي، وحتى خدمة التوصيل بنفس اليوم في بعض المناطق.

بالإضافة إلى ذلك تعتبر أمازون منصة للبائعين الذين يمكنهم بيع منتجاتهم من خلال الموقع الإلكتروني لأمازون، مما يوفر لهم وسيلة سهلة للوصول إلى جمهور عملاء كبير وعالمي، و يمكن للبائعين الاستفادة من خدمات الشحن والتوزيع التي تقدمها أمازون، بالإضافة إلى خدمات التسويق والإعلان لزيادة رؤية منتجاتهم وزيادة المبيعات.

إشكالية الدراسة:

من خلال البحث سنتطرق إلى دراسة معقمة لشركة أمازون التي تعتبر من الشركات الرائدة في مجال التجارة الإلكترونية و ذلك بالتعرف على قدرات سلاسل التوريد بها و أثرها على التجارة الإلكترونية، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال التالي:

ما هو أثر سلسلة التوريد على التجارة الإلكترونية في شركة أمازون ؟

الأسئلة الفرعية:

و يندرج تحت التساؤل الرئيسي للبحث أسئلة فرعية هي:

- ما علاقة سلاسل التوريد بالتجارة الإلكترونية؟
- كيف أصبحت أمازون عملاق التجارة الإلكترونية؟
- ما هو دور سلاسل التوريد في تعظيم فوائد التجارة الإلكترونية بالشركة؟

فرضيات الدراسة:

- لاحتواء موضوع الدراسة يمكننا طرح الفرضيات التالية و التي سنقوم بدراستها من خلال هذه الأطروحة:
- ترتبط التجارة الإلكترونية بسلسلة التوريد و تساهم هذه الأخيرة في تطوير و تنمية التجارة الإلكترونية.
- من بين عوامل أخرى تساهم سلاسل التوريد في شركة أمازون في رفع رقم أعمالها و تعظيم ربحها.

أهداف إختيار الموضوع:

- التعرف على العلاقة بين سلاسل التوريد والتجارة الإلكترونية.
- التعريف أكثر بعملاق التجارة الإلكترونية أمازون
- إثراء المكتبة بمرجع جديد قد يكون في متناول باحثين آخرين في المستقبل لإنجاز دراسات أخرى مكتملة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على التجارة الإلكترونية و مميزات وكذا سلاسل التوريد و أهميتها بالإضافة إلى العلاقة الموجودة بينهما وذلك من خلال دراسة واقع التجارة الإلكترونية في شركة أمازون و الأثر الذي تحدثه سلاسل التوريد على التجارة الإلكترونية فيها.

أسباب إختيار الموضوع:

- أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع:
- الرغبة في معرفة تأثير إدارة سلاسل التوريد على التجارة الإلكترونية.
- إجراء دراسة على عملاق التجارة الإلكترونية " أمازون " .

حدود الدراسة:

تعالج هذه الدراسة موضوع سلاسل التوريد ودورها في التجارة الإلكترونية من خلال تشخيص واقع سلسلة التوريد ودورها في التجارة الإلكترونية لشركة أمازون وتجلت حدود هذه الدراسة في ما يلي:

- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على شركة أمازون المختصة في البيع الإلكتروني.
- الحدود الزمنية: المدة التي تناولتها في بحثنا هذا كانت منذ نشأة أمازون سنة 1995 إلى غاية سنة 2022.

منهج البحث:

إن إعداد أي بحث يحتاج إلى منهج يحدد للباحث مجالات البحث و يسهل له عملية الإجابة عن التساؤلات التي ينطلق منها في بحثه، ولالإلمام بجوانب الموضوع اعتمدنا على عدة مناهج، فكان المنهج وصفيًا عند التعرض إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بالتجارة الإلكترونية و سلاسل التوريد، وكان تحليليًا، استقرائيًا عند تقييم وضع شركة أمازون ودراسة المعطيات المتعلقة بها.

1- حليمة خنوس، إبراهيم بختي، زينب شطبية (2019) دراسة بعنوان: إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون.

تهدف هذه الدراسة إلى أهم الاستراتيجيات المنتهجة من طرف المؤسسات الافتراضية والى مدى ساهمت في توسيع نشاطها شبكيا مع معالجة إستراتيجية المؤسسة الافتراضية لتشجيع المحيط الاقتصادي في ظل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطبيقاتها في مجال المنافسة معرفة تجربة أمازون في هذا المجال و مناقشة الأدبيات المتعلقة بهذا الموضوع وكذا القيام بعرض تجربة مؤسسة أمازون توصلت الدراسة إلى أن الإستراتيجية الأنسب لمؤسسة افتراضية هي الإستراتيجية التكنولوجية، لكونها سهلة التنفيذ على مستوى المؤسسات التي تنشط في البيئة بالإضافة لكونها تؤدي تلقائيا لتحقيق إستراتيجية التميز وتخفيض التكاليف معا.

2- ممدوح عبد العزيز رفاعي، (2016) دراسة بعنوان: إدارة سلاسل التوريد، مدخل بيئي.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة سلاسل التوريد من حيث أساسيات إدارة سلاسل التوريد والإدارة الفعالة لها من مراقبة المخزون والتوكيد المخزني، فسلاسل التوريد أصبحت ظاهرة هامة وذلك بسبب قيد التكلفة الذي يمكن من خلاله تحقيق ما ترغب المؤسسة فيه والموجات الجديدة والكبيرة القادمة من الفرص تقع في اختراق الجدران بين المؤسسة وعملائها وبين المؤسسة والموردين. توصلت الدراسة إلى أن سلاسل التوريد أصبحت ظاهرة هامة وذلك بسبب قيد التكلفة الذي يمكن من خلاله تحقيق ما ترغب المنظمة فيه، والموجات الجديدة والكبيرة القادمة من الفرص تقع في اختراق الجدران بين المنظمة وعملائها وبين المنظمة والموردين.

3 - سهام موسى (2009) دراسة بعنوان: تحليل تنافسية المتاجر الالكترونية (دراسة حالة موقع أمازون).

هدفت الدراسة إلى أن عصر التكنولوجيا و الإنترنت يحمل تجليات عديدة، فلم تعد الأساليب و الأشكال التنظيمية القديمة قادرة على استغلال فرص هذه المرحلة، أو بالأحرى لا يمكن للمؤسسات التي تعمل وفق الأساليب و الطرق التقليدية التكيف والتأقلم مع المعطيات الجديدة. لذلك برزت وسوف تبرز مفاهيم جديدة ويعاد النظر في المفاهيم القديمة المستخدمة لكي تأخذ أبعادا تتماشى و متطلبات المرحلة الراهنة.

و توصلت هذه الدراسة إلى إعطاء تصور واضح حول أمازون عملاق التجارة بالتجزئة على شبكة الإنترنت، وأهم الاستراتيجيات التي اتبعتها لتستحوذ على حصة الأسد في مجال تجارة التجزئة خارج وداخل الشبكة.

الإضافة التي جاءت بها الدراسة:

من خلال هذه الدراسة سنحاول التعرف أكثر على عملاق التجارة الإلكترونية أمازون و الميكانيزمات المتبعة قصد مواصلة النمو بالإضافة إلى دراسة الإستراتيجيات المتبعة التي أدت بمؤسسة أمازون إلى الحصول على حصة الأسد في التجارة بالتجزئة عبر الويب.

صعوبات الدراسة:

- قلة المصادر و المراجع فيما يخص علاقة التجارة الإلكترونية بسلاسل التوريد.

- نقص الإحصائيات والمعطيات حول سلاسل التوريد في شركة أمازون

هيكل الدراسة:

لقد قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين:

الفصل الأول: و كان تحت عنوان عموميات حول سلسلة التوريد والتجارة الإلكترونية وقد تناولنا فيه إلى المفاهيم العامة للتجارة الإلكترونية و الإطار العام لسلسلة التوريد ثم تطرقنا إلى العلاقة الموجودة بين التجارة الإلكترونية و سلاسل التوريد.

الفصل الثاني : وكان تحت واقع سلسلة التوريد ودورها في التجارة الإلكترونية لشركة أمازون و تناولنا فيه معلومات عامة حول الشركة و كيفية تطورها و من ثم تطرقنا إلى التجارة الإلكترونية في شركة أمازون وحجمها وبعد ذلك تناولنا سلسلة التوريد الخاصة بشركة أمازون و تحليل نموذج أعمالها.



الفصل الأول

عموميات حول سلسلة التوريد

والتجارة الإلكترونية



تمهيد الفصل الأول:

شهد عالم الأعمال خلال السنوات القليلة الماضية تطور ملحوظ في نظام المعلومات و الاتصالات، كما أصبح اعتماد التكنولوجيات الحديثة من طرف الشركات الناشطة في مجال التجارة الدولية أمرا لا بد منه في سبيل تسهيل عمليات البيع و الشراء عبر العالم. حيث شكلت التكنولوجيا بما تحمله من تسارع في تغيراتها عاملا هاما لتزايد نشاط الشركات و سرعة تداول المعلومات، فتطور طرق المواصلات و الإتصال ساهم بشكل كبير في إنخفاض تكاليف النقل، سواء تعلق الأمر بنقل المواد الأولية و المنتجات الوسيطة أو بنقل المنتجات تامة الصنع، كما أن التكنولوجيا ساهمت بشكل كبير في تطوير طرق الإنتاج و التغليف و التخزين و كذا العمليات التجارية. كما يعتبر إستعمال تكنولوجيات الإعلام و الإتصال عاملا أساسيا في نجاح التجارة الإلكترونية و التي أصبحت ضرورة حتمية لمواكبة التطورات العالمية في مجال البيع و الشراء الإلكتروني متخطية بذلك كافة الحدود الجغرافية لتستقطب شرائح مختلفة من العملاء عبر العالم ما يدعم العملية التصديرية.

حيث أصبحت التجارة الإلكترونية من متطلبات العصر الحالي التي يهدف أي بلد في العالم إلى تطوير هذا المجال نظرا لقدرتها على التأثير في مختلف الأنشطة الاقتصادية خاصة ما تعلق بدعم نشاط التصدير و تحقيق التنمية الاقتصادية، كما أن التطور الحاصل في مجال التجارة الإلكترونية يساعد على عرض السلع والخدمات على نطاق واسع، و يسهل تنفيذ عمليات البيع والشراء من خلال تحديد الأسعار ومواصفات المنتجات ونماذج تقديم الطلبات، كما يوضح طرق التسليم والسداد، بالإضافة إلى معرفة ردود أفعال العملاء حول منتجات الشركات و متطلباتهم، لذا أصبح من الضروري على كل شركة ترغب في توسيع أسواقها و مضاعفة أرباحها الإهتمام بالتطور الحاصل في مجال الرقمنة و التجارة الإلكترونية.

و سنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث مفصلة كما يلي:

المبحث الأول: عموميات حول التجارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الإطار العام لسلسلة التوريد

المبحث الثالث: علاقة التجارة الإلكترونية بسلسلة التوريد

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول التجارة الإلكترونية

لقد ساهم التطور التكنولوجي و التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و إتساع استخدام الأنترنت من قبل الأفراد و المؤسسات نظرا للمزايا الكثيرة التي تتميز بها من تخفيض التكاليف و تقليص الوقت و سرعة الإتصال على استحداث أساليب جديدة في المعاملات التجارية حيث أصبحت تتم بعملية إلكترونية دون عناء التنقل بين البائع و المشتري و بالتالي ظهور ما يسمى بالتجارة الإلكترونية، لذا سنحاول إعطاء صورة شاملة عن التجارة الإلكترونية من خلال تقديم بعض التعاريف و المفاهيم المتعلقة بها.

المطلب الأول: عموميات حول التجارة الإلكترونية

أولا. تعريف التجارة الإلكترونية:

في الواقع ليس هناك تعريف دقيق ومحدد للتجارة الإلكترونية حتى الآن و لكن سنحاول الإلمام بأهم التعاريف الواردة بخصوصها للوصول إلى تعريف شامل:

- 1- تعرف التجارة الإلكترونية على أنها مجموعة من المعاملات الرقمية المرتبطة بأنشطة تجارية بين المشروعات ببعضها البعض، وبين المشروعات والأفراد وبين المشروعات والإدارة أي أنها تعبر عن كل شكل من أشكال الإتصال يستهدف تسويق بصورة مباشرة أو غير مباشرة بضائع أو خدمات أو صورة مشروع أو منظمة أو شخص يباشر نشاط تجاري أو صناعي أو حرفي أو يقوم بمهنة منظمة¹
 - 2- عرفتها منظمة التجارة العالمية OMC على أنها كل عمليات البيع والشراء للسلع والخدمات التي تتم بالاعتماد على شبكات حاسوبية باستخدام أساليب صممت خصيصا لذلك².
 - 3- يعرف البعض التجارة الإلكترونية بأنها تنفيذ بعض أو كل العمليات التجارية فيما يخص السلع والخدمات عبر شبكة الإنترنت والشبكات التجارية العالمية ، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وهي وسيلة سهلة وسريعة لإبرام الصفقات التجارية إلكترونيا ، سواء كانت التجارة في السلع والخدمات أو المعلومات وبرامج الكمبيوتر³.
 - 4- وعرفها المشرع الجزائري على أن " التجارة الإلكترونية هي النشاط الذي يقوم بموجبه مورد إلكتروني باقتراح أو ضمان توفير سلع و خدمات عن بعد لمستهلك إلكتروني، عن طريق الاتصالات الإلكترونية "⁴.
- بناء على ما سبق يمكننا أن نقول أن مصطلح التجارة الإلكترونية له أكثر من تعريف و هذا حسب وجهة النظر أو الفكرة التي يتبناها المؤلف أو الباحث أو المنظمة وهو من المصطلحات الحديثة التي ظهرت في الفترة الأخيرة نتيجة للتوسع في استخدام التقنيات الحديثة و الاعتماد على الحواسيب الآلية في مختلف أمور الحياة، و يقصد بهذا المصطلح كل المعاملات التجارية التي تتم من خلال استخدام هذه التقنيات الحديثة مثل الحاسب الآلي و الانترنت.
- ونضيف أن التجارة الإلكترونية هي تطبيق التكنولوجيا المستخدمة لتسريع وتحسين المعاملات التجارية وتحقيق أكبر فائدة ممكنة من تكنولوجيا المعلومات (شبكة الانترنت خاصة) وهي أيضا الأداة التي يمكن استخدامها من قبل العملاء في قطاع الأعمال والمستهلكين لخلق القيمة في المعاملات على شبكة الانترنت والأنظمة الشبيهة عن طريق زيادة الكفاءة وخفض التكاليف وتحسين جودة السلع والخدمات.

¹ هناء سيد جواد الناصر، أثر التجارة الإلكترونية على المنافسة في الأسواق المحلية العربية، أبريل 2017، مأخوذ من موقع <https://democraticac.de/p=45530> ، تاريخ الإطلاع: 2023/03/08، على الساعة: 15:18

² Organisation mondiale du commerce, Le commerce électronique dans Les pays en développement, p02, avril 2023, a partir du site : www.wto.org/french/res_f/booksp_f/ecom_brochure_pdf.

³ عبد القادر بريش و محمد زيدان، دور البنوك الإلكترونية في تطوير التجارة الإلكترونية، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، 2004، ص3.

⁴ قانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 متعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 28 الصادر بتاريخ 16 ماي 2018،

و نستنتج من ذلك أن:

- التجارة الإلكترونية تعتمد على تكنولوجيا المعلومات وشبكة الاتصالات وعلى رأسها شبكة الأنترنت لإتمام مختلف نشاطاتها وعملياتها.
- التجارة الإلكترونية لا تقتصر على عمليات بيع وشراء السلع و الخدمات فقط بل تشمل كل عمليات بيع وشراء المعلومات نفسها.
- التجارة الإلكترونية حطمت كل القيود الزمانية و المكانية المعرقة لحركة التعاملات التجارية وعدم بقائها حبيسة مكان أو بلد معين.
- التجارة الإلكترونية تشتمل ثلاثة أنواع من المتعاملين: المؤسسات، الأفراد، الحكومة.

ثانيا: مراحل تنفيذ التجارة الإلكترونية

تتم عملية التجارة الإلكترونية عبر ثلاث مراحل وذلك على النحو الآتي:

- أ- **مرحلة المعرفة:** يتم خلالها التعرف على البضاعة المطلوب شراؤها والتفاعل بين المنتج والمستهلك أو البائع والمشتري.
- ب- **مرحلة طلب الشراء والدفع:** تأتي بعد الاتفاق على إتمام عملية الشراء من خلال الإنترنت.
- ج- **مرحلة التسليم:** ترتبط بنوع البضاعة، إذ يمكن تسليم بعض أنواع البضائع إلكترونياً بينما تسلم الأنواع الأخرى باليد أو عن طريق مندوب المبيعات.¹

ثالثا. خصائص التجارة الإلكترونية:

يمكن أن نحدد خصائص تميز التجارة الإلكترونية عن التجارة التقليدية على النحو التالي:

- 1- **اختفاء الوثائق الورقية في المعاملات التجارية:** تتميز المعاملات التجارية الإلكترونية بعدم وجود أية وثائق ورقية متبادلة في إجراء المعاملات، إذ أن كافة الإجراءات والمراسلات بين طرفي المعاملات تتم إلكترونياً دون استخدام أي أوراق، وهو ما يتفق مع الغرض من التجارة الإلكترونية وهو خلق مجتمع المعاملات اللاورقية، وبالتالي سوف تحل الدعائم الإلكترونية محل الدعائم الورقية.
- 2- **عدم إمكانية تحديد هوية المتعاقدين:** تتيح شبكة الإنترنت للمنشآت التجارية إدارة معاملاتها التجارية بكفاءة من أي مكان في العالم و ذلك أن مقر المعلومات الخاص بالشركة يمكن أن يتواجد في أي مكان دون أن يؤثر ذلك على الأداء ، ولكن قد يترتب على هذا الانفصال المكاني بين أطراف التعاملات التجارية الإلكترونية عدم معرفتهم بكافة المعلومات الأساسية عن بعضهم البعض كما هو الحال في التعاملات التجارية التقليدية.
- 3- **تسليم المنتجات إلكترونياً:** أتاحت شبكة الإنترنت إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونياً أي التسليم المعنوي للمنتجات، مثل برامج الحاسب، التسجيلات الموسيقية، أفلام الفيديو، الكتب، الأبحاث والتقارير الإلكترونية، إلى جانب بعض الخدمات مثل الاستشارات الطبية أو الهندسية وهو ما يخلق تحدياً أمام السلطات المختصة حيث لا يوجد حتى الآن آليات متفق عليها لإخضاع المنتجات الرقمية للجمارك أو الضرائب.
- 4- **غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاقدة:** في عقود التجارة الإلكترونية لا يكون هناك مجلس للعقد بالمعنى التقليدي، فقد يكون البائع في مكان ما و المشتري قد يبعد عنه بألاف الأميال وقد يختلف التوقيت الزمني أيضاً بين مكاني البائع والمشتري، وقد يغيب العنصر البشري تماماً وتقوم أجهزة الكمبيوتر بالتراسل فيما بينها وهو ما يعرف بالتعاقد بالوكيل الإلكتروني وهو ما دفع البعض إلى القول أن التجارة الإلكترونية لها تأثير سلبي على العلاقات الاجتماعية بين الأفراد نتيجة غياب العلاقات الحميمة بين المتعاقدين، حيث يستطيع كل شخص الحصول على احتياجاته الضرورية من مأكلا وملبس وغيرها عن طريق الإنترنت ودون الخروج حتى من منزله.

¹ حسين شنيني، التجارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية و مقومات إقامتها في الدول العربية - واقع وتحديات-، مذكرة تخرج لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال، جامعة ورقلة، 2014، ص 206.

5- وجود الوسيط الإلكتروني: الوسيط الإلكتروني بين طرفي التعاقد هو جهاز الكمبيوتر والمتصل بشبكة الاتصالات الدولية التي تقوم بنقل التعبير عن الإرادة إلكترونياً لكل من الطرفين المتعاقدين في ذات اللحظة رغم انفصالهم مكانياً، وعادة ما تصل الرسالة الإلكترونية في ذات اللحظة إلى الطرف الآخر إلا في حالة عطل في الشبكة.

6- السرعة في إنجاز الصفقات التجارية: تساهم التجارة الإلكترونية بشكل فعال في إتمام العمليات التجارية بين الطرفين على وجه

السرعة إذ تتم الصفقات التجارية دون حاجة لانتقال الطرفين والتقاءهما في مكان معين وفي ذلك توفير للوقت والجهد و المال.

7- التفاعل الجماعي بين عدة أطراف: التفاعل الجماعي بمعنى أنه يستطيع أحد أطراف المعاملة إرسال رسالة إلكترونية إلى عدد لا نهائي

من المستقبلين في نفس الوقت و دون الحاجة لإعادة إرسالها في كل مرة وفي هذا المجال توفر شبكة الإنترنت إمكانيات بلا حدود للتفاعل

الجماعي بين فرد و مجموعة وهو شيء غير مسبوق في أي أداة تفاعلية سابقة.¹

رابعا. أهمية التجارة الإلكترونية:

فيما يلي نتطرق لأهمية التجارة الإلكترونية لمكونات المجتمع:

أ- أهمية التجارة الإلكترونية للفرد: إن ظهور التجارة الإلكترونية عاد بالتأثير على مختلف نواحي الحياة وعلى الأفراد بشكل خاص حيث أتاحت التجارة الإلكترونية للكثيرين فرص العمل من خلال منازلهم و بدون أية رؤوس أموال و مكنتهم من بدء مشاريعهم التجارية التي عادت عليهم بالكثير من الأرباح و بالعملات الصعبة. كما أنها منحت ربوات البيوت وأصحاب القدرات الخاصة الذين لا يقدرّون على العمل الميداني فرصة العمل من المنزل و أن يكونوا جزءاً مهماً وفعالاً في حركة التنمية، كما سهلت على الأفراد القدرة على إتمام العمليات التجارية المختلفة في أي وقت و في وقت قصير جداً مما يوفر الأموال و الجهد. كما مكنت الأفراد من التعرف على خبرات الآخرين و التواصل معهم و الاستفادة من أفكارهم مما يعمل على تطوير الذات و الحصول على العديد من الخبرات الجديدة و الأفكار المميزة.

ب- أهمية التجارة الإلكترونية للمجتمع: إن ظهور التجارة الإلكترونية و التوسع في استخدامها كان له أثر كبير و واضح على العديد من المجتمعات، حيث أن العمل من المنازل في التجارة الإلكترونية أو الحصول على المنتجات المختلفة من خلال المعاملات التجارية الإلكترونية عمل على تخفيف الازدحام المروري بشكل كبير و الحد من ظاهرة التلوث الناتجة عن هذا الازدحام، كما تم توفير العديد من المنتجات المختلفة و بأسعار منخفضة و التي مكنت المستهلك و محدودي الدخل من الحصول عليها من خلال التجارة الإلكترونية، كما أن التجارة الإلكترونية وفرت العديد من المنتجات لسكان دول العالم الثالث خاصة المنتجات التي لا تتوفر في هذه البلدان.

ج- أهمية التجارة الإلكترونية للشركات: إن التجارة الإلكترونية مكنت العديد من الشركات من توسيع السوق المستهدف حيث أصبحت تسوق منتجاتها بشكل عالمي، كما ساهمت في تخفيض عمليات معالجة و حفظ المعلومات الإلكترونية المختلفة، كما اختصرت المسافة بين المستهلك والشركات مما مكنها من التعرف على ما يرغب فيه الزبون وتصنيع المنتجات مثل ما يريد مما يجعلها مميزة عن باقي الشركات، بالإضافة إلى ذلك عملت التجارة الإلكترونية على تقليص الوقت الذي يفصل بين دفع الأموال و بين الحصول على المنتجات. وعليه تتمتع التجارة الإلكترونية بالعديد من المزايا للشركات من جميع الأحجام، كما تساعدها على توفير التكاليف وزيادة الإيرادات و كذا التواصل مع العملاء بطريقة أكثر تفاعلية، بالإضافة إلى التسويق بشكل مخصص لهم باستخدام الأدوات والاستراتيجيات المناسبة.² و يمكن اختصار أهمية التجارة الإلكترونية في النقاط التالية:

- سرعة تدفق المعلومات: لأن التجارة الإلكترونية تطوي المسافات وتعبر الحدود مما يوفر طريقة فعالة لتبادل المعلومات مع الشركاء.

¹ خالد ممدوح ابراهيم، عقود التجارة الإلكترونية في القانون الاتحادي لدولة الامارات العربية المتحدة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2020، ص

40-35

² أمنة تارزي، اقتصاديات التجارة الإلكترونية، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية- دراسات إقتصادية، العدد 32، جامعة الجلفة، 2016، ص 112-113.

- حرية التسوق وتوفير الجهد والوقت: حيث يستطيع المشتري التسوق في مختلف المحلات والاطلاع على مختلف المعروضات و المنتجات على مواقع الشركات على شبكة الأنترنت، كما أن الأسواق الإلكترونية متوفرة بشكل دائم (طيلة اليوم ودون أي عطلة).
- تخفيض المصاريف للشركات وخفض الأسعار للزبون: لا تحتاج الشركات إلى الإنفاق الكبير على الأمور الترويجية ولا لاستخدام عدد كبير من الموظفين للقيام بعمليات الجرد والأعمال الإدارية، و تتيح للزبون استرجاع المعلومات الموجودة في قاعدة البيانات لتفحص تواريخ البيع بسهولة و هذا ما يؤدي إلى خفض أسعار بيع السلع مقارنة بالأسواق التقليدية.
- التواصل الفعال بين الشركات وزبائنها: تتخطى التجارة الإلكترونية عنصري الزمان والمكان، فهي توفر علاقات متقاربة بين العملاء والموردين، حيث تكون مواقع التجارة الإلكترونية دائما محدثة مما يجعل العملاء والموردين على علم فوري بأي تغيرات تحدث في السوق.
- تسويق أكثر فعالية وأرباح أكثر: اعتماد الشركات على الأنترنت في التسويق يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف بقاع العالم دون انقطاع، طيلة ساعات اليوم وطيلة أيام السنة، مما يوفر لهذه الشركات فرصة أكبر لجني الأرباح، إضافة إلى وصولها إلى المزيد من الزبائن.¹

المطلب الثاني: أنواع ومجالات التجارة الإلكترونية

أولا. أنواع التجارة الإلكترونية:

يمكن تعداد تسع (09) أنواع رئيسية للتجارة الإلكترونية حسب مصفوفة كوبل coppel هي:

- 1- التجارة الإلكترونية من شركة إلى شركة (B2B):** يعد هذا النموذج الأكثر شيوعا، ويشمل جميع المعاملات الإلكترونية للسلع والخدمات التي تتم بين شركتين، في بعض الأحيان يكون المشتري هو المستخدم الفعلي للمنتج أو الخدمة التي قام بشرائها أو قد يقوم بإعادة بيعها إلى مستهلك آخر (المشتري النهائي). يتميز هذا النوع بطول دورة المبيعات، و زيادة معدل تكرار عمليات الشراء وارتفاع قيمة المشتريات الإجمالية.
- 2- التجارة الإلكترونية من شركة إلى مستهلك (B2C):** وهو يمثل أحد أشكال البيع بالتجزئة، ويشمل جميع السلع والخدمات التي تباعها شركة ما للمستهلك النهائي. و يتخذ المستهلك في هذا النوع قرار الشراء بشكل أسهل نسبيا مقارنة مع النموذج السابق، نظرا لانخفاض قيمة الأشياء التي يقوم بشرائها، لذلك يتميز هذا النموذج بدورة مبيعات قصيرة، وانخفاض قيمة المشتريات ومعدل تكرار أقل لعمليات الشراء مقارنة بنموذج التجارة الإلكترونية من شركة لشركة (B2B).
- 3- التجارة الإلكترونية من مستهلك إلى مستهلك (C2C):** تطور هذا النموذج مع صعود وانتشار التجارة الإلكترونية حول العالم، وتزايد ثقة المستهلك في الأعمال التجارية عبر الإنترنت، إذ تتيح مواقع التجارة الإلكترونية للمستهلكين سوقا إفتراضيا على الأنترنت لتداول وبيع وشراء المنتجات والخدمات نظير عمولة صغيرة تدفع للموقع عن الخدمة المقدمة. يساعد هذا النموذج على الوصول إلى شريحة كبيرة من العملاء بسهولة، و إنخفاض النفقات ومرونة الأسعار، إضافة إلى أنه يوفر راحة إضافية للمشتريين.
- 4- التجارة الإلكترونية من مستهلك إلى شركة (C2B):** هو أحد أنواع التجارة الإلكترونية التي ظهرت حديثا، ويحدث هذا النوع عندما يبيع المستهلك منتج أو يقدم خدمة للشركات، و عادة ما يطلق على نشاط المستهلك في هذه الحالة مسمى "ملكية فردية"، كما يتم ذلك أيضا من خلال الخدمات المقدمة من ذوي الخبرة و أصحاب الأفكار للشركات عبر الأنترنت.
- 5- التجارة الإلكترونية من الشركات إلى الحكومة (B2G):** و هي تمثل المعاملات الإلكترونية بين الشركات والحكومات أو أحد الإدارات العامة داخل الدولة، ومما يبرز الخدمات التي تقدمها إلكترونيا للخدمات الضريبية، السجلات القانونية خدماتنا لاجتماعي.

¹ نبيلة جعيجع، التجارة الإلكترونية في العالم العربي وأهم المعوقات التي تحد من تطورها، مجلة أفاق علوم الادارة و الاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، جامعة المسيلة، 2018، ص 279

- 6- التجارة الإلكترونية من المستهلكين إلى الحكومة (C2G):** و هي تشير إلى المصاريف التي يدفعها الأفراد للحكومة مثل الرسوم الدراسية للمدارس والجامعات الحكومية، و دفع الضرائب، رسوم تسجيل الأراضي والسيارات وغيرها من المعاملات الحكومية الأخرى.
- 7- التجارة الإلكترونية من الحكومة إلى الشركات (G2B):** تحدث هذه الأعمال عندما تستخدم الشركة المنتجات والخدمات التي تباعها الحكومة وتدفع مقابلها، على سبيل المثال يطلب من الشركات عبر الإنترنت دفع ضريبة مقابل استخدام الإنترنت لبيع السلع والخدمات وإدارة أعمالها.
- 8- التجارة الإلكترونية من الحكومة إلى المستهلكين (G2C):** تشكل التفاعل بين الحكومات ومواطنيها إلكترونياً، والفكرة الرئيسية هنا هي تمكين المواطنين من طلب وتلقي السلع والخدمات والمعلومات التي تقدمها الحكومة والإجابة عن أي استفسارات من أي مكان في أي وقت و خارج أوقات الدوام الرسمي ودون مراجعة دوائر الحكومة قدر الإمكان.
- 9- التجارة الإلكترونية من الحكومة إلى الحكومة (G2G):** تتضمن استخدام التكنولوجيا الرقمية بين الحكومات المختلفة لتبادل المعلومات والخدمات والتسهيلات في إطار اتفاقيات التبادل والمواثيق الدولية وعلاقات الدولة الثنائية والإقليمية و الأممية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين الإدارات في نفس البلد.¹
- ثانياً. مجالات التجارة الإلكترونية:**

في السنوات الأخيرة، انتشر استعمال التجارة الإلكترونية بكثرة فأصبحت العديد من الشركات تجري عملياتها عبر الإنترنت، وأصبح من السهل أكثر من أي وقت مضى على المستهلكين إجراء عمليات الشراء دون الاضطرار إلى مغادرة منازلهم، في حين أن هناك العديد من مجالات التجارة الإلكترونية المزدهرة، و نخص بالذكر:

1- مجال التعليم: هناك عدد من الأسباب وراء ازدهار الأعمال التعليمية في عالم التجارة الإلكترونية، حيث سهلت التكنولوجيا على المعلمين الوصول إلى الطلاب في جميع أنحاء العالم أكثر من أي وقت مضى، بالإضافة إلى أنه يمكن تخصيص الفصول والبرامج التعليمية عبر الأنترنت لتناسب إحتياجات كل طالب، مما يجعل التعلم أكثر خصوصية وفعالية.

2- مجال الصحة: هناك العديد من المتاجر عبر الأنترنت التي تبيع العناصر المتعلقة بالصحة واللياقة البدنية، حيث يهتم الكثير من الأشخاص بشراء هذه العناصر عبر الأنترنت لأنها مريحة ويمكنهم العثور على صفقات أفضل مما يمكنهم في المتاجر التقليدية، كما أن هناك أيضاً أنواع مختلفة من المتاجر الإلكترونية التي تبيع مجموعة متنوعة من المنتجات وتقدم صفقات رائعة على منتجاتها، كما أنها توفر الشحن المجاني للعديد من هذه العناصر في بعض الأحيان.

3- مجال السفر: مع تزايد الرقمنة في العالم كان على شركات السفر التكيف من أجل البقاء و مواصلة عملها، حيث تحولت العديد منها إلى التجارة الإلكترونية من أجل بيع منتجاتها وخدماتها عبر الأنترنت، وقد سمح لهم ذلك بالوصول إلى جمهور أكبر و زيادة أرباحهم. وتفيد التجارة الإلكترونية شركات السفر في عدد قليل من المجالات الرئيسية، ونخص بالذكر الحجز عبر الأنترنت الذي يتيح للعملاء حجز رحلاتهم مباشرة من خلال موقع الشركة الإلكتروني وهو ما يوفر لهم الوقت و يسهل عليهم العثور على أفضل الصفقات و الخصومات التي تمنحها الشركات لأولئك الذين يحجزون عبر الأنترنت، كذلك تعتمد شركات السفر على التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي من خلال إنشاء صفحات على منصات التواصل الاجتماعي للتواصل مع العملاء المحتملين والترويج لمنتجاتهم وخدماتهم.

4- مجال الترفيه: شهدت الصناعة طفرة في المبيعات وفرصاً جديدة مع نمو التسوق عبر الأنترنت، و هناك العديد من المزايا لممارسة الأعمال التجارية في هذا القطاع، بما في ذلك الراحة والاختيار الواسع والأسعار التنافسية، و الراحة هي إحدى أكبر مزايا صناعة الترفيه

¹ حكيمة بن وارث، دور و أهمية التجارة الإلكترونية في إقتصاد المعرفة مع الإشارة للعالم العربي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص

مانجمنت المؤسسة، المركز الجامعي بأم البواقي، 2008، ص 41-42

عبر الإنترنت وذلك لتمكن المستهلكين من شراء ما يريدون دون مغادرة مكانهم، كما يمكنهم أيضا التسوق في أي وقت من النهار أو الليل، و تعد إمكانية الوصول هذه نقطة جذب رئيسية للأشخاص المنشغلين والذين يرغبون في القيام بالتسوق بسرعة.

وهناك ميزة أخرى للأعمال الترفيهية عبر الإنترنت هي الاختيار الواسع المتاح، حيث يقدم تجار التجزئة نطاقاً أوسع بكثير من المنتجات مما يمكنهم في المتجر الفعلي، و يتيح ذلك للمستهلكين العثور على ما يبحثون عنه بالضبط ويسهل مقارنة المتاجر مع بعضها.

5- مجال الخدمات: يمثل مجال الخدمات ما يقرب من ثلثي الناتج المحلي الإجمالي في البلدان المتقدمة في عصر التجارة الإلكترونية، و تعد هذه النسبة أعلى لمبيعات التجزئة عبر الإنترنت. فبالصين على سبيل المثال، استحوذ قطاع الخدمات على أكثر من 78٪ من الناتج المحلي الإجمالي في عام 2016، وأصبح تطوير قطاع الخدمات محركاً مهماً للنمو الاقتصادي في العديد من البلدان. ومن قطاعات الخدمات الأسرع نمواً هي الخدمات المهنية والرعاية الصحية والمساعدة الاجتماعية.

6- مجال المالية: أحدثت تطور التجارة الإلكترونية ثورة في طريقة عمل الشركات، حيث سهلت نمو الأعمال المالية عبر الإنترنت، كما أنها تتيح للعملاء إجراء المعاملات وإدارة شؤونهم المالية عبر الإنترنت، و النوع الأكثر شيوعاً من الأعمال المالية عبر الإنترنت هو البنك عبر الإنترنت و الذي يقدم للعملاء مجموعة متنوعة من الخدمات، بما في ذلك الحسابات الجارية وحسابات التوفير والقروض وبطاقات الائتمان حيث يمكن للعملاء إدارة شؤونهم المالية على موقع البنك الإلكتروني و استخدامه لإجراء المعاملات.

المطلب الثالث: مزايا و عيوب و أهداف التجارة الإلكترونية

أولاً. مزايا التجارة الإلكترونية:

يتحدث الكثير عن مميزات التجارة الإلكترونية الشهيرة من الربح السريع والكثير، ولكن للتجارة الإلكترونية وجه آخر من المكاسب و المزايا لا يقل أهمية عما سبق، وهذا ما سنتناوله فيما يلي:

1- عدم الحاجة لرأس مال كبير: تعتبر من أهم مميزات العمل عبر الإنترنت هي عدم حاجة صاحب العمل لرأس مال كبير مقارنة بما يحتاجه امتلاك المتجر التجاري التقليدي، حيث يحتاج لتهيئته وتجهيزه الكثير من الأموال و دفع التكاليف من كهرباء وإدارة وعاملين وغيرها. ولكن مع التجارة الإلكترونية ليست هناك حاجة كبيرة لامتلاك الكثير من الأموال لدفع أي من هذه التكاليف، لأنها غير موجودة بالأساس، فكل ما يحتاجه إمتلاك متجر إلكتروني هي تكاليف بسيطة متعلقة أساساً بالمنتجات والخدمات التي يتاجر بها والتي سوف تعود مرة أخرى بعد البيع وكسب الأرباح.

2- سهولة و مرونة العمل: يؤدي استعمال التجارة الإلكترونية إلى تقليص الكثير من الأعمال و التفاصيل والأمر الإداري التي تأخذ الوقت والمجهود في الأعمال والمتاجر التقليدية، فعلى سبيل المثال:

- لن تضطر لتوظيف أحد فأنت تعمل وتتحكم بإدارة متجرك بالكامل عبر لوحة تحكم.
 - يمكنك تتبع إدارة المخزون عبر لوحة تحكم، دون الاضطرار للقيام بمجرد أو أي عناء يدوي مثلما كان يحدث عند امتلاك محل تجاري.
 - توفير عناء التواصل مع الزبون ومساعدته في اختيار ما يناسبه. فالزبون بمجرد زيارة المتجر الإلكتروني يستطيع التجول والبحث عما يريده من حيث المقاسات أو الألوان أو التصاميم ومن ثم يختار ما يريده وينهي عملية الشراء دون تدخل منك في أي تفاصيل.
- هذا بالإضافة إلى ما توفره أمور الشحن والدفع عبر الإنترنت، فلن يحتاج لمحاسبين أو إداريين لحساب أي تكلفة أو حساب نسبة المبيعات لأن كل هذه الخطوات الإدارية المعقدة أصبحت إدارتها عبر لوحة التحكم الخاصة بالمتجر بمنتهى السهولة دون عناء أو جهد.

3- تحسين وتوسيع نطاق النشاط التجاري سريعاً: بدلا من امتلاك متجر في سوق تجاري في بلدة ما، يمكن مع امتلاك متجر الكتروني والعمل عبر الانترنت الوصول إلى المستهلكين في جميع أنحاء العالم، وهذا ما يفتح سوق جديد لصاحب المتجر، كما يتيح له فرصة للوصول للعالمية والتطوير والتوسيع لتجارته مع الوقت. ووفقاً للنجاحات المذهلة للمتاجر الإلكترونية، يعد تحقيق هذا عبر الانترنت أسهل بكثير من تحقيقه على أرض الواقع في المتاجر التقليدية.

4- **المساهمة في التنمية المجتمعية:** بشكل غير مباشر وقد لا يلمسه التاجر بعينه ولكننا لا نستطيع أن نغفله هو أن التجارة الإلكترونية تساهم في تطوير وتنمية المجتمعات وتطوير المجال التجاري والاقتصادي بشكل خاص نظرا لمميزاتها العديدة والمرونة التي تتيح الفرص للكثير من الأفراد بمختلف خصائصهم الجنسية والعمرية والنفسية والاجتماعية.

5- **سهولة التواصل مع العملاء:** من خلال تقنيات وأدوات التجارة الإلكترونية الحديثة يمكن التواصل مع العملاء بسهولة واحترافية إلى جانب تقوية وتحسين العلاقة بين التاجر وبينهم من خلال معرفة آرائهم عن الخدمة الخاصة به وعن المنتجات والسلع التي يقدمها.

6- **تحقيق معدلات بيع أعلى:** يزداد رقم الزبائن الرقميين بشكل مستمر في كل لحظة، ويزداد معه معدلات مبيعات تجارة أي علامة تجارية إلكترونية مهما اختلف مجالها ونشاطها. لذا من المؤكد أن المبيعات و الأرباح سوف تتضاعف باستمرار عند البيع أونلاين على عكس البيع بالأسواق التجارية التقليدية.

7- **ميزة التنوع:** التجارة الإلكترونية هي سوق كبير ومفتوح، فهناك الكثير من المجالات والأسواق التي يمكن التواصل معها بشكل سهل وبسيط، ووفقا للتنوع المذهل للمنتجات والخدمات الموجودة على الأنترنت يمكن المقارنة والتدقيق لاختيار العروض المناسبة للزبون والشركة.

8- **مراجعات المنتج:** إذا كنت ترغب في شراء منتج، فإن أول شيء ستفعله على الأرجح هو البحث عبر الأنترنت عن مراجعات لهذا المنتج، و يعد التحقق مما قاله الآخرون عن منتج ما قبل شرائه ممارسة شائعة، و من المهم قراءة المراجعات من الأشخاص الذين اشتروا المنتج و استخدموه بالفعل، حيث سيتمكنون من إعطائك أدق المعلومات.

9- **المعيار العالمي:** يتعين على التجار القلق بشأن ما إذا كان برنامج عربة التسوق الخاص بهم سيعمل مع معالج الدفع الذي يختارونه لذا فهم يحتاجون إلى التأكد من أن موقع الويب الخاص بهم يمكنه التعامل مع أنواع مختلفة من المعاملات. فإن أرادوا التوسع في أسواق جديدة عليهم تعلم برامج جديدة والتعامل مع معالجات دفع مختلفة. فمن خلال التجارة الإلكترونية، يمكن للشركات الوصول إلى جمهور أكبر، و بيع المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم، وعرض منتجاتها أمام المزيد من المشترين.¹

ثانيا. عيوب التجارة الإلكترونية:

من العيوب التي تسجل على التجارة الإلكترونية نذكر:

1- **عدم وجود الثقة:** في هذا النوع من التجارة التي تتم بين الأطراف غير المعروفة والتي لا تتمتع بالشهرة التجارية الكافية لا توجد ثقة في المعاملات وكل طرف متخوف من الآخر، فالزبون يتخوف من نوعية السلع و أجال التوصيل و الشركة تتخوف خاصة من عملية الدفع.

2- **عدم توفر الأمان (القرصنة):** المواقع الإلكترونية ليست في مأمن من القرصنة والتطفل في الشبكات العالمية والذي يحصل في مثل هذه المواقع من أجل سرقة المعلومات والوصول للأرقام السرية للحسابات وبطاقات الائتمان يؤدي إلى التخوف من الإنخراط فيها.

3- **وجود التجسس الدولي:** هناك بعض الحكومات والشركات الكبيرة ومتعددة الجنسيات التي تقوم بالتجسس على أعمال وتجارة بعض الشركات والأفراد تحت ذريعة الأسباب الأمنية و بذلك يتم الحصول على أسرار الصفقات التجارية وتميرها للعملاء المنافسين.

4- **عملية نصب والاحتيال:** التي يتم مزاولتها تحت أسماء معروفة وذلك بقصد الابتزاز والحصول على المال من أقصر الطرق.

5- **عدم توفر البنية التحتية:** التي تحتاج إليها شبكات الاتصالات والمعلومات في جميع الدول مما يجعلها مقتصرة وحكرا على بعض الدول في العالم دون غيرها.²

6- **العيوب الفنية للتجارة الإلكترونية:** والتي تتمثل في حدوث بعض الأعطال الفنية في الموقع أثناء عملية الشراء للعملاء، ولن يتمكن العملاء من إجراء عملية الشراء مرة أخرى، بل سيتم تعطيل موقع المتجر بالكامل.

¹ عبد الله لعويجي، معوقات التجارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة البحوث في عقود الأعمال، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة، 2023، ص 297-298

² محمد بن قينة، التجارة الإلكترونية في الجزائر عراقيل عديدة و إمكانيات تدعو للتفاؤل، مجلة المدبر، العدد 05، 2017، ص 183

7- عدم تجربة المنتجات: تعد من أكبر المشكلات التي تواجه الكثير من أصحاب المتاجر الإلكترونية عبر الإنترنت، وهي عدم تجربة الزبائن للمنتج مما يسبب القلق والحيرة للزبائن قبل إتمام عملية الشراء.

8- زيادة المنافسة بين المتاجر الإلكترونية: مع زيادة عدد التجار في مجال التجارة الإلكترونية زادت حدة التنافس، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع الإعلانات المتعلقة بالتجارة الإلكترونية، مما جعل الأمر أكثر صعوبة في تحقيق الربح، لذا أصبح من الضروري إتباع طريقة تسويقية احترافية مختلفة تماما عن باقي المنافسين حتى يتم جذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

9- تأخير عمليات شحن المنتجات: يغضب الكثير من العملاء من تأخير الحصول على المنتجات المرغوب بها، حيث يستلزم على العميل الانتظار لأسبوعين على الأقل، على عكس المتاجر التقليدية حيث يمكن للعميل شراء المنتج والحصول عليه في نفس الوقت.¹ على رغم من كل هذه العيوب التي تحسب على التجارة الإلكترونية إلا أن العالم يشهد اليوم تطورا كبيرا وملحوظا في تخطي هذا وهناك زيادة فعلية وواضحة في حجم التجارة الإلكترونية بصورة تفوق الخيال والتوقعات لكل الشركات المتخصصة في مثل هذا المجال من الدراسات والتحليل وإعداد التنبؤات، الأمر الذي أدى إلى حدوث تفاوت كبير بين الأرقام الصادرة من المراكز البحثية المختلفة عن نفس الفترة الزمنية ونفس المنطقة تحت الدراسة، والتي أصبحت في الوقت الراهن تصدر عدة نشرات (تقارير) للتنبؤات بشكل دوري.

ثالثا. أهداف التجارة الإلكترونية:

يمكن تلخيص أهداف التجارة الإلكترونية فيما يلي:

- 1- زيادة المبيعات:** هناك بعض الأشياء التي يمكن القيام بها لزيادة المبيعات في متجر التجارة الإلكترونية الخاص بالشركة و نذكر منها:
 - أ- التأكد من أن صور المنتج عالية الجودة وتبين ميزاته، وكذا استخدام أوصاف واضحة وموجزة تعكس بدقة ماهية المنتج وكيف يعمل.
 - ب- إضافة خاصية الشحن المجاني للطلبات، و التأكد من وجود نقطة سعر تنافسية.
 - ج- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للترويج للمنتجات والتواصل مع العملاء المحتملين و مواكبة الاتجاهات في التجارة الإلكترونية وتصميم موقع الويب الخاص بالشركة.
 - د- إدارة المخزون بكفاءة عن طريق مراقبة مستويات المخزون وتناوب العناصر حسب الحاجة.
 - هـ- توعية العملاء بسياسات الإرجاع وكيفية تحقيق أقصى استفادة من مشترياتهم.
- 2- الحصول على مبيعات من محركات البحث:** يمكن أن تكون محركات البحث أداة مفيدة للحصول على عملاء محتملين و من خلال تحسين موقع الويب لمحركات البحث يمكن المساعدة في جذب الزوار المهتمين بشكل خاص بمنتجات أو خدمات مؤسسة ما و بالتالي يؤدي هذا إلى زيادة المبيعات وتحسين رؤية العلامة التجارية.
- 3- انخفاض نفقات الإدارة:** تسعى الشركات جاهدة لخفض النفقات من أجل زيادة الدخل ويمكن تقليل تكلفة الإدارة بشكل كبير عن طريق إنشاء متجر على الأنترنت، بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يقلل الاستخدام الفعال للتسويق الرقمي من تكلفة تجنيد العملاء إلى الحد الذي يمكن للشركات القيام بذلك دون مقابل.
- 4- إقامة علاقات تجارية:** يمكن تحقيق تطوير الأعمال بسهولة باستخدام التجارة الإلكترونية باعتبارها التطبيق الرئيسي ويمكن تقوية العلاقة التجارية من خلال الاتصال المباشر بين الشركة والعميل وسينمو سوق التجارة الإلكترونية في النهاية.
- 5- الوصول للعملاء في جميع أنحاء العالم:** يمثل التسويق الإلكتروني إحدى طرق الوصول إلى العملاء في جميع أنحاء العالم وهذا يعني استخدام الإعلانات عبر منصات التواصل الاجتماعي أو إعلانات عبر محرك البحث للترويج لمنتجات الشركة أو الموقع الخاص بها، كما يمكنها أيضا استهداف مناطق معينة عن طريق تحديد اللغة أو منطق معين في حملتها الإعلانية.

¹ رشيد بوعافية و محمد يدو، التجارة الإلكترونية والاستثمار عبر شبكة الأنترنت-الاطار النظري و التطبيقي، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 18،

6- تقليل تكاليف التسويق على المشروع: يمكن تقليل تكلفة التسويق للتجارة الإلكترونية من خلال الاستخدام الفعال لوسائل التواصل الاجتماعي، الإعلان المستهدف عبر الإنترنت، ومختلف طرق التسويق الرقمي الأخرى. وتعتبر المتاجر الإلكترونية من أهم الأسباب لتقليل تكاليف التسويق على المشاريع وذلك من خلال تحسين محركات البحث و الحصول على مبيعات بشكل مجاني¹.

7- زيادة ولاء العملاء: الهدف من أي عمل هو الحصول على ولاء العملاء والاحتفاظ بهم لكي تحصل منهم على التسويق الشفهي بشكل مجاني، و يمكن القيام بذلك من خلال مجموعة متنوعة من الأساليب، بما في ذلك توفير منتجات وخدمات عالية الجودة ضمان رضا العملاء، إبقاء العملاء على اطلاع بالشركة و التفاعل معهم، كما يجب على جميع الشركات أن تسعى جاهدة لخلق بيئة يشعر فيها العملاء بالتقدير و الاحترام وهذا ما يساعد في إنشاء علاقات طويلة الأمد معهم تعود بالفائدة على الطرفين.

8- تسهيل عملية الشراء على العملاء: أصبح العملاء اليوم أكثر إنخراطاً في قرارات الشراء الخاصة بهم، و بما أن الإنترنت وجميع وسائل الراحة أصبحت في متناول يدهم، فإنهم يريدون العثور على ما يبحثون عنه بأقل جهد، وإجراء عملية الشراء، وتسليمه بسرعة وكفاءة. فالمتاجر الإلكترونية تسمح للمشتريين بمقارنة الأسعار وقراءة مراجعات المنتجات التي تساعد على اتخاذ قرارات صحيحة بشأن ما يشترونه و إضافة عناصر إلى عربة التسوق الخاصة بهم من أقسام مختلفة من الموقع، و هذا ما يسهل العثور على كل ما يحتاجون إليه، بما في ذلك العناصر التي قد يكون من الصعب أو المستحيل العثور عليها في المتاجر التقليدية.

9- زيادة العملاء المحتملين: هناك العديد من الطرق لزيادة العملاء المحتملين و الأكثر شيوعاً منها هي:

أ- التسويق عبر البريد الإلكتروني: يمكن للشركات إرسال رسائل بريد إلكتروني مخصص يتضمن المنتجات أو الخدمات التي قد يهتم بها مشتركوها بالإضافة إلى التحفيزات المتعلقة بالحصول على خصم من خلال التسجيل المباشر عبر البريد الوارد إليهم.

ب- تقدم العديد من الشركات شحنًا مجانيًا للطلبات التي تزيد عن مبلغ معين، مما يساعد على زيادة فرص الوصول للعملاء المحتملين.

ج- التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي: يمكن للشركات إنشاء حساب على منصات التواصل الاجتماعي باسمها ثم التسويق بالتحوى لمنتجاتها وخدماتها للعملاء المحتملين. كما يمكنهم نشر محتوى يناقش القضايا ذات الصلة بجمهورهم المستهدف ويشجع الأشخاص على زيارة موقع المتجر الخاص بهم.

وعليه يمكن القول أنه يجب أن يكون لشركات التجارة الإلكترونية ثلاثة أهداف أساسية تتمثل في: جعل تجربة التسوق سهلة، توفير تجربة مخصصة وتقديم شحن سريع و مجاني، و من خلال تحقيق هذه الأهداف يمكن لهذه الشركات إنشاء قاعدة عملاء مخلصين والبقاء في صدارة المنافسة².

¹ بوعبدالله ودان و عبد الفتاح إلياس مشيكل، واقع و تحديات التجارة الإلكترونية في الدول العربية، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 8، العدد2، جامعة مستغانم، 2019، ص53

² عابد بن عابد العبدلي، التجارة الإلكترونية في الدول الإسلامية (الواقع، التحديات، الأمال)، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الاسلامي، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، ب ت، ص 23- 24

المبحث الثاني: الإطار العام لسلسلة التوريد

تمثل الخدمات التي تبدأ من طلب الزبون إلى التسليم النهائي للمنتج في الخدمات اللوجيستية التي يتوجب على المؤسسات الراغبة في تسويق منتجاتها و زيادة عدد عملائها عاملا مهما ينبغي عليها أن تقوم به مع المحافظة على جودة و نوعية هذه الخدمات، حيث يعتبر قيام المؤسسة بهذه الخدمات بشكل جيد مفتاح نجاح كل الأعمال في العالم اليوم، أين أصبحت الرهان الذي يستجيب لطموح و تطلعات كل المؤسسات التقليدية الراغبة في تطوير شبكاتها التوزيعية. هذه الخدمات اللوجيستية تسمى بسلسلة التوريد. وتشتمل سلسلة الإمداد على عدد من الوظائف التي تركز عليها العملية الإنتاجية و الخدماتية و نخص بالذكر (المشتريات، المخزون النقل، التوزيع ... الخ)، فهي سلسلة متكاملة تضمن إدارة فعالة لتدفق مادي ومالي ومعلوماتي يستغل لتكون أكثر مرونة و تحقيا للأهداف، فالتنسيق بين هذه الأطراف المختلفة في السلسلة يمثل مفتاح لإدارة فعالة تساعد على تحقيق ميزة تنافسية.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول سلسلة التوريد

سننطلق إلى مفهوم سلسلة التوريد و تطورها فيما يلي:

أولاً. مفهوم سلسلة التوريد:

تعد سلسلة التوريد من الأساليب الإدارية الحديثة لمواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية والمعلوماتية، وتشتمل هذه السلسلة على مجموعة متكاملة من الأنشطة الوظيفية والفعاليات المتكررة التي تمر عبر قنوات محددة، كما يعرف التوريد أو سلاسل التوريد على أنها عملية تدفق المواد والمنتجات التامة من الموردين إلى المستهلكين وذلك من خلال سلسلة من أنشطة الصنع والتخزين والتوزيع على مدار نقاط تصنيع وتخزين وتوزيع مختلفة، وذلك بقصد تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية جاهزة مع تضمينها إضافات ذات قيمة ملموسة من وجهة نظر الجمهور الذي سيحصل على المنتج النهائي، وكما هو معلوم فإن مصادر المواد الخام والمصانع وأماكن البيع لا تجتمع في مكان واحد، إلا أن الأنشطة اللوجيستية تتم بشكل متكرر ومرات عدة قبل وصول المنتج النهائي إلى السوق.

تستند سلسلة التوريد على وضع مداخل لتحقيق التكامل الكفاء للموردين معا تنتج المنتجات وتوزع بالكميات المناسبة وفي الوقت المناسب وذلك لتخفيض تكلفة النظام وتقديم خدمة بمستوى مرضي للعملاء، فسلسلة التوريد تمثل شبكة أعمال من التسهيلات وبدائل التوزيع التي تشمل المخازن والمصانع ومراكز التشغيل ومراكز التوزيع ومكاتب التجارة والتوكيلات، بحيث تؤدي هذه الشبكة وظائف وأنشطة التنبؤ والشراء وإدارة المخزون وإدارة المعلومات وتأكيد الجودة والجدولة والإنتاج والتوزيع والتسليم وأخيرا خدمة العميل، وتتكون سلسلة التوريد من ثلاث شركات أو أكثر متصلة بصورة مباشرة عن طريق واحد أو أكثر من خطوط تدفق المنتجات والخدمات والتمويل والمعلومات من المصدر وحتى العميل النهائي.¹

ثانياً. تعريف سلسلة التوريد:

سلسلة التوريد هي تتابع من تسهيلات و وظائف وأنشطة المنظمات والتي يتم تضمينها في الإنتاج والتسليم للمنتج والخدمة، حيث يبدأ التتابع من الموردين الرئيسيين للمواد الخام و يمتد نطاقه في كل الطرق وحتى العميل النهائي، حيث تشمل كل من:

- التسهيلات: المخازن، المصانع، مراكز التشغيل، مراكز التوزيع، مكاتب التجارة و التوكيلات.
- الوظائف والأنشطة: التنبؤ، الشراء، إدارة المخزون، إدارة المعلومات، تأكيد الجودة، الجدولة، الإنتاج، التوزيع، التسليم وأخيرا خدمة العميل.

ويمكن تعريفها أيضا بأنها شبكة أعمال من التسهيلات و بدائل التوزيع حيث تؤدي وظائف تجهيز المواد الخام وتحويل تلك المواد إلى مواد نصف مصنعة (وسيلة) ومنتجات تامة، وتوزيع تلك المنتجات التامة إلى العملاء. وتوجد سلاسل التوريد في كل المنظمات الصناعية ومنظمات الخدمات، على الرغم من اختلاف درجة تعقيد السلسلة من صناعة إلى اخرى ومن شركة إلى شركة أخرى.

¹ تركي دهمان البرازي، أثر ادارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 17

كما يمكن تعريف سلسلة التوريد أيضا بأنها هي حلقة الوصل للموارد والعمليات والتي تبدأ بمصدر المواد الخام وتمتد خلال توصيل أو تسليم المنتجات التامة إلى العميل النهائي، ويشمل ذلك التجار والتسهيلات الصناعية، والقائمين على نظم الإمداد ومراكز التوزيع الداخلية والموزعين وأي كيانات أخرى تمهد السبيل إلى قبول ورضاء العميل النهائي.¹

ثالثا. تطور سلسلة التوريد:

حققت سلسلة التوريد مميزات رئيسية وقفزات ذات دلالة في الكفاءة وذلك بعد الحرب العالمية الثانية بفترة وجيزة ثم ارتفعت في نهاية القرن العشرين. ففي بداية القرن العشرين كانت سلاسل التوريد هي سلاسل ورقية حيث هناك ارتباط خطى للعلاقة بين المنتجين والمخازن وتجار الجملة وتجار التجزئة والمستهلكين، وقد تراوح مدى السلسلة من واحد أو اثنين إلى اثني عشر حلقة ونظام توريد مادي حيث أصبحت السلسلة الواحدة ضخمة بصورة كبيرة، ويرتبط العاملان بالورق بصورة على مستوى كل الحلقات معا، علاوة على ذلك فإن الطبيعة الخطية أصبحت تحقق الاتصال بين المقدمة والنهاية لسلسلة غير مرتبة ومستهلكة للوقت.

و تمثلت وظيفة سلسلة التوريد الخطية في تحويل العميل (الطلب) إلى الوكيل حيث من الممكن أن يكون لديه عدم كفاية بالمخزون، حتى يمكنه تحقيق طلب العميل، ويحول الوكيل الطلب إلى تاجر الجملة، وتباعا ربما يكون لدى تاجر الجملة محدودية أو نقص في المخزون المتاح ويكون لديه طلب من الموزع أيضا، مع توافر الوقت اللازم فإن المنتجات التامة تأتي من الوكيل إلى مخازن تاجر التجزئة وأخيرا إلى العميل، ومن ثم فهناك احتمالات لفقد الوقت والأموال بجانب مردودات العملاء.

هذه السلسلة الافتراضية ربما كانت موجودة قبل وجود الحل عن طريق شبكة المعلومات الدولية " الإنترنت"، وقد أصبح الشحن عبر الإنترنت (Cross - docking) ظاهرة منتشرة في صناعات وخدمات كثيرة، ومع الشحن عبر الإنترنت فإن المنتجات يتم شحنها من مصانع متعددة إلى مخازن الوكلاء المتعددة وذلك لإعادة تخزينها ونقلها مباشرة إلى نهاية الرحلة دون أن تظل في المخزن، وهذا من شأنه بلا شك أن يخفض من الوقت والأموال.

و بمعنى آخر فإن البضائع الواردة دون تخزينها بالمؤسسة (Cross - docking) هي البضائع الواردة من المورد إلى المخزن وغير محمله على وسائل نقل المورد ولكنها محملة على شاحنات خارجية و الذي به يتجنب تخزينها بالمخازن.

كما أن تطبيق الشحن عبر الإنترنت وكذلك التكنولوجيات المتقدمة الأخرى مثل وحدة حفظ المخزون (الحاوية) و التي يتم فيها الفحص بدقة من خلال الأدوات الإلكترونية، حيث تستخدم مع الأجزاء الأوتوماتيكية من سلسلة التوريد وتمكن وحدة حفظ المخزون من إتمام عملية التخزين الإلكتروني كما أنها تسهل من عمل إدارة المخزون داخل إطار الشحن عبر الإنترنت.

فالمجموعة الواحدة من شاحنات وحدات حفظ المخزون (الحاويات) تصل من عدة منتجين إلى الجانب الآخر من تسهيلات الشحن عبر الإنترنت - المحتويات غير محملة - والتخزين وإعادة التوزيع يتم في دفعات أو شحنات أصغر إلى شاحنات أكبر مسافرة للخارج ومنتظرة على الجانب الآخر من الشحن وكل ذلك يتم عبر الأنترنت، وعندما تكتمل العملية من حيث الوقت فإن شاحنات وحدات حفظ المخزون المسافرة للخارج (Outbound SKU Truks) تترك مخازن التاجر أو التجار وسلسلة التوريد تتطور بسرعة حيث أصبحت أقل خطية وأقل اعتمادا على الورق والبشر.²

¹ ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة سلاسل التوريد، مدخل تحليلي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2006، ص5

² ممدوح عبد العزيز الرفاعي، إدارة سلاسل التوريد، مدخل بيئي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2016، ص15

المطلب الثاني: مبادئ وعناصر سلسلة التوريد

أولاً. مبادئ سلسلة التوريد:

تتحرك العديد من الشركات بصورة قوية لتحسين إدارة سلسلة التوريد لديها من خلال تحقيق التوازن بين طلبات العملاء و الحاجة لنمو الربحية، هذه الجهود تعكس سبعة مبادئ لإدارة سلسلة التوريد تعمل بصورة مجتمعة ويمكن أن تزيد من الإيرادات، تحقق مراقبة أفضل للتكلفة، استخدام أفضل للأصول بالإضافة إلى رضا العميل، وبالتطبيق الناجح ستثبت هذه المبادئ بصورة مقنعة رضا العملاء وتحقيق نمو للربحية بصورة أكبر، تتمثل هذه المبادئ في:

- المبدأ الأول: تقسيم العملاء إلى مجموعات متميزة اعتماداً على حاجتهم للخدمة و تطويع سلسلة التوريد لخدمة هذه الشرائح المرهجة:

يعطي التقسيم التقليدي للعملاء إلى مجموعات وفقاً للصناعة والمنتج و قناة التوزيع الفرصة لخدمة كل مجموعة بصورة أكثر كفاءة من حيث متوسط التكاليف والربحية داخل وعبر شرائح العملاء. ولكن تقسيم العملاء إلى شرائح وفقاً لاحتياجاتهم الخاصة، يمكن الشركة من تطوير محفظة الخدمات لديها ويجعلها أكثر تكيفاً مع الشرائح المختلفة.

وتعتبر الدراسات وبحوث الصناعة أدوات تقليدية لتحديد معايير التقسيم الرئيسية، واليوم تحول المنتج المتقدم والمتطور إلى كل أساليب التحليل المتقدمة مثل التحليل العنقودي والتحليل العاملي لقياس المزايا المتعارضة للعميل والتنبؤ بالهامش الحدي للربحية لكل شريحة. فالمنتج المتطور هو الذي يقوم بإجراء التحسينات الداخلية لديه وبنى قواعد بيانات للمنتجات ويقسمها وفقاً للمبيعات ووفقاً لاحتياجات التجار، ويلبي أوامر التوريد ويستخدم معايير الحاسبة اللازمة والتي تدعم هذا التقسيم.

- المبدأ الثاني: إعداد شبكة نظم الإمداد وفقاً لاحتياجات الخدمة ووفقاً لربحية شرائح العملاء:

تأخذ الشركات منهج التناغم التقليدي لتصميم شبكة نظم الإمداد في تنظيم المخزون والمخازن وأنشطة النقل وذلك لتحقيق معيار وحيد. وقد تصمم شبكة نظم الإمداد من أجل البعض لمقابلة متوسط احتياجات الخدمة لكل العملاء، وقد تصمم من أجل البعض الآخر لإرضاء الاحتياجات الكلية لشريحة عملاء واحدة، والمنهج الأخير لتصميم شبكة نظم الإمداد يهدف إلى تميز إدارة سلسلة التوريد وذلك من خلال تحقيق الاستخدام الفعال والكفء للأصول والملائم لشريحة محددة يستخدم في عديد من الصناعات وخصوصاً الصناعات التي تنتج سلع المستهلك النهائي

- المبدأ الثالث: إدراك إشارات السوق، وتخطيط الطلب بصورة متطابقة عبر سلسلة التوريد، محققاً دقة التنبؤ والتخصيص الأمثل للمورد:

التنبؤ هو إجراء تاريخي يعتمد على سلسلة زمنية وعلى مستوى الأقسام المختلفة والتي قد تعمل بصورة مستقلة، قد يكون هناك تنبؤات لنفس المنتجات وكل قسم لديه افتراضاته الخاصة ومقاييسه ومستوى التفاصيل الخاص به، ذلك أن التوجه الوظيفي لعديد من الشركات يحقق بعض المشكلات في عملية التنبؤ بالطلب لأن التنبؤ الذاتي المركز والمعتمد على الأقسام الإدارية بالشركة يعتبر غير متوافق مع الإدارة المتميزة لسلسلة التوريد. ولتحقيق التميز في سلسلة التوريد فيجب على المنتج أن يركز على تطبيق عملية التخطيط عبر الإدارة الوظيفية معتمداً على برمجيات تخطيط الطلب.

- المبدأ الرابع: تحقيق التميز في المنتج بصورة كاملة للعميل والتحول السريع عبر سلسلة التوريد:

يبنى المنتجون أهداف الإنتاج - بصورة تقليدية - على تقديرات احتمالية للطلب على المنتجات التامة وكذا المخزون والاحتياطي من تلك المنتجات وذلك مع الأخذ في الاعتبار أخطاء التنبؤ، ويتجه هؤلاء المنتجين لمعرفة فترات التوريد في النظام والتي غالباً ما تكون فترات ثابتة مع تحديد وقت نهائي لتحويل المواد إلى منتجات لمقابلة احتياجات العميل بينما كل الطرق التقليدية تستطيع أن تحقق تقدماً في التكاليف من خلال تخفيض تكاليف الإعداد، خلايا التصنيع، وأساليب التوريد والتصنيع والشراء عند الطلب والاحتمال الكبير أن تظل

عند الحد الأدنى للاستراتيجيات التقليدية ذلك أنه في إستراتيجية الإنتاج الكبير حسب طلب العميل يتجه المنتجون لمقابلة احتياجات العميل الفردي بكفاءة، وهنا قد تنجم مشكلة تأجيل الإنتاج لعدم الحصول على احتياجات التجميع من الموردين، ومما لا شك فيه أن تأجيل الإنتاج يؤجل تميز المنتج لدى العميل وتعالج إدارة سلسلة التوريد هذه المشكلة عن طريق وحدات حفظ المخزون و كذلك إستراتيجية التوريد عند الإنتاج من خلال عملية التوريد الأوتوماتيكي.

– المبدأ الخامس: إدارة مصدر السلسلة بصورة إستراتيجية وذلك لتخفيض التكلفة الكلية للمواد والخدمات:

المنتج ليس لديه رعاية للعلاقات الدافئة مع الموردين لأن المورد المناسب من وجهة نظر المنتج هو الذي يقدم أقل سعر ممكن للمواد مع بقاء العناصر الأخرى ثابتة دون اعتبار لتلك العلاقات، ولكن تتطلب إدارة سلسلة التوريد المتميزة تركيز الذهن أكثر للتعرف على هيكل التكلفة لدى المورد والاقتران به ومن ثم فإن هدف تخفيض التكلفة عبر سلسلة التوريد يحقق أقل الأسعار في السوق للمنتج النهائي في السلسلة ومن ثم زيادة هامش الربحية والامتداد المنطقي لذلك هو ترتيبات مشاركة الأرباح حيث يكافأ كل فرد يساهم في زيادة الربحية.

– المبدأ السادس: تطوير سلسلة التوريد بإستراتيجية التوسع التكنولوجي والتي تساند المستويات المتعددة من اتخاذ القرار وإعطاء نظر واضحة لتدفق المنتجات والخدمات والمعلومات :

مع استمرارية منهج إعادة هندسة العمليات (وذلك بالتخلي عن التوجه الوظيفي والتركيز على التوجه بالعمليات) فإن عديد من الشركات المتقدمة تقوم بعملية الإحلال رغم ضعف تكامل النظم المعلوماتية مع نظم التشغيل الرئيسية بالشركة. فعدد من الشركات وجدت نفسها ضحية لنظم التحويل الجديدة التي وضعتها تحت التطبيق لأن كثير من نظم المعلومات الرائدة تستطيع أن تحصل على مجموعات كبيرة من البيانات، ولكن ليس من السهل ترجمة ذلك بصور قابلة للتطبيق بالقدر الذي يزيد من القيمة الحقيقية للعمليات عالمياً.

– المبدأ السابع : تبنى قناة تربط مقاييس الأداء لضمان نجاح مجمع للوصول إلى المستخدم النهائي بكفاءة وفعالية :

معظم الشركات تنظر نحو الداخل وتطبق أي عدد من المقاييس الموجهة وظيفياً، وكل مدير سلسلة التوريد المتميز يأخذ نظرة خارجية متبنيًا مقاييس تطبق على كل حلقة في سلسلة التوريد وتشمل كل الخدمة المقدمة وذلك من النواحي المالية:

1. يتم قياس مستوى الخدمة بشروط إكمال الأمر حتى يصل حيث تم الاتفاق، أي اكتماله وتسعيه والفاتورة السليمة وعدم تلف المحتويات، والأمر الكامل ليس فقط أن يربط بسلسلة التوريد كمقياس أداء متقدم يجب أن يحدث، بل نظرة الأداء من ناحية العميل أيضاً.
2. يحدد مديرو سلسلة التوريد المتميزون الربحية الحقيقية للخدمة من وجهة نظرهم عن طرق تحديد التكاليف الفعلية و كذلك إيرادات الأنشطة اللازمة لحساب الأستاذ، والمحاسبة التقليدية تتجه لعمل أقنعة للتكاليف الحقيقية للسلسلة مركزة على نوع التكلفة أكثر من أنشطة التكلفة وتتجاهل درجة الرقابة لأي فرد أو قصور الرقابة عبر مشتقات التكلفة.¹

ثانياً. عناصر إدارة سلسلة التوريد: تتمثل عناصر إدارة سلسلة التوريد في خمسة عناصر رئيسية ويتبعها بعض العناصر الفرعية المكمل لها والتي تحدد كيفية العمل في سلسلة التوريد بالتفصيل وهي:

1- الخطوة: تعتبر الخطوة الجزء الأساسي في إدارة سلسلة التوريد، فهدف هذه السلسلة هو تحقيق طلب العميل من السلعة والخدمة لذلك يجب أن ينصب التخطيط على تطوير المصفوفة الموضوعية لرقابة وتوجيه سلسلة التوريد بكفاءة وأقل تكلفة وأعلى جودة وأعلى قيمة للعملاء، وهناك بعض العناصر التفصيلية في الخطوة هي:

أ- طبيعة السلعة والعملاء: أي تحديد ما هي السلع والخدمات التي يطلبها العملاء و يرغبون بها.

¹ ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة سلاسل التوريد، مدخل بيئي، مرجع سابق، ص 29

- ب- التنبؤ:** أي التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل للسلع والخدمات.
- 2- المصدر:** هو عملية اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة لخلق المنتج وتقديم الخدمة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب وعمليات الشحن والمدفوعات للموردين وخلق المصفوفات اللازمة للرقابة وتحسين العلاقات مع هؤلاء الموردين وكذلك وضع العمليات المجمع لإدارة المخزون من المنتجات والخدمات التي سيتم تلقيها من الموردين بما تشمله من استلام الشحنات والتأكد منها ونقلها إلى تسهيلات الإنتاج، وتشمل بعض العناصر الفرعية مثل:
- المخزون:** أي مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.
- التقييم:** أي تقييم الموردين المحتملين ومن ثم تحقيق رقابة الجودة لديهم ومراعاة التسليم في الميعاد والمرونة بالإضافة إلى المحافظة على العلاقات مع الموردين.
- 3- الصنع:** ويتعلق هذا المكون بخطوة التصنيع، حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختبار والتعبئة والإعداد للتسليم. و تعتبر هذه الخطوة أكثر الأجزاء كثافة وتقل في سلسلة التوريد حيث يتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية، وتضم عنصرين فرعيين هما:
- التصميم:** ويعني ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.
- التشغيل:** وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل
- 4- التسليم:** ويطلق على هذا المكون مصطلح لوجستيك أي نظم الإمداد ويقصد به أفضل تحرك وتخزين للمواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن وترتيب أسطول نقل وذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام المقبوضات من العملاء، بالإضافة إلى ما سبق هناك خمس قضايا أساسية لفعالية نظم الإمداد وهي تحرك المنتج، تحرك المعلومات، الوقت، الخدمة، التكلفة، وكذا التكامل داخليا بين النظم المختلفة و بين المنظمات المختلفة والمشاركة في سلسلة التوريد. كما أن نظم الإمداد تتطلب عدة عناصر حتى تكون فعالة وهي:
- الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقي الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية.**
- تجهيز الدفعة من حيث التغليف والعلامة التجارية والطبع على الأغلفة ووضعها في بالات**
- الترميز.**
- اكتمال ودقة الأوامر، أي عدم وجود أوامر مرتجعة**
- 5- المردودات:** ويتعلق ذلك باستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم والعمل على حلها.¹
- المطلب الثالث: أهمية و فوائد إدارة سلسلة التوريد**
- منذ الحرب العالمية الثانية ومع الحلول التي قدمها علم الإدارة وبحوث العمليات فإن هناك زيادة في أهمية تخطيط وإدارة سلسلة التوريد وبالعامل كفريق فإن مسؤولي ومدراء سلسلة التوريد وجميع الأعضاء في أول ووسط ونهاية السلسلة لديهم قدرة على زيادة الإيرادات و الحصول على رقابة جيدة للتكلفة بالإضافة إلى الاستخدام الجيد للموارد المتاحة وأخيرا تحقيق رضا العميل. و خلاصة القول فإن تحقيق رغبات العملاء والتمتع بتحقيق زيادة في الربحية هو نتيجة طبيعية لتحقيق الكفاءة المثلى من خلال إدارة سلسلة التوريد.
- و تسمح الأمثلة بتحسين أداء سلسلة التوريد بالشركة في عدة مجالات متنوعة هي:
- تخفيض تكلفة التوريد و تحسين قيمة الربح للمنتج .**

¹حسين علي كاظم العامري، أثر فاعلية تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء سلسلة التوريد الإلكترونية (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان الدولي)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 50

- زيادة كفاءة التصنيع (على كل المستويات) .
 - عائد أفضل على الأصول (صافي الربح بعد التكاليف والفوائد) .
- وتتحقق الفوائد الأولية لإدارة سلسلة التوريد للعميل حيث يحدث تخفيض في المخزون من خلال نقل المنتجات مباشرة إلى مكان الشراء ثم بعد ذلك يقوم بتخزينه ويكون مسئولاً عنه.¹
- أما الأثر على المورد ربما يكون أكثر صعوبة في تصنيفه بصورة مبدئية كفوائد وهو يشمل فوائد لكل من العملاء والموردين كما يلي:
- أ- العملاء:** أحد أهم مظاهر الأعمال هو تحقيق الاتصال بالعملاء والاستحواذ عليهم ، وإدارة سلسلة التوريد تساعد المنظمة على تحقيق ذلك، لأن السلسلة ببساطة تبدأ وتنتهي بالعميل. وذلك بمعرفة ماذا يرغب ؟ ومتى يرغب في ذلك ؟ وسرعة توصيل المنتجات إليه.
- ب- التكلفة:** يمكن أن تخفض سلسلة التوريد التي تتصف بالكفاءة من التكاليف وتزيد من النصيب السوقي والمبيعات، وتبنى أو تحقق علاقات قوية مع العملاء. كل ذلك يؤدي إلى تحقيق وفورات و التي تعنى زيادة التدفقات النقدية للمنشأة الأمر الذي يرفع من القيمة السوقية للأسهم. وسلسلة التوريد هي وسيلة لتحقيق التميز التشغيلي وذلك لزيادة القيمة السوقية للمنشأة، والإدارة الجيدة لسلسلة التوريد تضمن أيضا أن الكميات السليمة تشحن للخارج بأقل الأسعار وذلك لتخفيض تكاليف التوزيع، كما يتم اختيار وسائل النقل والشاحنات لضمان التسليم في الوقت المناسب بأقل تكلفة ممكنة .
- ج- القيمة السوقية:** أمثلة سلسلة التوريد يمكن أن تؤكد بصورة إيجابية على خمسة عناصر تقود إلى القيمة السوقية هي: نمو المبيعات تخفيض التكلفة، الاستخدام الجيد للأصول الثابتة، إنجاز الأعمال بصورة متميزة والشريحة الضريبية المحددة. وفي سلسلة التوريد التي تتصف بالكفاءة فإن الكمية المناسبة من المنتجات تتحرك بسرعة نحو السوق، ناتجا عنها مبيعات مرتفعة. ونظرا لأن العميل يجد ما يحتاجه عندما يتجه إلى الشراء فإن المخازن لا تفقد أية مبيعات يمكن بيعها .
- د- التكاليف الرأسمالية:** في سلسلة التوريد المثلى فإن التكاليف الرأسمالية مثل تكاليف تشغيل المصانع والمخازن تكون عند حدها الأدنى، فإذا كانت أوامر الطلب أكثر من التنبؤ بالمبيعات والذي يكون الأساس في الإنتاج والتصنيع، فإن الإنتاج سيكون متزامنا بصورة أكبر من طلب العميل. ومن ثم المخزون تحت الطلب يكون عند حده الأدنى الأمر الذي يخفض من عدد المخازن اللازمة لخدمة العميل .
- هـ - الوفورات الرأسمالية:** بالإضافة إلى تخفيض التكاليف، فإن الإدارة الفعالة لسلسلة التوريد سوف تعظم رأس المال العامل للشركة، لأن المخزون سيتحول بصورة فورية إلى أوراق قبض. ومن وجهة النظر المالية، هذا التحول للمخزون إلى نقدية سيؤثر تأثيرا إيجابيا على القيمة السوقية للمنشأة.
- كما يؤدي الفهم الأكثر وضوحا لإدارة سلسلة التوريد إلى بعض الفوائد والنتائج منها :
- 1- مساعدة المديرين على التركيز على الأهداف التنظيمية ومن ثم تحقيق الاتصال الفعال اللازم لإدارة سلاسل التوريد المبدئية، الأمر الذي يؤدي إلى نجاح الشركات عموما في تحقيق أهدافها، ففي دراسة تمت عن طريق Deloitte Consulting أظهرت أن 91% من المنتجين في أمريكا الشمالية صنفوا إدارة سلسلة التوريد كشيء حيوي وضروري جدا لنجاح الشركات (على الرغم من أن 2% فقط قالوا أن سلاسل التوريد الحالية لديهم تمثل تصنيف عالمي) .
 - 2- سلاسل التوريد المبدئية هي الأكثر حاجة لتلقى الدعم والمساندة حينما يعبر الآخرون المنظمة لفهم أهمية إدارة سلسلة التوريد.
 - 3- العمل عبر الإدارات الوظيفية Cross- Functional هو طبيعة إدارة سلسلة التوريد لطلب المساندة الوظيفية وذلك قبل أن تستطيع الشركات خلق سلاسل التوريد المصنفة عالميا.

¹ ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة سلاسل التوريد، مدخل تحليلي، مرجع سابق، ص 11

وقد تتمثل فوائد إدارة سلاسل التوريد فيما يلي :

- 1- العمل بصورة أسرع وأكثر كفاءة من خلال التوزيع السريع للوثائق .
 - 2- إتخاذ القرارات بصورة سريعة وتخفيض الوقت اللازم للوصول إلى السوق .
 - 3- شكل من أشكال تجارة الشركاء تؤدي إلى تحقيق الاتصال بصورة أفضل.
 - 4- تقوية العلاقات مع العملاء الحاليين.¹
 - 5- الحصول على المنتج الجيد في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وبأقل التكاليف.
 - 6- جعل المخزون أقل ما يمكن كلما أمكن وتقديم أفضل خدمة للعميل.
 - 7- تخفيض وقت دورة الإنتاج.
- كما تنبع أهمية إدارة سلسلة التوريد من ضرورة الحاجة إلى تطبيقها بصورة فعالة ومن ثم فهناك عدة قضايا تدفع المنظمات إلى ضرورة تبني منهج إدارة سلاسل التوريد وهي الحاجة إلى تحسين العمليات و رفع مستويات الشراء الخارجي.

- 1- تخفيض تكاليف النقل.
 - 2- زيادة أهمية التجارة الإلكترونية .
 - 3- زيادة ضغوط المنافسة واتساع مدى العولة .
 - 4- تعقيد سلاسل التوريد ومن ثم الحاجة لإدارة فعالة للمخزون.²
- و يمكن القول أن أهمية إدارة سلسلة التوريد تكمن في تعظيم قيمة منتجات المنظمة وخدماتها من وجهة نظر عملائها، عن طريق القيام بالأنشطة الآتية:

- 1- التعرف باستمرار على حاجات ورغبات الزبائن، والعوامل المؤثرة في هذه الحاجات وأسباب التقلب في رغباتهم و احتياجاتهم، من أجل التخطيط لكيفية إرضائهم واشباع رغباتهم.
 - 2- إيجاد نظم إتصالات مرنة تساعد على تدفق المعلومات من المنظمة إلى الزبائن والعكس.
 - 3- وضع أنظمة تقوم بمتابعة طلبات الزبائن وتنفيذها داخل سلسلة التوريد تعمل بصورة أساسية على زيادة قدرة المنظمة على إنتاج المنتوجات وتوزيعها ونقلها في المكان والوقت المناسبين لزبائنهم.
 - 4- تنفيذ إدارة سلسلة التوريد يساعد على الإستجابة الفعالة نحو متطلبات عدم التأكد الخاصة بالسوق.
 - 5- تنفيذ إدارة سلسلة التوريد يعد مطلب لا غنى عنه تجاه المسؤولية الإجتماعية للمنظمة.
 - 6- توفير المعرفة من خلال تنوع الطرق والعمليات والتقنيات والأنظمة التي يمكن إستخدامها في إدارة سلسلة التوريد مما يساعد على تحسين أداء سلسلة التوريد.
 - 7- تقييم التغييرات و إجراء التعديلات حسب الحاجة، وممارسة التحسين المستمر من خلال مراجعة الأداء الدوري وتحليل القيمة.
- مما سبق يتضح أن أهمية سلسلة التوريد تنبع أساسا من الحاجة المتنامية للمنظمات نحو تلبية مختلف حاجيات ورغبات الزبائن مع ضمان الاستفادة القصوى من التطورات التكنولوجية لتلبية هذا الغرض في ظل بيئة تنافسية تجعل من المنظمة مجبرة على تعظيم قيمة منتجاتها وخدماتها للبقاء في السوق.³

¹ ممدوح عبد العزيز رفاعي، إدارة سلاسل التوريد، مدخل تحليلي، مرجع سابق، ص 12

² عبد الحكيم واعيل، تقييم أداء سلاسل التوريد في المؤسسة، دراسة حالة شركة نقل الحبوب واد رهيو، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة و لوجيستيك أورو متوسطي، جامعة مستغانم 2016، ص 37

³ آمال خدامية، ادارة سلاسل التوريد وأثرها على فعالية تسيير مخازن الكليات دراسة ميدانية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عنابة، مجلة الدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد 05، العدد 02، 2022، ص 1203-1204

المبحث الثالث: العلاقة بين التجارة الإلكترونية و سلسلة التوريد

إن توسع التجارة الإلكترونية وانتشارها ما هو إلا حصيلة لتطور وسائل تكنولوجيا الإعلام و الإتصال و استخدام شبكة الأنترنت العالمية فهي منهج حديث في الأعمال الموجهة للسمع والخدمات وسرعة الأداء، ويتضمن استخدام شبكة الإتصالات في البحث واسترجاع المعلومات من أجل دعم إتخاذ القرارات للأفراد و المؤسسات، أو هي مزيج من التكنولوجيا والخدمات من أجل الإسراع بأداء التبادل التجاري و إيجاد آلية لتبادل المعلومات بين المؤسسات والزبائن، والمؤسسات فيما بينهم.

فقد أصبحت المؤسسات تواجه اليوم تحديات كبيرة فرضت عليها أن تعيش حالة ديناميكية في مواكبة القوى و التطورات و التغييرات في بيئة العمل الداخلية و الخارجية خاصة معرفة الفرص و التهديدات التي يمكن أن تؤثر عليها خارجيا كالقوى الاقتصادية، الاجتماعية القانونية و البيئة الطبيعية و التكنولوجيا و غيرها من العوامل المحيطة بها، كما يجب على المؤسسة معرفة نقاط الضعف و القوة ذات العلاقة بالمغريات الداخلية كالموارد البشرية، المالية و الثقافة التنظيمية و السلوك التنظيمي، الأمر الذي سيحدد مدى إستفادة المؤسسة من الفرص المتاحة و مواجهة التهديدات المحتملة.

و تعتبر إدارة سلسلة التوريد من أكثر الإدارات تفاعلا مع البيئة الداخلية و الخارجية، و هذا النشاط يلعب دورا في تطوير أداء المؤسسات و عليه يعتمد نجاحها و فشلها، و بما أن تفاعل المؤسسة مع البيئة يعتبر شرطا أساسيا للحفاظ على حصتها السوقية يستوجب استخدام تكنولوجيايات الإعلام و الإتصال المتطورة قصد تقصي المعلومات الصحيحة التي تساهم على القيام بالتخطيط الإستراتيجي لسلسلة التوريد و بالتالي إتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

المطلب الأول: مفاهيم عامة لإدارة سلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية

تستخدم المؤسسات أنظمة سلسلة التوريد لمساعدتها في إدارة علاقتها مع الموردين، كما تساعد هذه الأنظمة الموردين وشركات التموين والموزعين وشركات الخدمات اللوجستية على مشاركة المعلومات حول الطلبات والإنتاج ومستويات المخزون وتسليم المنتجات والخدمات حتى يتمكنوا من الحصول على السلع والخدمات وإنتاجها وتقديمها بكفاءة، ويكمن الهدف النهائي من ذلك في ضمان انسيابية المنتجات من مصدرها إلى نقطة استهلاكها في أقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة، بحيث تعمل هذه الأنظمة على زيادة ربحية المؤسسات عن طريق خفض تكاليف نقل المنتجات وصنعها، وتمكين المسيرين من اتخاذ قرارات أفضل حول كيفية تنظيم وجدولة المصادر و الإنتاج و التوزيع، كما تعمل إدارة سلسلة التوريد على إتمام تدفق المعلومات عبر الحدود التنظيمية للمؤسسات و إنجاح التجارة الإلكترونية بين المؤسسات و الزبائن من خلال استخدام أنظمة معلومات تنسيقية لجميع العمليات التجارية معهم فيما يخص المبيعات والتسويق والخدمة لتحسين الإيرادات وإرضاء الزبائن وتحديد الأكثر ربحية فيهم بهدف جذبهم والاحتفاظ بهم، لتقديم الخدمة الأفضل وزيادة المبيعات.

أولا. ماهية إدارة سلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية:

تشمل إدارة سلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية إدارة تدفق المعلومات، والموارد، والأموال بين الكيانات والمراحل المختلفة لسلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية، من توريد المواد الخام، إلى تسليم المنتجات النهائية إلى المشتري.

تشمل الكيانات في سلسلة التوريد الموردين، المنتجين، البائعين، المستودعات، شركات الخدمات اللوجستية والنقل ومراكز التوزيع والتنفيذ والمشتري النهائي. يتحكم كل كيان في ارتباط معين في السلسلة ويساهم في نجاح أو فشل المؤسسة بشكل عام في تلبية توقعات عملائها. وعليه يعتبر مفهوم إدارة سلسلة التوريد توجه إداري حديث النشأة يركز على النظرة الشاملة في التسيير وعلى الرفع من مستوى الخدمة، ويعمل على تحقيق التوازن بين مستوى التكلفة ومستوى الأداء، وذلك من خلال الاستغلال الجيد للمزايا التي توفرها النظرة الشاملة¹

¹ أقاسم عمر و ساوس الشيخ، إعادة هندسة عمليات إدارة سلسلة التوريد، الملتقى الدولي " الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، البلدة، 2011، ص 7

ثانياً. كيفية عمل إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية:

تبدأ سلسلة توريد التجارة الإلكترونية بالمورد وتنتهي بالمستهلك النهائي، وينتج عن هذه العملية تدفق المنتج من المورد إلى المستهلك النهائي، التدفقات النقدية من المستهلك النهائي إلى المورد وتدفق المعلومات في كلا الاتجاهين، حيث تقوم الشركة المصنعة بتحويل المواد الخام من مصدرها (المورد) إلى منتج نهائي، والذي يتم نقله إلى المستودع ومراكز التنفيذ وأخيراً إلى المستهلك النهائي الذي قدم طلب الشراء.

ثالثاً. مراحل إدارة سلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية:

هناك خمس مراحل هي:

- **التخطيط:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بجمع البيانات عن سلسلة التوريد الخاصة بها لتحديد المخزون اللازم لتلبية متطلبات العملاء والسوق.

- **تحديد المصادر:** في هذه المرحلة يتم البحث عن البائعين، الموردين والمصنعين الذين يمكنهم توفير المخزون اللازم لتلبية طلبات العملاء.

- **التصنيع:** تتضمن هذه المرحلة تحويل المواد الخام إلى منتجات نهائية ثم اختبارها وتعبئتها وتخزينها لتسليمها إلى العملاء النهائيين.

- **التسليم:** تسمى هذه المرحلة أيضاً الخدمات اللوجستية و تتضمن كل شكل من أشكال حركة البضائع على طول السلسلة إلى المستهلك النهائي.

- **معالجة المرتجعات:** المعروفة أيضاً باسم اللوجستيات العكسية، تتضمن هذه المرحلة معالجة البضائع المعادة من العملاء وإعادة المنتجات المعيبة والمنتھية الصلاحية من المستودع الخاص بالمؤسسة إلى المورد الخاص بها.

المطلب الثاني: فوائد و أهداف إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية

أولاً. فوائد إدارة سلسلة التوريد في التجارة الإلكترونية:

تتمثل هذه الفوائد في:

- **عملية شفافة:** يوفر نظام إدارة سلسلة التوريد (SCM) المحسن البيانات في الوقت الفعلي لسلسلة التوريد بأكملها، مما يجعل من السهل تحديد المشاكل والاختناقات في سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة.

- **انخفاض تكلفة التشغيل:** يضمن نظام (SCM) الفعال وصول المنتج الدقيق إلى العملاء، هذا يقلل من التكلفة في معالجة المرتجعات وخسارة المبيعات التي قد تؤدي إليها.

- **تقليل التأخيرات:** خاصة في مجال الخدمات اللوجستية، يضمن نظام سلسلة التوريد الفعال تحديد المواقع الاستراتيجية للبائعين والمستودعات لتوفير استجابة سريعة وتسليم سريع للمنتجات، يؤدي ذلك إلى زيادة ثقة العملاء ورضاهم بالعلامة التجارية ويؤدي إلى المزيد من الإيرادات.

- **البيع الفعال متعدد القنوات:** من خلال الرؤية في سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة، يمكن البيع للعملاء أينما كانوا بالفعل والجمع بشكل فعال بين مختلف البائعين والمستودعات.

- **التنبؤ الدقيق:** توفر الشفافية البيانات في الوقت الفعلي عن احتياجات العملاء، وسعة المستودع الخاص بالمؤسسة، ودورات حياة المنتج، وقدرة الخدمات اللوجستية الخاصة بها، تتيح هذه البيانات توقعاً أكثر دقة لمطالب عملائها حتى تتمكن بشكل استباقي من شراء المخزون اللازم لتلبية هذه المطالب.

- **استجابة أسرع للتقلبات:** تنشئ إدارة سلسلة التوريد الفعالة خط اتصال واضح بين الكيانات في سلسلة التوريد، يتيح هذا الاتصال الشفاف بين البائعين، المصنعين، التجار، المنتجين والموردين استجابات استباقية للتقلبات والتغيرات في الطلب.

- توفر المخزون ومستوى الخدمة العالي: تضمن سلسلة إمداد التجارة الإلكترونية الفعالة أن يكون لدى المؤسسة دائماً المخزون لتلبية متطلبات عملائها والحفاظ على مستوى خدمة مرتفع.

وعليه نستخلص أن الاستعانة بتطبيقات التجارة الإلكترونية تدعم توفير خيارات الشحن الأسرع بتكاليف أقل ونظام إلكتروني متكامل يجعل سلاسل ومراحل التوريد أقصر وأسرع للتاجر و ترفع من مستوى رضا العميل وجودة التسويق وإدارة العمل التجاري بأكمله. على الجانب الآخر يمثل عدم وجود نظام سلسلة توريد للتجارة الإلكترونية الكثير من التحديات و يمكن أن يؤدي الافتقار إلى الرؤية، التواصل الواضح والتنبؤ الدقيق إلى خسارة في الإيرادات وانخفاض رضا العملاء بسبب تأخر أو عدم دقة تنفيذ الطلبات وعدم توفر المخزون لتلبية طلباتهم المتزايدة.

ثانياً. أهداف إدارة سلاسل التوريد في التجارة الإلكترونية:

يمكن إختصارها فيما يلي:

- إزالة كافة التحديات والعقبات التي من شأنها أن تعيق سير العمل وبالتالي تؤثر بالسلب على نجاح المنظومة ككل.
- ضمان الاستمرارية في إدارة الموارد وتحسينها إلى جانب تحسين التدفق النقدي وضمان استمراريته.
- تحقيق العديد من الفوائد والمزايا الفعالة على صعيد التكلفة والوقت المبذول.
- تبسيط كافة العمليات والأعمال المتضمنة في كافة عمليات التجارة الإلكترونية والشراء عبر الإنترنت من أي من المتاجر الإلكترونية.
- التقليل بنسب كبيرة من النفقات المبذولة في المخزون وتشغيل وإدارة العمليات المختلفة في مقابل زيادة كمية المعلومات.

المطلب الثالث: كيفية تحسين سلسلة التوريد الخاصة بالتجارة الإلكترونية:

يجب أن يضمن نظام إدارة سلسلة التوريد لدى المؤسسة مخزوناً كافياً لتلبية طلبات العملاء، مع تجنب الإفراط في التخزين وتقليل التكلفة والتأخير في التشغيل.

وهناك أربع استراتيجيات لتحسين إدارة سلسلة التوريد الخاصة بالتجارة الإلكترونية هي:

1- تقييم الحالة الحالية لسلسلة التوريد:

وذلك من خلال القيام بمراجعة سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة لفهم الوضع الحالي للمنتج والمعلومات والتدفق النقدي، و البحث عن أوجه القصور في عمليات الإنفاق، أفضل مكان للبدء هم الموردون ومراكز التنفيذ الخاصة بك.

2- تتبع الأشياء الصحيحة:

توفر مؤشرات الأداء الرئيسية (KPI) الكثير من الأفكار حول أداء سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة و هناك خمسة مؤشرات أداء رئيسية يجب على تتبعها وهي:

أ- معدل الامتلاء: يمثل معدل الامتلاء في سلسلة التوريد النسبة المئوية لطلبات العملاء التي يمكن تلبيةها من خلال المخزون المتاح لدى المؤسسة دون إرجاع الطلبات أو فقدان البيع. حيث يساعد مؤشر (KPI) على فهم كيفية تقديم الطلبات، و للتأكد من أن لدى المؤسسة دائماً مخزوناً دون إهدار لحساب معدل تعبئة سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة يقسم إجمالي عدد طلبات العملاء المشحونة بالكامل على عدد طلبات العملاء المقدمة.

ب- معدل دوران المخزون: هذا المقياس هو عدد المرات التي باعت فيها المؤسسة مخزونها بالكامل في فترة زمنية محددة. و يعكس معدل دوران المخزون كفاءة سلسلة التوريد الخاصة بها فانخفاض معدل الدوران يعني سوء إدارة المخزون وخسارة المبيعات للعملاء، ولحساب معدل دوران المخزون، تقسم تكلفة البضائع المباعة على متوسط المخزون.

ج- وقت دورة سلسلة التوريد: يوضح المدة التي سيستغرقها تنفيذ الطلب عند صفر مخزون، فهو يمثل السرعة الحقيقية لسلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة ومدى مرونتها في التغيير، ولحساب وقت الدورة تضاف أطول مهلة زمنية في كل مرحلة من مراحل دورة سلسلة التوريد.

د- وقت تحويل الأموال إلى نقد: يوضح الوقت الذي تستغرقه المؤسسة لإرسال الأموال إلى مورديها، والوقت الذي يستغرقه العملاء لإرسال الأموال إليها.

هـ - مؤشر الطلب المثالي: يمثل مؤشر الطلب المثالي الأداء العام لسلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسة، يحسب مؤشر الطلب المثالي بضرب النسبة المئوية للأوامر التي تم تسليمها في الوقت المحدد في النسبة المئوية للأوامر المكتملة في النسبة المئوية للأوامر الحالية من التلف في النسبة المئوية للأوامر مع التوثيق الدقيق في 100.

3- إنشاء استراتيجية العمل:

استخدام استراتيجيات لتحسين كل مؤشر أداء رئيسي وتقليل تكاليف العمالة واللوجستيات مع الحفاظ على رضا العملاء و فيما يلي ست استراتيجيات لتحسين سلسلة التوريد يمكن تنفيذها:

- البناء للعملاء: فهم سلوك العملاء ووفرة مخزون يلبي احتياجاتهم مع تجنب الإفراط في تخزين المستودعات الخاصة بالمؤسسة، و يمكن القيام بذلك من خلال الاستطلاعات ومراقبة ما يقدمه المنافسون ودراسة اتجاهات المبيعات.

- إنشاء رؤية كاملة لسلسلة التوريد: استخدام الرموز الشريطية للاحتفاظ بالمخزون المناسب عبر المستودع الخاص بالمؤسسة، والقيام بدمج نظام إدارة المخزون الخاص بها، مع نظام إدارة الطلبات والإمدادات للحصول على رؤية كاملة حول الخدمات اللوجستية الواردة والصادرة.

- توقع سلوك السوق بدقة: الجمع بين أدوات التنبؤ بالبرمجيات المناسبة والتواصل المناسب على طول سلسلة التوريد للتنبؤ بطلب العملاء.

- جعل سلسلة التوريد الواردة والصادرة أكثر كفاءة: تقليل التكلفة والتأخير في سلسلة التوريد الواردة والصادرة.

- استخدام الدروب شيبينغ: الاستعانة بمصادر خارجية للمخزون، وتنفيذ الطلبات إلى تاجر جملة أو جهة تصنيع خارجية، هذا يحفز المؤسسة من متاعب إدارة المخزون والتسليم ويساعد على التركيز على إيجاد الشركاء المناسبين لتقديم أفضل تجربة للعملاء.

- خلق مساحة للمرونة: القيام ببناء نظام إدارة سلسلة التوريد (SCM) يتيح استجابة سهلة وسريعة، والتكيف مع التغييرات في السوق الخاص بالمؤسسة.

4- استخدام أدوات البرنامج الصحيحة:

الاستثمار في أفضل برامج تخطيط موارد المؤسسات وإدارة المخزون، لإتمام المعالجة الضخمة والمتكررة في إدارة المخزون والمستودعات والخدمات اللوجستية، سيؤدي ذلك إلى زيادة كفاءة وسرعة التسليم بالإضافة إلى تقليل المفقود.¹

¹فريق التحرير (داليا أحمد و أخرون)، إدارة سلاسل الإمداد والتوريد في التجارة الإلكترونية، أكتوبر 2022، مأخوذ من موقع <https://ziid.net/online-business/supply-chain-management-in-e-commerce> تاريخ الإطلاع 04 أبريل 2023 على الساعة 16.00

أصبح التقدم التكنولوجي من أساسيات النمو الاقتصادي فقد أفادت التجارة الإلكترونية في العديد من مجالات أهمها توسيع نشاط عمل المؤسسات والانفتاح لخلق أسواق جديدة كبيرة تعرض فيها مختلف المنتجات والخدمات الشيء الذي يمنح القدرة على التنافسية كونها تتخطى الحدود العالمية في انتشارها مما يجعلنا نفكر في العديد من الامتيازات كإخفاض في التكاليف و سرعة الاداء وبالتالي سهولة المعاملات خاصة بالاعتماد على نظم الدفع الحديثة

ومن خلال هذا الفصل قمنا بالتركيز على الدور الهام الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في تسهيل المعاملات التجارية و توسيع نطاق العمل و كذا الفوائد المكتسبة بالنسبة للأفراد والمؤسسات.

كما تطرقنا أيضا إلى سلسلة التوريد التي تسعى المؤسسات جاهدة إلى تطويرها من خلال تحقيق التوازن بين طلبات الزبائن، السرعة في التنفيذ، تخفيض التكاليف و تحقيق الربح و رضی العملاء، هذا كونها سلسلة التوريد تنظم جميع الأنشطة بداية من التموين بالمواد الخام إلى غاية توزيع المنتجات إلى المستهلك النهائي بشكل فعال من حيث التكلفة و الارباح و في الوقت المناسب فدر الإمكان.

باختصار، سلسلة التوريد والتجارة الإلكترونية مرتبطان بشكل وثيق و يؤثران في تجربة التسوق ونجاح الأعمال التجارية، فاستخدام التكنولوجيا الرقمية وتبني أفضل الممارسات في سلسلة التوريد يمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة وتعزيز التنافسية في السوق العالمية، ومع استمرار التطور التكنولوجي، من المتوقع أن تستمر التجارة الإلكترونية وسلسلة التوريد في التكامل والتطور لتلبية احتياجات العملاء وتحقيق النجاح المستدام في عالم الأعمال.



الفصل الثاني

واقع سلسلة التوريد و دورها في

التجارة الإلكترونية لشركة أمازون



تمهيد الفصل الثاني

لقد أظهرت معظم الدراسات وجود اختلاف في التعامل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بين بلدان العالم (الفجوة الرقمية)، إذ نلاحظ انتشار ثقافة التعامل الإلكتروني في دول العالم المتقدم، التي تملك البنية التحتية لهذه التكنولوجيا مما أدى إلى تبني مفهوم المؤسسات الافتراضية، في حين ما زالت الدول النامية في بداية الطريق لامتلاك الآليات التكنولوجية والمعلوماتية للتطور الاقتصادي، واعتماد المؤسسات الافتراضية في ذلك التطور.

حيث حمل عصر التكنولوجيا والانترنت تحديات عديدة، فلم تعد الأساليب والأشكال التنظيمية القديمة قادرة على استغلال فرص هذه المرحلة، أو بالأحرى لا يمكن للمؤسسات التي تعمل وفق الأساليب والطرق التقليدية التكيف والتأقلم مع المعطيات الجديدة، لذلك برزت وسوف تبرز مفاهيم جديدة ويعاد النظر في المفاهيم القديمة و المستخدمة لكي تأخذ أبعاد تتماشى ومتطلبات المرحلة الراهنة.

وسنحاول في هذا الفصل إعطاء تصور واضح حول أحد أكبر المؤسسات الافتراضية، عملاق التجارة الإلكترونية "أمازون"، من خلال دراسة معمقة حول كيفية عمل هذه الشركة و كيفية وصولها لهذا التطور و هذه السيطرة على سوق التجارة الإلكترونية عبر دول العالم وسيكون ذلك من خلال تناول المباحث التالية:

المبحث الأول: معلومات عامة حول شركة أمازون

المبحث الثاني: التجارة الإلكترونية في شركة أمازون

المبحث الثالث: سلسلة التوريد في شركة أمازون

المبحث الأول: معلومات عامة حول شركة أمازون

تعتبر شركة أمازون مؤسسة أمريكية للتجارة الإلكترونية وهيمن أكبر الشركات متعددة الجنسيات في عالم الأعمال، فهي تملك مكانة عالمية و محتكرة للسوق، تعمل على شبكة الأنترنت و تهتم بقطاع التكنولوجيا و كل ما له علاقة، وهي أكبر بائع تجزئة على شبكة الويب العالمية، كما لعبت دورا هاما في نمو التجارة الإلكترونية بدأت قصة شركة أمازون حول فكرة في رأس بيزوس عندما استهوته فكرة بيع الكتب على الأنترنت، لكنه واجه في البداية صعوبات لتمويل إنجاز مشروعه الذي حدد له ميزانية بقيمة مليون دولار، وذلك بسبب ما وصفه حينها بـ "ضعف فهم المستثمرين وعدم إيمانهم بإمكانيات الأنترنت، وتشكيكهم في قدرة مشروع أمازون على النجاح" ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى بعض مميزات شركة أمازون التي كانت سببا في نموها المتسارع وتطورها الكبير الذي جعلها رائدا في مجال التجارة الإلكترونية، كما سنسلط الضوء على التجارة الإلكترونية وسلسلة التوريد بها.

المطلب الأول: بطاقة تعريفية عن شركة أمازون

1. تعريف شركة أمازون:

أمازون هي شركة أمريكية للتجارة الإلكترونية تأسست في 05 جويلية 1994 من قبل جيف بيزوس، ويقع مقرها في سياتل واشنطن و هي أكبر بائع بالتجزئة على الويب بدأت ببيع الكتب كمكتبة إفتراضية عبر تأسيس موقع Amazon.com الذي كان مفتوحا على مدى 24 ساعة وهو موقع سهل الاستعمال، ثم توسعت منتجاتها لتشمل الأقراص المدججة، الإلكترونيات، الملابس، و الأجهزة... الخ لتحقق لاحقا ثورة في عالم التسوق والمتاجر الإلكترونية حيث تتجاوز قيمة سلعتها مئة مليار سنويا.¹

الاسم:

اختار بيزوس اسم "أمازون" إستنادا إلى نهر الأمازون الذي يعد الأكبر في العالم، مما يتوافق مع هدفه بأن يكون له أكبر متجر في العالم. ومنذ عام 2000 ظهر شعار أمازون سهما يشبه الابتسامة يمتد من حرف "الألف" (A) إلى آخر حرف في الأبجدية اللاتينية (Z)، ويشير إلى أن الشركة توفر كل المنتجات أي من الألف إلى الياء، وتهدف إلى رضا الزبون عنها.

المقر:

يقع المقر الرئيسي لشركة أمازون في سياتل بولاية واشنطن الأمريكية، و قامت بإنشاء مواقع ويب منفصلة في كل ألمانيا (1998) بريطانيا (1998)، فرنسا (2000)، اليابان (2000)، كندا (2002)، الصين (2004)، إيطاليا (2010)، إسبانيا (2011) الهند (2012)، المكسيك (2013)، أستراليا (2013) وهولندا (2014).

و الجدول أدناه يبين كيفية انتشار أمازون عبر دول العالم

¹ أمنة بولقارة و محمد شريفة، واقع البيانات الضخمة في الشركات متعددة الجنسيات دراسة حالة شركة أمازون، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة و الإقتصاد الرقمي كأداة لتحقيق الإقلاع الإقتصادي في الدول النامية " الفرص، التحديات و الأفاق " جامعة الوادي، 2022، ص 7.

الجدول رقم (2، 1): يمثل فتح شركة أمازون لمواقع عبر دول العالم وتاريخها

المنطقة	البلد	الموقع الإلكتروني	التاريخ
آسيا	الصين	amazon.cn	سبتمبر 2004
	الهند	amazon.in	جوان 2013
	اليابان	amazon.co.jp	نوفمبر 2000
	سنغافورة	Amazon.com.sg	جويلية 2017
	الإمارات العربية المتحدة	amazon.ae	ماي 2019
	المملكة العربية السعودية	amazon.sa	جويلية 2020
أوروبا	فرنسا	amazon.fr	أوت 2000
	المانيا	amazon.de	أكتوبر 1998
	إيطاليا	amazon.it	نوفمبر 2010
	هولندا	amazon.nl	نوفمبر 2014
	أسبانيا	amazon.es	سبتمبر 2011
	تركيا	Amazon.com.tr	سبتمبر 2018
	المملكة المتحدة	amazon.co.uk	أكتوبر 1998
	كندا	amazon.ca	جوان 2002
شمال أمريكا	المكسيك	Amazon.com.mx	أوت 2013
	أمريكا	Amazon.com	جويلية 1995
أوقيانوسيا	أستراليا	amazon.com.au	نوفمبر 2013
جنوب أمريكا	البرازيل	Amazon.com.br	ديسمبر 2012
إفريقيا	مصر	amazon.eg	سبتمبر 2021

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معلومات مأخوذة من موقع <https://ar.wikipedia.org/wiki/> تاريخ الاطلاع 2023/05/27 على الساعة

15.10

2. موقع امازون العالمي

أ- منصة أمازون الرقمية:

تعد منصة أمازون الرقمية أشهر المنصات الرقمية في مجال التجارة الإلكترونية، حيث تعتبر أكبر منصة رقمية للخدمات عبر الإنترنت في جميع أنحاء العالم، حيث تبلغ قيمتها السوقية حوالي 1.735 مليار دولار أمريكي اعتباراً من جوان 2021. وقد احتلت Amazon المرتبة الأولى بين المنصات المتنوعة عبر الإنترنت المتعلقة بقطاعات البيع بالتجزئة والعقارات والتنقل والسفر والضيافة، حيث تعتبر أول شركة للبيع عبر الإنترنت و احتلت منصة Alibaba المرتبة الثانية بقيمة سوقية مقدرة بـ 614.8 مليار دولار بالإضافة إلى وجود شركات أخرى تنشط في هذا المجال و الجدول التالي يبين ترتيب الشركات الرائدة في التجارة الإلكترونية.¹

الجدول رقم (2، 2): يمثل الشركات الرائدة في مجال التجارة الإلكترونية لسنة 2021

الشركات	Amazon	Alibaba	shopify	pinduodou	prosus
القيمة السوقية (مليار دولار)	1.735	614.8	182.1	159.2	158

المصدر: سيف الدين تلي، وفاء حرمة، واقع المنصات الرقمية للمتاجر الالكترونية (منصة أمازون الرقمية نموذجاً)، مجلة المدير، مجلد رقم 09، 2022،

ص 46

¹ سيف الدين تلي و وفاء حرمة، واقع المنصات الرقمية للمتاجر الالكترونية (منصة أمازون الرقمية نموذجاً)، مجلة المدير، مجلد رقم 09، 2022، ص 46

ب- متجر أمازون ضمن المتاجر العالمية للتجارة الإلكترونية:

يعد متجر أمازون الإلكتروني أشهر المتاجر في مجال التجارة الإلكترونية و أكثرها تسجيلاً للمبيعات و المتحصل على أكبر حصة سوقية في التجارة الإلكترونية عبر العالم وهذا ما سيوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم (2، 3): يمثل ترتيب الشركات الرائدة في عالم التجارة الإلكترونية *

الشركات	قيمة المبيعات (مليار دولار)
أمازون AMAZON	325.53
جيه دي. كوم JD.COM	135.9
تاوباو TAOBAO.COM	76.3
كوبانغ COUPANG	18.2
شي إن SHEIN	15.7
كارفانا CARVANA	12.8
واي فير WAYFAIR	12.4
ويلد بيري WILDBERRIES	10.8
زالاندو ZALANDO	10.5
إيباي EBAY	10.4

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.alaraby.co.uk/infograph-media> منشورة بتاريخ سبتمبر 2022 تاريخ الإطلاع 2023/05/25 على الساعة 15.09

* الترتيب يشمل المتاجر الإلكترونية الفعلية التي تتعامل عبر الأنترنت فقط (تجارة إلكترونية بحتة)

يعد متجر أمازون الإلكتروني (amazon.com) أكبر متجر إلكتروني و أكبر منصة رقمية للخدمات عبر الإنترنت في جميع أنحاء العالم، حيث احتل المرتبة الأولى عالمياً في ترتيب المتاجر الإلكترونية المشهورة و بلغت قيمة مبيعاتها العالمية خلال سنة 2022 حوالي 325.53 مليار دولار أمريكي مواصلة بذلك تحقيق المرتبة الأولى ضمن أكبر المتاجر الإلكترونية و الأكثر طلباً عبر دول العالم.

3. المبادئ الأساسية لأمازون:

- وضعت أمازون الأساس لعملية صنع القرار، بناء على بعض المبادئ الأساسية المحددة في عام 1997 في أول خطاب المساهمين:
- مواصلة التركيز بلا هوادة على عملائها.
- الإستمرار في اتخاذ قرارات الاستثمار في ضوء اعتبارات الريادة في السوق على المدى الطويل بدلاً من اعتبارات الربحية قصيرة الأجل أو ردود فعل وول ستريت قصيرة المدى.
- الإستمرار في قياس برامجها وفعاليتها استثماراتها بشكل تحليلي للتخلي عن تلك التي لا تقدم عوائد مقبولة وتكثيف استثماراتها في تلك التي تعمل بشكل أفضل مع الإستمرار في التعلم من نجاحاتنا وإخفاقاتنا.
- إتخاذ قرارات استثمارية جريئة وليست خجولة حيث رؤية احتمالية كافية لاكتساب مزايا ريادة السوق. بعض هذه الاستثمارات ستؤتي ثمارها، والبعض الآخر لن يؤتي ثمارها، و سيكون المعنويون قد تعلموا درساً آخر فيما في كلتا الحالتين¹.

¹ جينارو كوفانو، نموذج أعمال أمازون، فيفري 2023، مأخوذ من موقع <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 24 ماي 2023 على الساعة

4. منتجات وخدمات شركة أمازون:

أ- منتجات شركة أمازون:

تعتبر منصة أمازون أحد أهم الأسواق الإلكترونية، حيث يمكن للعملاء شراء مجموعة كبيرة من المنتجات المختلفة مثل الإلكترونيات والملابس، الأدوات المنزلية، الكتب، الأدوات الرياضية، الألعاب وغيرها من المنتجات. كما تقوم أمازون بتوفير منصات تسوق محلية في عدة دول حول العالم بالإضافة إلى منصات الإلكترونية العالمي حيث يصل عدد منتجات شركة أمازون إلى أكثر من 12 مليون منتج، دون احتساب الكتب والوسائط والخدمات، كما أن أمازون تسوق منتجات خاصة بتجار وموزعي تجزئة آخرين يزيد عددهم عن 185 ألف موزع، فيصبح عدد منتجات أمازون بالحاصل 353 مليون منتج، يمكن تفصيل بعضها كالتالي: الملابس، والأحذية والمجوهرات 33.4 مليون منتج، أدوات ومستلزمات المنزل 11.1 مليون منتج، منتجات المنزل والمطبخ 64.3 مليون منتج. وعموما تقدم شركة أمازون الخدمات و المنتجات الآتية:

شراء المقاطع الموسيقية والبرمجيات، الإلكترونيات وإكسسواراتها، أجهزة الكمبيوتر و كلما يخص المنزل من أثاث وقطع ديكور وأجهزة إلكترونية ذكية، بالإضافة إلى أدوات ومعدات الفنون والحرف، كما يوفر موقع أمازون لعملائه الملابس والأحذية وكل منتجات العناية الشخصية ومستلزمات الحيوانات الأليفة، و كلما يخص الألعاب ولألعاب الفيديو.

كما توفر أمازون لربائتها خدمات تسويقية وترويجية مثل الإعلان على شبكة الإنترنت وعقد اتفاقيات مع العلامات التجارية للترويج لمنتجاتها. و توفر الشركة لعملائها إمكانية الوصول إلى البنية التحتية التكنولوجية التي تتيح أي نوع من الأعمال. من منتجاتها أيضا أجهزة قراءة الكتب الإلكترونية من شركة Kindle، وترويجها لهذه الأجهزة هو ما ساعدها على النمو في سوق نشر الكتب الإلكترونية، وتقدم أمازون أيضا خدمات الويب الخاصة بها التي توفر لعملائها إمكانية تخزين البيانات وموارد الحوسبة أو ماي سمي بالحوسبة السحابية عبر شبكة الإنترنت.¹

ب- خدمات موقع أمازون:

يعد أمازون من أهم المواقع الإلكترونية الخاصة بعمليات التسوق والشراء أونلاين المنتشرة بكثرة خلال الفترة الماضية، وأصبح من أهم المتاجر الإلكترونية المتواجدة عبر العالم، ومن أهم خدمات موقع أمازون:

1- **صفقة اليوم من أمازون Today's Deal**: يمكن التعبير عن هذه الخدمة على أنها بيع العديد من المنتجات باستخدام أسعار منخفضة، لذا أطلق عليها صفقة اليوم من أمازون فبعد أن يدخل العميل إلى الحساب الخاص به على موقع أمازون، يقوم بالضغط على Today's Deal، بعد ذلك يقوم بالتسوق بين العديد من المنتجات المختلفة، ونسبة التخفيضات التي تنزل عليها.

2- **التخزين السحابي لأمازون Amazon Cloud Drive**: في حالة إذا كنت ترغب في الحصول على خدمات التخزين السحابي لأمازون، يجب عليك الدخول أولا إلى الحساب الخاص بك على أمازون، ومن ثم الدخول إلى "cloud drive"، ومن ثم التسجيل فيه. حيث يعمل موقع أمازون على توفير حوالي 5 جيجا بايت للعديد من أنواع الملفات والوسائط والفيديوهات المختلفة وذلك مقابل مبلغ شهري يتمثل في 11.99 دولار يدفع بشكل شهري، بالإضافة إلى ذلك يمكن دفع حوالي 59.99 دولار بشكل سنوي ولكن يجب العلم أن المساحة في هذه الحالة تصبح غير محدودة في جميع الملفات.

بشكل عام يمكن اعتبار خدمة التخزين السحابي في أمازون من أفضل الخدمات وذلك في حالة إذا كان العميل يقتصر استخدامه على الصور فقط، أما في حالة إذا كان العميل يحتاج إلى إجراء المزيد من النسخ الاحتياطي والمزامنة للملفات، ففي هذه الحالة لا تنفع هذه الخدمة مع العديد من العلماء.

¹ ميريه الجراح، شركة أمازون، نوفمبر 2021، مأخوذ من موقع <https://shirkaty.com/b-amazon>، تاريخ الإطلاع 24 أبريل 2023 التوقيت 09.46

- 3- صفقات المخزن **Warehouse Deals**: و هي عبارة عن مجموعة المستعملة التي يتم تداولها من خلال موقع إلى العملاء وتمثل في متجر يحتوي على العديد من الأجهزة الإلكترونية المختلفة والتي تشمل أنواع من الشاشات والهواتف وأجهزة الكمبيوتر. تكون مستعملة ولكنها تمتلك الحالة الجيدة، وفي نفس الوقت تكون بأسعار مناسبة، كما أن الموقع يضع تخفيضات قد تصل إلى حوالي 60% من السعر الأصلي للمنتجات.
- 4- بطاقات الهدايا من أمازون **Gift Cards**: تتميز هذه الخدمة كونها تكون متاحة إلى العديد من الأصدقاء والأقارب والمستخدمين بشكل عام، ويمكنهم التسوق من خلال استخدام بطاقات الهدايا، والتي تتمثل في مجموعة من البطاقات المختلفة التي تحمل العديد من الأرقام المتنوعة، ويتم كتابة هذه الأرقام عند دفع ثمن المنتج.
- تشابه هذه الخدمة مع خدمات بطاقات شحن الرصيد بشكل عام، ولكنها في هذه الحالة يتم إهدائها من قبل صاحب الحساب إلى الأصدقاء والأقارب، الذي لا يمكنهم التسوق من خلال موقع أمازون بعدة طرق مختلفة مثل استخدام البريد الإلكتروني. كما يمكن أن يتم شراء بطاقة من البلاستيك، ويعمل صاحب الحساب على شرائها ومن ثم شحنها من خلال استخدام فيزا أو الماستركارد بالقيمة المالية التي يرغب بها.
- 5- خدمة أمازون أسوشياتيس **Amazon Associates**: يقوم موقع أمازون بتقديم برنامج رائع إلى صناع المحتوى في كل مكان في العالم وهو برنامج "أفيليت" **Affiliate Program**، وتتميز هذه الخدمة بكونه يمكن تسويق المنتجات من خلال القنوات التي تتعلق بنشر المحتوى، سواء المكتوب أو المرئي، وذلك من أجل الحصول على العمولة المناسبة عند شراء أحد المستخدمين لديك لتلك المنتجات.
- 6- إرسال واستقبال الأموال من أمازون **Amazon Payment**: هذه الخدمة تشابه بشكل كبير مع خدمات باي بال وجوجل ووليت وسكريب وغيرها، وتتميز كونها لا يستطيع أحد أن يقوم بحرق ومعرفة بيانات النسبة، وتعد واحدة من أهم طرق الدفع الأساسية التي يمكن استخدامها على موقع أمازون وعلى المواقع الأخرى غير أمازون.
- تتميز هذه الخدمة كونها لا تتطلب إلى عمل حساب منفصل، حيث يمكن للمستخدم أن يقوم باستخدام الحساب التقليدي الخاص به، وذلك من خلال إضافة المنتج المراد شرائه إلى عربة التسوق ومن ثم يتم الضغط على **Pay With Amazon**.
- 7- الشحن الدولي من أمازون **Amazon Global**: تعتبر من أهم الخدمات التي يوفرها أمازون إلى العملاء المستخدمين له خارج الولايات المتحدة الأمريكية، لذا من الضروري الانتباه إلى هذه الجملة " **This item is also available for shipping to select countries outside the U.S**، وهي التي تشير في المعنى إلى أن هذا المنتج متاح شحنه إلى الدول المختارة والتي تكون خارج الولايات المتحدة الأمريكية.
- 8- خدمة بيع المنتجات **Amazon FBA**: هي واحدة من أهم خدمات موقع أمازون والتي تحقق الكثير من الأرباح والنجاحات إلى الموقع، وذلك لأنه يعد من أهم وأول مواقع التسويق المختلفة على مستوى العالم.¹
- 5- مميزات وعيوب استخدام موقع أمازون:
- أ- المميزات: من أهم المميزات التي تطرأ على موقع أمازون وتجعله واحد من أهم مواقع التسويق على مستوى العالم ما يلي:
- يتميز موقع أمازون بسهولة التسوق من خلاله، وذلك لأنه يوفر الكثير من الطرق المرنة، وذلك بفضل أنه يحتوي على العديد من المنتجات المختلفة، كما أن أمازون يحتوي على قائمة من الأسعار التنافسية، والتي تتميز بكثرة الطلب عليها.
 - يتميز أمازون أيضا بأنه يقدم العديد من الأسعار المختلفة والتي من خلالها يمكنك الحصول على السعر المناسب لك.
 - يحظى بثقة العديد من العملاء والزبائن على مستوى العالم، الأمر الذي يزيد من عملية التسويق الإلكترونية له.

¹ أمال معروف و عقيلة صدوقي، إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الإلكترونية أمازون، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 20، العدد 02، 2019، ص 16-17

- يعمل على تقديم العديد من القوائم المختلفة من المنتجات، وبالتالي يساهم في التعرف على أكثر المنتجات الشعبية على مستوى العالم.
- يوفر موقع أمازون خدمة التقديم المجاني إلى العملاء، أو ما يطلق عليها خدمة "فاين" وهي التي يمكن من خلالها استعراض المنتجات المكتوبة بطريقة سليمة وجيدة وتحتوي على العديد من المعلومات.
- يقوم موقع أمازون بمنح مبلغ ثابت إلى العديد من البائعين، وهو "رصيد الشحن" والذي يمكن الاعتماد عليه من أجل تغطية تكلفة شحن الرصيد بشكل عام.
- يتميز موقع أمازون كونه يقوم بتقديم خدمة الوفاء، والتي من خلالها يمكن توفير الكثير من الجهد والأموال بالنسبة للأشخاص البائعين كما أنه يمكن أن تتم عملية الشحن بشكل مجاني في حالة العملاء الذين يمتلكون حساب ممتاز.
- ب- العيوب:** هناك مجموعة من العيوب المختلفة التي قد يعاني منها بعض مستخدمي الموقع، وذلك من خلال اتباع ما يلي:
- تعد نسبة العمولة التي يحصل عليها العملاء منخفضة قليلا في حالة المقارنة مع نسب المواقع الأخرى.
- يحتوي موقع أمازون على أسعار مرتفعة مقارنة بالمواقع الأخرى، وذلك لأن هناك مجموعة من الرسوم المتغيرة والرسوم التي تعتبر إعادة توجيه.
- يوفر الموقع نظام إعادة إلزامية، والتي يطلق عليها "ضمان من الألف إلى الياء" ويعتمد هذا النظام بشكل عام على إعادة المبلغ إلى العميل في حالة إذا كان المنتج يحتوي على مواصفات مخالفة إلى مواصفاته الأساسية.¹

المطلب الثاني: تطور وتأسيس شركة أمازون

1- إنطلاق الموقع و تأسيس شركة أمازون:

ينتمي موقع أمازون إلى المواقع الخاصة بالتجارة الإلكترونية التي تمثل فضاء حقيقيا للمحلات داخل شبكة الإنترنت ، والتي تستطيع الحصول علي كل ما تحتاجه عن طريقها، تكون عموما علي شكل قوائم (كتالوجات) أو على شكل إشهار لكل ما هو معروض.

تأسس متجر أمازون علي يد "جيف بيزوس" خريج جامعة برنستون، حيث درس علم الكمبيوتر وهندسة الكهرباء استثمرها في العمل لدى العديد من الشركات، أين أدرك الكثير من أسرار التكنولوجيا حتى تألق في نهاية المطاف مع شركة مالية تدعى "دي أي شاو" جعلته يرتقي لمجلس نائب الرئيس رغم صغر سنه.

تابع "برستون" أخبار تطور الإنترنت وانتشاره السريع علي مستوى العالم حيث تشير الإحصائيات أنهفي سنة 1994 ارتفعت إحصائية استخدام الإنترنت إلى 2300 في جميع دول العالم ،ومن هنا خرجت فكرته في إيجاد قواعد بيانات المكتب بالتعاون مع تجار الكتب لتوفيرها لكل من يطلبها من خلال تصفح موقعه الخاص وتطلبت هذه الفكرة تفرغه التام وتضحيتها بالمنصب المرموق في الشركة المالية التي كان يعمل بها.

بعد قراءته لتقرير حول مستقبل الإنترنت الذي توقع أن نمو التجارة الإلكترونية بمعدل سنوي نسبته 2300٪، وضع بيزوس قائمة تحتوي على 20 منتجاً يمكن تسويقها على الإنترنت. ثم اختصر القائمة أكثر إلى خمس منتجات اعتقد أنها واعدة والتي شملت: الأقراص المدججة، وأجهزة الحاسوب، والفيديو، والكتب، و أخيراً قرر بيزوس أن مشروعه الجديد سوف يكون في مجال بيع الكتب على الإنترنت ويعود ذلك إلى الطلب الكبير في جميع أنحاء العالم على الكتب الأدبية. وأيضاً السعر المنخفض للكتب، بالإضافة إلى العدد الكبير من الكتب المطبوعة. وقد تم تأسيس أمازون في الأصل في مرآب بيزوس في بلفيو، واشنطن.

و هنا بدأ مشروع أمازون كمكتبة على الإنترنت أصبحت أكبر مكتبة رقمية في العالم لاحقاً، وتنوع لاحقاً لبيع أقراص الفيديو الرقمية وأقراص بلو-راي والأقراص المدججة، تنزيل وبث الفيديو، تنزيل وبث ملفات MP3، تنزيل الكتب الصوتية والبرمجيات، ألعاب

¹ صناعات المال، أهم خدمات موقع أمازون، فيفري 2023، مأخوذ من موقع <https://www.almaal.org/amazons-most-important-services> تاريخ الإطلاع: 2023/05/27 على الساعة 14.28

الفيديو، الإلكترونيات، الملابس، الأثاث و المجوهرات. وتنتج الشركة أيضا الإلكترونيات الاستهلاكية ولا سيما جهاز القراءة الإلكتروني كيندل، جهاز كيندل فاير وتلفاز فاير وهو أكبر مزود في العالم لخدمات البنية التحتية السحابية (IaaS and PaaS) كما تباع أمازون أيضا بعض المنتجات المنخفضة القيمة مثل كابلات USB تحت العلامة التجارية AmazonBasics¹.

2- تاريخ شركة أمازون:

يمكننا تفصيل تاريخ أمازون على شكل أربع فترات رئيسية :

الفترة الممتدة من سنة 1994 إلى 2005: من خلال رؤية جيف بيزوس الذي كان من بين أبرز رواد الإنترنت، وضعت أمازون رهانات كبيرة على العديد من الشركات وسرعان ما وسعت نطاق عملياتها. بدءا من الكتب، و بحلول أواخر التسعينيات كانت أمازون قد توسعت بالفعل إلى فئات أخرى، ووضع جيف بيزوس استثمارات في العديد من شركات الإنترنت الناشئة. مع انفجار فقاعة الدوت-كوم لم تخسر أمازون مبالغ كبيرة من المال فقط في رهانات فاشلة ولكنها تقلصت من حيث القيمة، و توقع العديد من المحللين زوالها. ومع ذلك خلال تلك السنوات، لا سيما في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، غيرت أمازون دليل أعمالها حيث قطعت جميع الاستثمارات في أشياء لا يمكنها التحكم فيها بشكل مباشر وبدأت في الانتقال من شركة تجارة إلكترونية إلى شركة منصة نموذج الأعمال

الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى 2015: بحلول منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، كانت أمازون قد مهدت الطريق لتغيير كامل في نموذج أعمالها. حيث بدأت الشركة أيضا في تجربة برامج ومنتجات مختلفة. كان بعضها فاشلا تماما (مثل KindleFirePhone والبعض الآخر سيتحول إلى منتجات وقطاعات أعمال لا تصدق مثل Amazon Prime و Amazon Advertising).

الفترة الممتدة من سنة 2015 إلى 2020: بحلول عام 2015، تحولت أمازون إلى عملاق تقني بالفعل، وأظهر للعالم أخيرا أنه قد نجا من الإفلاس و لديه القدرة على التوسع على المستوى الدولي. في هذه السنوات، أظهرت أمازون للعالم الأرقام المذهلة وراء Amazon AWS و شعر معظم المشاركين في التجارة الإلكترونية بالدهشة وبدأت شركات أخرى مثل Microsoft و Google في مضاعفة الحوسبة السحابية لأنها شاهدت نجاح AWS وتمكنت الشركة من التوسع في أوروبا والمكسيك والهند وحاولت جاهدة أيضا اقتحام الصين.

الفترة الممتدة من سنة 2020 إلى الآن: مع انتشار وباء كورونا أصبحت أمازون واحدة من الشركات التي حددت هذه اللحظة في تاريخ البشرية الغربية. ففي الواقع بدأت أمازون باختيارها في صرف مبالغ ضخمة من الأموال لتوسيع نطاق خدماتها وجعلها واحدة من أكثر الخدمات إلحاحا للمستهلكين.²

المطلب الثالث: القوة الاقتصادية و المالية لشركة أمازون:

في هذه الفقرة سنتعرف على قدرات مؤسسة أمازون الاقتصادية والمالية

1. القوة الاقتصادية لشركة أمازون:

تعتبر شركة أمازون من أقوى الشركات في العالم قيمة وتقييما، حيث خلقت أمازون تأثيرات اقتصادية مضاعفة تتجاوز بكثير اقتصاد بعض الدول كامالا. حيث تؤثر أمازون بشكل مباشر وغير مباشر على التضخم والوظائف والاستثمار خاصة في الولايات المتحدة ودول أوروبا عموما.

¹ معرفيون (رون ديسانتييس و آخرون)، شركة أمازون، سبتمبر 2021، مأخوذ من موقع <https://www.marefa.org>، تاريخ الإطلاع: 23 أبريل 2023 على الساعة: 12:42

² جينارو كوفانو، نموذج أعمال أمازون، فيفري 2023، مأخوذ من موقع <https://fourweekmba.com/>، تاريخ الإطلاع 24 ماي 2023 على الساعة 14.50

وفقاً لـ Digital Commerce 360 بلغت إيرادات أمازون من مشتريات المستهلكين عبر الإنترنت في عام 2021 بالولايات المتحدة 30.7% من حجم مبيعات التجزئة عبر الإنترنت في الولايات المتحدة بأكملها. كما أنه بحلول نهاية عام 2020 كان لدى أمازون ما يقرب من 1.3 مليون موظف حول العالم على 400 ألف وظيفة مختلفة بدوام كامل وجزئي. كما تقوم أمازون أيضاً بإشراك العديد من الشركات والمتعاقدين الخارجيين في مهام مثل عمليات الشحن والتسليم.

وعليه تمتلك شركة أمازون قوة اقتصادية ضخمة حيث تؤدي المشاكل الكبيرة داخل الشركة إلى مشاكل اقتصادية في بعض الدول خاصة الولايات المتحدة. لذا فإن أمازون من أقل الشركات التي تدفع ضرائب مقارنة بالشركات المماثلة. بالنسبة لعام 2020 كان معدل ضريبة الدخل الفعلي في أمازون 9.4% مقابل 21% معدل الضريبة القانوني على الشركات.

2. القوة المالية للشركة:

أمازون هي إحدى الشركات القليلة في العالم التي تبلغ قيمتها تريليونات الدولارات. حيث بلغت عائدات أمازون 469.82 مليار دولار في عام 2021 بزيادة 21.7% من 386 مليار دولار في عام 2020. كما يبلغ سعر سهم أمازون الآن 3,065.87 دولاراً أمريكياً للسهم الواحد مما رفع سقف القيمة السوقية للشركة إلى 1.56 تريليون دولار أمريكي اعتباراً من 11 فبراير 2022. الأمر الذي أدى إلى أن يصبح جيف بيزوس مؤسس أمازون أغني رجل في العالم، حيث يبلغ مقدار صافي ثروته خلال عام 2021 حوالي 201 مليار دولار. هذا الرجل الذي بدأ مسيرته بمشروعه البسيط في المربأ والذي كان يختص ببيع الكتب على الإنترنت، عمل على توسيع أهدافه واستثماراته ليجعل مشروعه من أقوى الشركات في العالم.¹

و في الجدول التالي سنوضح تطور و نمو إيرادات شركة أمازون بالإضافة إلى الزيادة المسجلة في عدد موظفيها خلال الفترة الممتدة من سنة 2007 إلى سنة 2019

الجدول رقم (2، 4): تطور شركة أمازون خلال الفترة الممتدة من 2007 إلى 2019

السنة	إيرادات بملايين الدولارات	صافي الدخل بملايين الدولارات	مجموع الأصول بملايين الدولارات	عدد الموظفين
2007	14,835	476	6,485	17,000
2008	19,166	645	8,314	20,700
2009	24,509	902	13,813	24,300
2010	34,204	1,152	18,797	33,700
2011	48,077	631	25,278	56,200
2012	61,093	-39	32,555	88,400
2013	74,452	274	40,159	117,300
2014	88,988	-241	54,505	154,100
2015	107,006	596	64,747	230,800
2016	135,987	2,371	83,402	341,400
2017	177,866	3,033	131,310	566,000
2018	232,887	10,073	162,648	647,500
2019	280,522	11,588	225,248	798,0

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://ar.wikipedia.org/wiki/> تاريخ الاطلاع 2023/05/27 على الساعة 14.55

¹ لبني كمال، القوة الاقتصادية و المالية لشركة أمازون، جويلية 2022، مأخوذ من موقع <https://www.abhath.net/> تاريخ الإطلاع 24 أبريل 2023 الساعة 09.35

3. التجارب التي أدت بأمازون ليصبح عملاق التجارة الإلكترونية:

من بين التقنيات التي ساعدت أمازون على أن تصبح شركة تجارة إلكترونية ناجحة في المقام الأول كانت "براءة اختراع بنقرة واحدة" و بحلول عام واحد أطلقت أمازون أيضا سوق البائع الخاص بها، والذي كان يطلق عليه اسم ZShops، حيث يمكن للبائعين بيع منتجاتهم المستعملة كبضائع وبعد بداية توسع حجمها مرت بعدة مراحل نذكر منها:

أ. الاكتتاب العام وصفقات التوزيع الأولى:

مع زيادة نمو أمازون واستعدادها للاكتتاب العام، بدأت في إغلاق صفقاتها الأولى و من بين أهمها إبرام أمازون لصفقة مع Excite as، حيث تجمع العلاقة التي تبلغ مدتها ثلاث سنوات بين كفاءات Excite الأساسية فيال توزيع والبرمجة مع نقاط القوة في Amazon.com في بيع الكتب والمحتوى التحريري لتزويد المستهلكين بفرصة شراء الكتب ذات الصلة بالموضوع أثناء تصفح قنوات Excite. فمن خلال صفحات قنوات Excite ستقدم روابط للمستخدمين ستقلهم مباشرة إلى صفحة نتائج بحث Amazon.com ذات الصلة. و كان من المتوقع أن تكون المجموعة الكاملة من الروابط في مكانها الصحيح في الربع الأخير من عام 1997 وسيبدأ عرض إعلانات Amazon.com على الفور عبر قنوات Excite الشهيرة القائمة على الموضوعات على www.excite.com.

كما أبرمت أمازون أيضا صفقة رئيسية أخرى مع AOL، وهي صفقة من شأنها أن تضعها على الموقع الأكثر شعبية على وجه الأرض في ذلك الوقت. حيث بموجب الاتفاقية سيتلقى Amazon.com زر شاشة أمامية دائم "فوق الجزء المرئي من الصفحة" (مرئي دون التمير لأسفل) على الصفحة الرئيسية ل AOL.com، الموقع الأكثر زيارة على الويب، و سيربط هذا الزر المستخدمين مباشرة بموقع (www.amazon.com)، بائع الكتب الرائد عبر الإنترنت، حيث سيتمكنون من مراجعة الكتب وشراؤها.

بالإضافة إلى ذلك، ستقدم Amazon.com و AOL أداة تنقل جديدة تسمح لمستخدمي NetFind بالارتباط مباشرة بصفحات نتائج بحث Amazon.com ذات الصلة من خلال ارتباط تشعبي في كل صفحة نتائج AOL NetFind من خلال توفير وصول إضافي في السياق إلى الكتب للمستخدمين في وقت بحثهم، سيعمل Amazon.com و AOL على تعزيز القيمة المعلوماتية لـ NetFind وتوسيع وصول المستخدم إلى 2.5 مليون عنوان من Amazon.com.

علاوة على ذلك، سيكون لدى Amazon.com حقوق نشر ترويجية حصرية واسعة النطاق على AOL.com و NetFind، بما في ذلك مجموعة من إعلانات الشعارات على صفحات فئة مراجعة NetFind المحددة وفئات الكلمات الرئيسية.

ب. كبر حجم أمازون:

بعدها أثبتت أمازون نفسها في بيع الكتب و بحلول جوان 1998، أصبح موقع Amazon.com يبيع الموسيقى، حيث افتتحت الشركة متجرها للموسيقى إلى جنب مع تحديث رئيسي لموقعها الإلكتروني الحائز على جوائز. و أصبح متجر الموسيقى يقدم أكثر من 125.000 عنوان موسيقي (أي 10 أضعاف العدد الذي يقدمه متجر الموسيقى العادي) مع توفيرات يومية تصل إلى 40%، بما في ذلك توفير 30% على 100 قرص مضغوط من Amazon.com الأكثر مبيعا.

عندما انتقلت أمازون إلى الموسيقى، استخدمت نفس قواعد اللعبة التي استخدمتها في الكتب، جندت ميليشيا من الشركات التابعة لها والتي قدمت توزيعا كبيرا لمنتجات أمازون الموسيقية.

حيث أكد ديفيد ريشر، نائب رئيس أمازون، أنه في عام 1998 برنامج Amazon.com Associates هو شبكة البيع المشتركة الرئيسية الوحيدة الموجودة والتي تمكن المشاركين من بيع الكتب والأقراص المدججة وأقراص DVD والموسيقى الورقية، مما يمنحهم القدرة على كسب أكثر مما يمكنهم مع أي برنامج آخر، والفائزون الحقيقيون هم زوار مواقع الويب Associate الذين لم يعد عليهم تتبع العديد من

كلمات المرور ومعرفات المستخدم والأوامر. من خلال برنامجنا متعدد المنتجات، يمكن لزوار المواقع المنتسبة شراء العديد من العناوين عبر خطوط إنتاج متعددة من مصدر واحد.

في الواقع كانت نقطة التحول الحقيقية في عام 2000، عندما بدأت أمازون في طلب فوضى مختلطة لتقديم طرف ثالث لبناء مواقعهم عليها ما كان يعرف في ذلك الوقت باسم Merchant.com، و بحلول عام 2003 أطلقت أمازون خدمات استضافة الويب والتي ستصبح AWS

و في عام 2001 بدأت أمازون ثلاثة برامج أساسية Merchant@amazon.com Program و Merchant Program و Syndicated Stores Program، والتي من شأنها أن تساعد أمازون على اكتساب قوة جذب كبيرة، مع عائدات تتحرك من أكثر من 3.1 مليار دولار في من عام 2001 إلى أكثر من 5.2 مليار دولار بحلول عام 2003، وللمرة الأولى في تاريخها المالي (على الأقل من الاكتتاب العام الأولي)، و بذلك حققت أمازون أرباحا وبدأت الأموال تتدفق مرة أخرى.

في هذا الوقت كانت أمازون قد توسعت بالفعل في العديد من الفئات وأنواع المنتجات، إلا أنها ما زالت لا تفكر كمنصة، كانت أمازون تجارة إلكترونية ناجحة بشكل لا يصدق مع مجموعة واسعة من العناصر، الأسعار المنخفضة، الاكتشاف، تقنية النقرة الواحدة الوفاء، ميزة "انظر داخل الكتاب"، التعليقات و قائمة الرغبات والمزيد.

ج. النجاة من الزوال:

مثلها مثل العديد من الشركات الأخرى خلال فقاعة الدوت كوم، كانت أمازون مهددة بالانهيار، فكان لموقع Amazon.com دورا كبيرا يميل نحو الهيمنة على السوق واستثمار الموارد الكاملة التي أعيدت إلى العمل من أجل تحقيق نمو وتوسع أكثر قوة. و أصبح هذا واضحا عندما وجدت أمازون نفسها في عام 2000 في ضائقة نقدية بعدما كانت الشركة تصرف الكثير من الأموال لتوسيع حجمها على الرغم من أن صفقة واحدة مع AOL جلبت مبلغا إضافيا 100 مليون دولار نقدا كاستثمار في الشركة. كان هناك حدث آخر أنقذ أمازون من الإفلاس، وحدث قبل شهر من انهيار الإنترنت. حيث باعت أمازون 672 مليون دولار من السندات القابلة للتحويل للمستثمرين الأجانب وفعلت ذلك في الوقت المناسب تماما فلو انتظرت أمازون وقتا أطول قليلا، لكانت فشلت فشلا ذريعا.

نظرا للتوقيت المثالي لزيادة رأس المال بالتزامن مع انهيار الدوت كوم، قدم المستثمرون أيضا دعوى جماعية ضد أمازون تم تسويتها في عام 2005. و من المهم أن نلاحظ أن العديد من شركات الإنترنت خضعت لدعاوى قضائية خلال تلك الفترة، حيث انفجرت الفقاعة تاركة المليارات والمليارات من أموال المستثمرين على الطاولة.

علمت تجربة الاقتراب من الإفلاس أو الزوال شركة أمازون إعادة صياغة كتابها بالكامل. حيث لم يعد الأمر يتعلق فقط بالنمو والتوسع الهائل بل أصبح يتعلق بنموذج مالي قوي حيث كان كل شيء يتعلق بالتدفقات النقدية، لكن أمازون بدأت تصبح أكثر ذكاء من خلال ابتكار برامج مثل مواقع أمازون (الثالثة- الطرف) والعديد من البرامج الأخرى التي من شأنها أن تؤدي إلى نجاح الشركة و زيادة الإيرادات.

د. تحول النموذج:

مرة أخرى في سنة 2000، فتحت أمازون علامات تجارية مثل Toysrus.com، Target Corporation.Inc، Circuit، Virgin Wines، وغيرها مما زاد من تضخيم علامة أمازون التجارية. إذ كان بإمكانك شراء شيء ما من Target على Amazon، فستتق في علامتها التجارية بسهولة أكبر.

بعد انفجار فقاعة الإنترنت، كانت نقطة التحول في عام 2001 أين أدركت أمازون أنها بحاجة إلى شيء ما لتغيير وتيرة نموها. لذا توقفوا عن التفكير في عمل تجاري تقليدي يعمل على الويب، وبالتالي استخدام الويب كقناة مبيعات وبدأوا في التفكير في الويب على أنه المنصة التي يجب أن تتغير.

وهكذا بدأوا التفكير فيما يتعلق بالنظام البيئي، فكيف يمكن إدماج الشركات الأخرى و تمكينها من الدخول فوق منصة أمازون؟ من هناك بدأت أمازون في تجربة بعض البرامج الرئيسية التي لن تتمكن فقط من الانتقال نحو أن تصبح منصة (معظم العناصر المباعة على أمازون ستكون طرفاً ثالثاً) ولكن أيضاً لتطوير البنية التحتية السحابية في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين والتي ستتطور إلى AWS اليوم وهي الجزء الأكثر قيمة في العمل والذي يؤدي إلى ظهور ظاهرة أخرى وهي شركة الذكاء الاصطناعي.

في عام 2001 بدأت أمازون في تسويق ثلاث خدمات للبائعين الخارجيين والتي تم تصميمها لتزويد تجار التجزئة بالكناولات وتجار التجزئة في المتاجر الفعلية والمصنعين بحلول تجارة إلكترونية فعالة من حيث التكلفة ولتوسيع الاختيار على مواقعها الإلكترونية لصالح عملائها. حيث بدأت العمل بإستراتيجية الطرف الثالث البائع وأظهر كيف كانت أمازون تستفيد من المنصة لتعزيز علامتها التجارية وأعمالها، و تدور خدمات الطرف الثالث البائع حول ثلاثة محاور أساسية:

- **برنامج Merchant@amazon.com:** هنا يمكن للبائع الخارجي عرض منتجاته على أمازون، إما في متاجره عبر الإنترنت أو في متجر ذي علامة تجارية مشتركة على موقع أمازون أو كليهما. ويمكنهم أيضاً تلبية تلك المنتجات الشاملة أمازون من خلال دفع رسوم ثابتة للشركة. كانت شركات مثل Target و Toysrus جزءاً منها.

- **برنامج التاجر:** من خلاله كان للبائع التابع لجهة خارجية عنوان URL الخاص به وتوفر أمازون خيار تقديم الخدمات المتعلقة بالتنفيذ نيابة عن الطرف الثالث.

- **برنامج المتاجر المشتركة:** والذي كان يمثل مواقع التجارة الإلكترونية للبائعين الخارجيين، وكانوا يعرضون المنتجات المتاحة على أمازون وهو المنتج الذي تم الوفاء به من قبل أمازون ودفعت الشركة عمولة إلى المتجر المشترك.

و ببساطة شركة أمازون هي شركة تجارة إلكترونية بسيطة تكافح مع مشاكل الحجم أجبرتها المشكلات على بناء بعض الأنظمة الداخلية القوية للتعامل مع النمو المفرط الذي كانت تشهده وهذا وضع الأساس لما سيصبح AWS، كما جاء في التقرير السنوي لشركة أمازون لسنة 2017: "إنه لأمر مثير أن ترى Amazon Web Services وهي شركة تعمل بمعدل إيرادات يبلغ 20 مليار دولار تسرع من نموها الصحيح بالفعل. قامت AWS أيضاً بتسريع وتيرة الابتكار خاصة في مجالات جديدة مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والحوسبة بدون خادم. في عام 2017، أعلنت AWS عن أكثر من 1.400 خدمة وميزة مهمة، بما في ذلك AmazonSageMaker والتي تغير بشكل جذري إمكانية الوصول وسهولة الاستخدام للمطورين اليوميين لبناء نماذج التعلم الآلي المعقدة. حيث يستخدم عشرات الآلاف من العملاء أيضاً مجموعة واسعة من خدمات التعلم الآلي في AWS، مع زيادة المستخدمين النشطين بأكثر من 250 بالمائة في العام الماضي، مدفوعاً بالاعتماد الواسع لـ Amazon SageMaker. و في شهر نوفمبر عقدنا مؤتمراً السادس بعنوان InventConference بحضور أكثر من 40.000 شخص وأكثر من 60.000 مشارك متدفقاً¹

4. أهم استراتيجيات نمو في أمازون

هناك استراتيجيات متبعة من طرف شركة أمازون ساعدتها على تحقيق قفزة نوعية و نمو متسارع في مجال التجارة الإلكترونية نذكر منها:

إستراتيجية 1: ضمان دخل شهري/سنوي متكرر لمتحرك الإلكتروني Amazon Prime:

أمازون برايم Amazon Prime هي اشتراك شهري يدفعه مستخدم أمازون ليحصل على ميزات استثنائية لا يحصل عليها المستخدم العادي مثل:

¹ جينارو كوفانو، نموذج أعمال أمازون، فيفري 2023، مأخوذ من موقع <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 24 ماي 2023 على الساعة

- **خدمات شحن استثنائية مجانية:** مع خدمة برايم يحصل الزبون على خيارات شحن متميزة لا تتوفر للمستخدم العادي، مثل خيار الشحن خلال يومين، شحن في نفس اليوم، شحن خلال ساعتين من طلب الشراء، شحن في نفس يوم الإطلاق Release Day (للمنتجات المحجوزة أو المنتظرة)، و كل خدمات الشحن المقدمة من أمازون برايم مجانية للمشاركين.
- **شاهد برامجك المفضلة:** الحصول على خصومات وخدمات استثنائية لمشاهدة أشهر القنوات، البرامج، المسلسلات، والألبومات الموسيقية مع خدمة برايم.
- **القراءة بالاستعارة:** مع برايم يمكن للزبون استعارة الكتب المعروضة بالفعل للبيع وقراءتها، وكذا المجلات والدوريات الشهرية، باستخدام تطبيقات القراءة الخاصة بكيندل Kindle على جوالك أو جهاز فاير KindleFire.
- **شارك مميزات برايم مع عائلتك:** الزبون ليس في حاجة إلى إنشاء حساب خاص على برايم لزوجته أو أبنائه، إذ يمكن مشاركة نفس الحساب مع عضوين آخرين من العائلة بشكل مجاني.
- كل هذه الخصائص و الإمتيازات مقابل 11.99 دولار شهريا، أو 99 دولار سنويا، و يتضاءل هذا المبلغ مقابل الامتيازات المتنوعة التي يستفيد بها مشترك برايم، و لا تزال أمازون تطور خدماتها باستمرار من خلال إضافة المزيد من المميزات كل يوم.

استراتيجية 2 : اخسر اليوم في منتج رائد، لتربح غدا في منتج مكمل

وتمثلت في إصدارات أجهزة Kindle E-Reader و التي كان تخصصها الشديد (للقراءة فقط) وانخفاض سعرها مما جعل أمازون تستحوذ على 82% من مبيعات سوق الكتب الإلكترونية.

أمازون لم تكن تستهدف الربح من القارئ الإلكتروني، بقدر تيسير طريق من يشتريه إلى متجرها لبيع الكتب الإلكترونية. بهذا الإجراء ارتفعت مداخيل متجر كيندل للكتب الإلكترونية لتتخطى نصف مليار دولار بنهاية عام 2016.

قامت أمازون بتقديم خدمة جديدة تفعل من خلال القارئ الإلكتروني لها، وهي خدمة Kindle Unlimited وهي خدمة تتطلب اشتراك شهري (13.99 دولار وقتها) وتفتح لك أمازون متجر كتبها بالكامل، لتختار من بين أكثر من مليون عنوان من عناوين الكتب الإلكترونية في مختلف المجالات، لتقرأها بدون أن تضطر لشراء الكتاب نفسه.

كما قامت أمازون بالدعاية لهذه الخدمة بشكل لطيف للغاية من خلال القارئ الإلكتروني الخاص بها. وذلك من خلال إظهار صفحة منبثقة Pop-upScreen تعري القارئ بكتاب إلكتروني مميز، متاح على متجرها الإلكتروني، وأنه يمكن قراءته بدون الحاجة إلى شرائه من خلال خدمة Kindle Unlimited.

و كانت أمازون تقوم بإظهار إعلانات بالمنتجات الأخرى التي تقدمها على صفحات القارئ الخاص بها مثل Amazon Fire TV فيديوهات، موسيقى أمازون، وغيرها. وربما يروق العرض للقارئ فيشتري الخدمة، فتربح أمازون من قارئ كيندل في أمور بعيدة كل البعد عن القراءة أو متجر كيندل للكتب الإلكترونية.

إستراتيجية 3: استخدام أداة Keyword Dynamic Insertion للسيطرة على نتائج الإعلانات المدفوعة في محركات البحث

مع متجر في حجم أمازون و القوة العاملة التي تسمح له بكتابة عدد ضخم من الإعلانات (تقترب الإحصائيات من 6 مليون إعلان)، ساعية بذلك إلى الهيمنة على نتائج محركات بحث الإعلانات. وتمكن هذه الهيمنة ببساطة شديدة في إستخدام أداة مثل KeywordDynamic Insertion وهي أن يقوم المستخدم بعمل بحث من خلال محركات البحث عن منتج معين، من خلال كلمة مفتاحية Keyword معينة، و حين يقوم المستخدم بالنقر على Enter تظهر الكلمة المفتاحية في النتيجة الأولى متبوعة بموقع أمازون.

وعند استخدام أداة مثل KDI ازداد معدل النقر ومدى التوافقية، وقامت أمازون بنقل الزائر عند النقر على الإعلان إلى صفحة تم ضبطها لتحتوي منتجات ذات صل، ليس هذا فحسب ولكن كل من ينقر على الإعلان - أيا كانت الكلمة المفتاحية الواردة - يتم إضافتها إلى الرابط URL الذي يظهر لكل من محركات البحث والزائر، ليدرك الزائر أنه ذاهب إلى صفحة تحوي المنتج الذي يرغب فيه

بالإضافة إلى أن هذا الإجراء يرفع من رتبة الصفحة وتحسين محركات البحث. وقد أدى استخدام KDI للهيمنة على نتائج البحث الإعلانية في محركات البحث، مع ضبط الروابط لتذهب إلى صفحات هبوط ذكية ذات صلة بكلمة البحث، وتحتوي كذلك الكلمة المفتاحية في الرابط إلى إخراج المنافسين من حلبة المنافسة.

إستراتيجية 4: عدد عناصر التحويل Conversion في صفحة المنتج

التحويل Conversion هو الهدف الرئيسي لأي متجر إلكتروني، وهو الهدف الذي لأجله ينفق قسم التسويق في متجر مثل أمازون عشرات الآلاف من الدولارات على الأبحاث والتجارب، حتى تحصل على أعلى تجربة استخدام على الإطلاق. إذا دخل المستخدم على صفحة البيع الخاصة بأمازون يجد نفسه مضطراً إلى الضغط على زر الشراء Add to Cart هذا الإحساس قد يبدو غير مفهوم بالنسبة للمستخدم العادي غير المتخصص. ولكن بعد قراءة عناصر التحويل المختلفة التي تغذي بها أمازون كل صفحة من صفحاتها سيدرك لماذا يتنامى هذا الإحساس دوماً لكل مستخدم أمازون، ولماذا وصلت أمازون إلى ما وصلت إليه.

اعتمدت أمازون على العناصر الـ 6 التالية في رفع معدلات التحويل (ConversionRates):

- التوكيد الاجتماعي Social Proof : وهي إظهار آراء و تقييمات العملاء الذين قاموا بشراء المنتج.
 - الميزة السعرية Perceived-Value Pricing: تقوم أمازون بعرض سعر جد مغري قد لا تجده في متجر آخر.
 - الندرة والعجلة Scarcity and Urgency: تشير غالباً إلى ندرة المنتج و قرب نفاذه ليضطر العميل إلى الشراء فوراً.
 - الشراء بنقرة واحدة فقط Click Buy Button: وهي ميزة الشراء بنقرة واحدة دون الإكثار من الإجراءات و الإتجاه إلى خطوة الدفع مباشرة.
 - البار العلوي المتحرك SmartUpper Bar : متابعة البار العلوي للمستخدم كلما نزل في الصفحة و هو يحتوي معلومات عن المنتج تساعد في اتخاذ قرار الشراء سريعاً.
 - عروض التصعيد البيعي Upselling وبيع المتعامد Corss-Selling: أمازون لا يعينها أن تشتري منتج معين ولكن الغرض الأساسي هو أن تشتري من متجرها أياً كان المنتج هذا أم ذاك رخيصاً أم غالياً. المهم أن تتم عملية الشراء. لذلك تجد أمازون تستخدم العديد من الأدوات التي تقربك من حسم أمرك واتخاذ قرار الشراء، بل وشراء المزيد من المنتجات من خلال الاستراتيجيات التالية:
 - الاحتفاظ بتفضيلاتك الشخصية: فإذا كنت تبحث عن متعلقات سيارة BMW وعدت مرة أخرى بعد فترة إلى الموقع، ستجد أن الموقع يعرض لك بشكل تلقائي إكسسوارات هذه السيارة بالتحديد أمام عينك، كلما تصفحت الموقع.
 - عروض التصعيد البيعي Upselling: من خلال عرض المنتجات التي اشتراها المستخدمون قبلاً مع هذا المنتج. أو المنتجات التي تم شراؤها معاً بشكل متكرر.
 - عروض البيع المتعامد Cross-Selling: من خلال عرض المنتجات التي تم تصفحها أو شراؤها من قبل العملاء أصحاب نفس الاهتمامات، تجد هذا في شريط طويل أسفل المنتج قد يمتد لـ 6 صفحات ويعرض نحو 30 منتج، قام بتصفحهم العملاء السابقون.
- استراتيجية 5: فيديو 14 ثانية من نوعية " لا تجربهم، طبق على الفور" لينتشر بشكل فيروسي: عادة ما تكون الفيديوهات التسويقية مميزة بصفتين أساسيتين: الأولى: أن تشرح الفائدة المرجوة من المنتج، الثانية: أن تكون مدتها من 30 إلى 90 ثانية، ومن المتعارف عليه أنه كلما قلت مدة عرض الفيديو كلما كان ذلك أفضل. أما ما فعلته أمازون، فهو أنها أتت بفكرة إبداعية كسرت التقليدي الخاصة بعرض الفيديوهات التسويقية على الإنترنت. فقامت بإنشاء فيديو مدته 14 ثانية، ولا يتم شرح مميزات المنتج فيه، وإنما تطبيقها على الفور من قبل المستخدم، في موقف يحتاج فيه هذا المنتج¹.

¹ عباس صحراوي، من داخل أمازون أقوى 05 إستراتيجيات نمو جعلت منه أكبر متجر على سطح الأرض، أوت 2021، مأخوذ من موقع

<https://naktublak.com/five-marketing-lessons-amazon> تاريخ الإطلاع 2023/05/27 على الساعة 11.30

المبحث الثاني: التجارة الإلكترونية في شركة أمازون

مع ظهور الكثير من المتاجر الإلكترونية (سواء الفردية الصغيرة أو الشركات المتوسطة والكبيرة) تصبغ المنافسة أكثر صعوبة، والحصول على العملاء أكثر تحدياً، فولاء العملاء هو مستقبل التجارة الإلكترونية، وهو ما يضمن الربحية والاستدامة، ومن ذلك كانت كل اهتمام أمازون المتبعة ضمن سلسلة توريدها التركيز على الخطة والإستراتيجية المناسبة لكسب عملاء جدد كل يوم والحفاظ على ولائهم والتنبؤ يزيد من مستويات الربح ونجاح الشركة في نجاح خطتها المتبعة.

المطلب الأول: إستراتيجيات التجارة الإلكترونية في شركة أمازون

يعتمد عمل أمازون على عدة ميكانيزمات و إستراتيجيات تهدف إلى الحفاظ على أكبر عدد ممكن من الأسواق و العملاء و لما لا إستهداف أسواق جديدة و كسب عملاء جدد نذكر منها:

1- الإستراتيجيات العامة لمؤسسة الأمازون:

1.1. إستراتيجية متعلقة بالزبائن لتعظيم مشترياتها: اكتسحت الأمازون السوق الافتراضي وأصبح لها أكثر من مليون زبون يتوزعون على كافة أنحاء المعمورة بما يقارب أكثر من 160 دولة، وذلك من خلال فتحها لفرع تابعة للمؤسسة في عدة دول، وهذا ما ساعدها على توسيع قاعدة زبائنها عبر العالم، مما زاد من تعظيم مشترياتها وبالتالي زيادة أرباحها.

2.1. إستراتيجية خفض التكاليف: تعمل مؤسسة الأمازون على إستراتيجية خفض التكاليف من خلال تخزينها لبعض العناوين الأكثر تداولاً، مما يسمح لها بخفض تكاليف التخزين إلى أدنى مستوى، وبالتالي تحقيق وفورات اقتصادية تسمح بتخفيض الأسعار.

ففي سبتمبر 1997 شيدت الأمازون واجهة افتراضية سهلة التصفح تمتاز بقدرتها على حفظ معلومات الزبون المتعلقة بالتسليم و الفوترة والدفع، فعند زيارة الزبون للموقع مرة أخرى، بمجرد النقر على مفتاح اقتناء منتج معين تتم إجراءات البيع بسرعة، طبقاً للمعلومات المقدمة عنه سلفاً، والمحفوظة في قاعدة بيانات الزبائن، هذا النوع من الخدمة يديني التكلفة الإجمالية من ناحية الوقت المبذول لإدخال المعلومات والجهد المبذول للاقتناء. وهذا باعتماد المؤسسة على برامج وتقنيات تكنولوجية جد متطورة فيما يتعلق بأساليب التسويق، ومنه العمل على جلب زبائن جدد والحفاظ عليهم وكسب ثقتهم وبالتالي الرفع من درجة الرضا لديهم لزيادة حصتها السوقية وعليه زيادة أرباحها. وبالتالي تستطيع مؤسسة الأمازون تحقيق إستراتيجية خفض التكاليف، من خلال قدرتها على خفض تكاليف التصميم والتعمير والديمومة، حيث تضمن هذه الميزة للمؤسسة من جذب أكبر قدر من الزبائن والحفاظ عليهم.

3.1. إستراتيجية إشراك المستهلك: تسعى مؤسسة الأمازون إلى بناء قاعدة ضخمة من البيانات ترتكز على إستراتيجية مناسبة تتمثل بوضوح في محاولة إشراك بقدر المستطاع المشتري في وصف المنتج وترقيته، من خلال وظائف الفيديو، الصور، وباقي الوسائل السمعية البصرية واستعمالها من طرف المشتري أنفسهم، فإن الموزع يضمن بذلك مؤسسة تسويق ذات تأثير أكبر لأنها مرتبطة بمصادر مستقلة وليست مرتبطة مباشرة بالمنتج. ومنه تعمل المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية على جذب زبائن جدد والحفاظ عليهم وتقديم منتجات متجددة تتلاءم مع أذواقهم، وبالتالي الرفع من درجة الرضا لدى الزبون، وتعزيز ثقة المستهلك الافتراضي في علامة المؤسسة وترسيخها لدى المستهلكين وزيادة أعدادهم والحفاظ عليهم، وبالتالي زيادة مشترياتهم وعليه زيادة أرباحها وحصتها السوقية. فمن خلال رؤية جيف بيزوس، تتمتع بميزة إنشاء عمل مهووس بالعمل و لقد جعلها الوتيرة السريعة التي تساهم في نمو الشركة و زاد في الاستحواذ على العملاء بالإضافة إلى أنها أصبحت شركة يحبها المستهلكين.¹

¹ حليلة خنوس و آخرون، إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، العدد 15، 2019،

2. الاستراتيجيات التسويقية لمؤسسة أمازون:

1.2. إستراتيجية التنوع: بدأت المؤسسة نشاطها كمتجر كتب الكتروني، ثم سرعان ما أدخلت التنوع على خطها الإنتاجي لتضيف أقراص الفيديو الرقمية واسطوانات الموسيقى وبرامج الكمبيوتر وألعاب الفيديو والالكترونيات... وبذلك نوعت المؤسسة من مجال نشاطها من تجارة الكتب على الانترنت إلى تجارة كل شيء على الانترنت. كما سعت أمازون إلى التنوع من الخدمات المقدمة من أجل تدعيم وضعيتها التنافسية إزاء منافسيها، وفيما يلي نذكر أهم الخدمات التي مكنت أمازون من الاستحواذ على وفاء وولاء زوارها.

أ. محرك البحث: أطلقت مؤسسة أمازون على شبكة الإنترنت النسخة التجريبية Beta version من محرك البحث A9.com في موقع مستقل على الشبكة العالمية. وكانت أمازون قد أعلنت في سبتمبر 2004 عن تطوير A9 ليكون مجرد أداة بحث ليساعد المستخدمين على البحث عن المنتجات والتسوق على الموقع الرئيسي للمؤسسة، وسيكون محرك البحث الجديد مدعوم تقنيا من كل من أمازون (الشركة الأم) ومن شركة أليكسا لإحصائيات التحقق من الترويج على مواقع الإنترنت وهي تتبع أمازون أيضا، ومن غوغل محرك البحث الأكثر شهرة، إضافة إلى الخبرة التقنية للقائمين على الموقع، ويقودهم أودي مانبر مدير التقنية السابق بشركة ياهو. ورغم أن المستخدم العادي لمحركات البحث قد يعتقد أنه ليس ثمة إضافات أو خصائص جديدة أكثر مما تتيحه محركات البحث الحالية مثل غوغل، استطاع محرك البحث A9.com أن يضيف ملامح جديدة ربما تجعله يتفوق على شريكه الحالي (غوغل) ويكسب السبق في هذا المجال التكنولوجي. ومن الملامح الجديدة التي يقدمها A9 إضافة إلى إمكانيات محركات البحث التقليدية:

- البحث داخل الكتاب: يستطيع المستخدم أن يتصفح أي كتاب إذا كان مسجلا في موقع أمازون.
- تاريخ البحث: وهذه الإمكانية تتيح للمستخدم أن يتعرف على كل المواد التي بحث عنها على A9.com وهي ليست مقصورة على استخدام حاسوب بعينه، لأنها تعتمد على تسجيل المستخدم من خلال اسمه وكلمة المرور، ويستطيع المستخدم أن يغلقها وقتما يريد.
- الأعمدة المرنة: الموجودة على يمين الصفحة، والتي تعرض للمستخدم خصائص مثل "البحث داخل الكتاب" و"تاريخ البحث"، إذ يستطيع أن يتحكم في حجمها أو أن يغلقها.
- نتائج بحث سابقة: وهذه الخاصية تشير إلى النتائج التي سبق أن استعرضها المستخدم خلال بحثه عن مواد أخرى، تعرض هذه الخاصية تاريخ آخر مرة زار المستخدم الموقع.
- معلومات الموقع: تعرض هذه الخاصية نبذة عن الموقع الذي ظهر في نتائج البحث، دون أن يغادر المستخدم صفحة البحث، ليقرر مبكرا إن كان سيتصفح ذلك الموقع أم لا.
- الطريق المختصر للبحث: وهذه تتيح للمستخدم أن يبحث عن أي مادة عن طريق A9.com مباشرة قبل أن يدخل على الموقع نفسه¹.

ب. خدمة الفحص عن طريق أمازون: كشفت مؤسسة أمازون عن خدمة بيع جديدة ستتيح لباقي مؤسسات البيع بالتجزئة على الانترنت استخدام مواقعها على شبكة الإنترنت، وهو الأمر الذي يعني أن 81 مليون مستخدم الذين أعطوا أمازون كافة بياناتهم الخاصة بعملية الدفع مثل رقم بطاقة الائتمان وعناوين الشحن، سيكون بإمكانهم استخدام تلك المعلومات عند شراء منتجات من أي موقع يستخدم الخدمة الجديدة دون الحاجة لإعادة إدخالها من جديد.

أطلقت المؤسسة على خدمتها الجديدة اسم "الفحص عن طريق أمازون"، وهي الخدمة التي ستتيح كذلك لتلك المواقع الإلكترونية استخدام نظام شراء المنتجات من أمازون بضغطة واحدة على فأرة الحاسوب، وهو النظام الذي يحسب قيمة ضريبة المبيعات وتكاليف الشحن بسهولة، ويمكن أيضا العملاء من تتبع منتجاتهم التي قاموا بشرائها خلال عملية الشحن، ومن المنتظر أن تنافس الخدمة الجديدة ومعها خدمة أخرى مشابهة أطلق عليها اسم "دفع أمازون البسيط" خدمة paypal كما أنها طرحت منتجا جديدا ألا وهو متصفح

¹ سهام موسى، تحليل تنافسية المتاجر الإلكترونية، دراسة حالة أمازون، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة بسكرة، 2009، ص 271

إلكتروني يسمح للأشخاص بإضافة المنتجات التي يشترون إليها مباشرة إلى حسابهم لدى أمازون عند مشاهدتها على مواقع أخرى وتأكيدها على سعي أمازون للوصول إلى القمة في هذا المجال قال سكوت ديفيت، المدير التنفيذي بإحدى بنوك الاستثمار الأمريكية أن أمازون تسعى جاهدة للوصول إلى كافة أبعاد تجارة البيع بالتجزئة على الانترنت وخارجه.¹

ج. خدمة إيصال الطرود لداخل منزلك بدون تواجدك فيه: الميزة الجديدة تدعى Amazon Key وتستخدم كاميرا متصلة بالإنترنت تضعها في منزلك مع قفل ذكي على الباب يمكن من خلاله الدخول لمنزلك وتوصيل الطرد وأنت على علم بكل التفاصيل عندما يصل الطرد للعنوان المطلوب يتم إبلاغك من أمازون بذلك ويقوم عامل التوصيل بمسح العنوان الشريطي للطرد الذي يتم إرساله إلى أمازون لتأكيد الطلب وبعدها يتم الرد إلى قفل الباب الذكي المتصل بالإنترنت للفتح، وكذلك يتم إعادة إغلاق الباب عبر الهاتف الذكي العملية مؤمنة بعدة طرق حيث يصلك إشعارات دائمة حول كل خطوة وكذلك يمكنك المتابعة والمشاهدة بالفيديو.

هذه الخدمة متاحة فقط لمشتركي برنامج بريم (برنامج أمازون بريم هو برنامج عضوية سنوي يتضمن شحن مجاني غير محدود لعشرات الملايين من العناصر والوصول إلى تدفق فوري غير محدود لآلاف الأفلام والحلقات التلفزيونية، وغيرها من المزايا) بسعر 250 دولار و توفر أمازون حزمة متكاملة ويمكن الاختيار من بين عدة كاميرات مراقبة التي تتيح تسجيلاً للصوت و الفيديو بالدقة الكاملة، كما توفر خدمة تركيب الحزمة والتي تشمل القفل الذكي وكاميرا المراقبة.

ازداد عدد مشتركي أمازون بريم بشكل ثابت في الولايات المتحدة ليصل إلى 95 مليون في الربع الثاني من عام 2018 وعلاوة على ذلك، هناك أكثر من 100 مليون دولار تدفع لأعضاء أمازون في جميع أنحاء العالم.²

د. أمازون تضيف تقنية الواقع المعزز AR لتطبيقها على أيفون: أطلقت أمازون تحديثاً جديداً لتطبيقها الخاص بالتسوق على منصة iOS حيث يجلب التحديث ميزة رئيسية هي AR View والتي ستمكن المستخدمين من استعراض آلاف المنتجات افتراضياً قبل شرائها الفكرة بالجمل ليست بالجديدة فقد قدمتها عدة شركات سابقاً مثل إيكيا وغيرها ولكن تواجدتها في أكبر متجر تجزئة على الانترنت يعني الكثير خصوصاً من ناحية الانتشار وتطوير الفكرة مستقبلاً. على كل حال بعد التحديث ستكون قادراً على استعراض المنتج بتقنية الواقع المعزز قبل شرائه ويشمل ذلك الأثاث و الديكورات والألعاب والكثير من الأشياء التي ستكون قادراً على وضعها في مكانها المناسب قبل أن تقرر جلبها إلى منزلك الميزة الجديدة متوفرة ولكن ستكون بحاجة إلى أيفون 6 يعمل بنظام iOS11 لتتمكن من استخدامها على هاتفك.³

تمثل إستراتيجية التنوع خياراً استراتيجياً مناسباً لمؤسسة أمازون التي تهتم بتقديم خطوط إنتاج متنوعة ومتعددة، تتلاءم مع جميع أذواق المستهلكين الافتراضيين، في جميع أنحاء العالم، أي وفق عادات وتقاليد وثقافات متعددة ومتنوعة، وهذا ما يتطلب امتلاك قدرات مالية و إنتاجية عالية، بالإضافة لكفاءات وموارد داخلية إستراتيجية متميزة. وبالتالي يظهر أثرها خاصة في زيادة عدد المستهلكين الافتراضيين المتعاملين معها وتعزيز علاقاتهم، وبالتالي رفع رضا العملاء وزيادة ثقتهم في أمازون مما يؤدي إلى سرعة الاتصال مع جميع المستهلكين الافتراضيين في أي موقع و زيادة حجم مبيعاتها والإعلان وفي النتيجة تعظيم أرباحها.

2.2- إستراتيجية التدويل: تجسدت إستراتيجية التدويل عن طريق إنشاء فروع عالمية تابعة للمؤسسة الأم ومواقع عبر الانترنت، مما ساهم في خلق قيمة مضافة، هذا فيما يتعلق بالمنتجات التالية: الحواسيب، الكاميرات، وآلات التصوير الرقمية، وأجهزة MP3، و بالرغم من ذلك فالتموقع الحقيقي لأمازون تجسد أكثر عند إنشاء متجر خاص ببيع الكتب والمقالات والوثائق مباشرة على الشبكة ليصبح المتجر من رواد التجارة الإلكترونية بمختلف أنواعها.

¹ سهام موسى، مرجع سابق، ص 272

² موقع شركة أمازون <https://www.amazon.com> تاريخ الإطلاع 25 ماي 2023 على الساعة 15.45

³ أحمد الزهراني، أمازون تضيف تقنية الواقع المعزز AR لتطبيقها على أيفون، نوفمبر 2017، مأخوذ من الموقع <https://www.tech-wd.com/wd> تاريخ الإطلاع 25 ماي 2023 على الساعة 15.50

وتدعيما لإستراتيجية النمو التي تقوم بها مؤسسة أمازون، فقد تم فتح فرعين سنة 1998 في كل من بريطانيا وألمانيا حيث كانت مبيعات هذين الفرعين جد مرتفعة وبلغت ذروتها سنة 2001 لتساهم بحوالي 25 بالمائة من حجم مبيعات المؤسسة الأم لنفس السنة كما تم فتح فرع في فرنسا سنة 2000 لتصل عروض المؤسسة إلى ما يزيد عن 220 دولة غير أمريكية وتمكنت أمازون من كسب المرتبة الأولى عالميا كأكبر موزع تجزئة سنة 2005.

وذاع صدى المؤسسة عالميا لتصل إلى الدول العربية حيث نجد أن amazon.com قد انضمت إلى قائمة قناة التجارة الإلكترونية في توفير. كوم وحدة أعمال التجارة الإلكترونية التابعة لشركة توفير لأنظمة المعلومات المحدودة، الشركة المتخصصة في تقديم حلول نظم المعلومات والتجارة الإلكترونية، وباستخدام خدمة قناة التجارة الإلكترونية من توفير. كوم تمكنت أمازون من عرض ومقارنة منتجاتها للملايين من مستخدمي الإنترنت العرب في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط وغيرها.

3.2- إستراتيجية التوسع والنمو: تنتهج مؤسسة الأمازون إستراتيجية توسعية تجعلها قادرة على تلبية كل طلبات السوق، لامتلاكها القدرات الإنتاجية الكافية، وامتلاكها لوسائل وتسهيلات الشراء والشحن، وذلك من خلال:

- زيادة المنتجات حيث توفر المؤسسة المنتجات من A إلى Z وتوسيع نطاق الخدمات المقدمة.
- التوسع في خطوط الإنتاج و تقديم منتجات وخدمات وتكنولوجيات جديدة.
- التوسع في المناطق الجغرافية وعلى مستوى الأسواق العالمية لغزو كامل مناطق العالم.
- توسيع شبكة المؤسسة من الباعة والموزعين.

إذ أن التوسع من تشكيلة المنتجات المعروضة في موقع ما ستساهم فعلا في جعله أكثر قبولا لدى الزوار، وقد اتبعت أمازون إستراتيجية التنوع في المنتجات التي تعرضها كوسيلة فعالة لكسب الزبائن، حيث نجد أن تطور مؤسسة الأمازون بوتيرة سريعة يرجع إلى التنوع في المنتجات الثقافية التعليمية مثل الكتب، CD، DVD و كذلك المنتجات الكهرومنزلية، كما أن المؤسسة تقدم عروض عن الرحلات... إلخ، وقد تحولت المؤسسة إلى أكبر موزع تجزئة على الكرة الأرضية، عن طريق استراتيجيات الشراكة التي أبرمتها مع العديد من الشركات العالمية في نفس المجال لتحويلها إلى حليف بدلا من منافس.

تكون إستراتيجية التوسع خيارا إستراتيجيا مناسباً لمؤسسة الأمازون، التي تنتج منتجات من A إلى Z تتلاءم مع جميع الثقافات وعادات وتقاليد جميع المستهلكين الافتراضيين، وذات القدرات المالية والإنتاجية الكبيرة حتى تكفي كل متطلبات السوق العالمية. و يظهر أثر تطبيقها في مؤسسة أمازون في كون أنها تؤدي إلى:

- سهولة اختراق ودخول أسواق عالمية جديدة.
- توفير الوقت والمسافات للمستهلكين الافتراضيين في جميع أنحاء العالم للحصول على منتجاتها.
- سهولة الدفع بتوفير وسائل دفع وحماية وأمان.

4.2- إستراتيجية الإحالة: تعتمد مؤسسة أمازون على أكثر المواقع العالمية مثل عملاق الانترنت جوجل الذي يقدم للمؤسسة خدمات توجيه الإعلانات إلى كافة المستهلكين عبر العالم، والإحالة مباشرة على موقع المؤسسة. إذ تلجأ المؤسسة الافتراضية لاستعمال إستراتيجية الإحالة للتعريف بنفسها في العالم، واكتساب زبائن جدد بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

5.2- إستراتيجية التجديد: تعتمد مؤسسة الأمازون في هذا على تجديد خدماتها، وتطويرها حسب ما يتطلبه سوق العمل، حيث تقوم بتطوير خدمات الموقع لتخدم المستخدم بشكل أفضل وتسهل من العمليات التجارية، التي تتم عبر الموقع، تحاول كسب رضا وثقة المستهلك من خلال تقديم وتطوير أساليب الحماية بالإضافة لتجديد خدماتها، حيث بدأت في أول الأمر ببيع الكتب لكن جددت وطورت ووسعت من خطوط إنتاجها، لتنتقل إلى بيع كل شيء من A إلى Z و يظهر أثر هذه الإستراتيجية عند تطبيقها من قبل مؤسسة الأمازون على نشاطها في:

- خلق قيمة للمستهلك الافتراضي تتمثل في إنتاج منتجات متميزة تتلاءم مع أذواقه ومتجددة وفقا لها.
- تقديم منتجات متجددة تتلاءم مع جميع الأذواق في الأسواق العالمية.
- تعزيز برامج الحماية والأمان لحماية خصوصيات المستهلك الافتراضي ولحماية أمواله.
- التجديد المستمر في الواجهة والخلفية لجذب المستهلكين الافتراضيين.
- تخفيض التكاليف بإلغاء الوسطاء الافتراضيين.

6.2- إستراتيجية الحفاظ على ولاء الزبائن (تسيير علاقة الزبون): إن السعي في المحافظة على ولاء الزبائن بعد جذبهم للمؤسسة الافتراضية تعتبر من أهم العقبات التي تواجهها هذه المؤسسات نظرا لسهولة بلوغ الزوار إلى العديد من المؤسسات التي تعرض نفس المنتجات بسرعة عالية والمقارنة بين أسعارها وعلامتها التجارية بسهولة، وهنا تظهر أهمية المنافسة بالتركيز على توطيد علاقة الزبون والخدمات المقدمة عبر المؤسسة مثل تقديم هدايا رمزية، تقديم عروض سريعة، الحفاظ على المعلومات المتعلقة بخصوصيات كل زبون، تتبع مسار الزبائن عبر الشبكة... الخ.¹

المطلب الثاني: الخطوات التوسعية للتجارة الإلكترونية في شركة أمازون

سعت أمازون إلى التوسع بكل الطرق الممكنة من خلال المحافظة على الزبائن الحاليين و استهداف الجدد عبر دول العالم فأصبح همها هو توسيع قاعدة منتجاتها مع الحفاظ على جودتها و المحافظة على زبائنها و كسب ثقتهم الكاملة و ذلك من خلال بعض الميكانيزمات نذكر منها:

أولا. إستهداف الأسواق:

1-البقاء والتوسع: تمكنت شركة أمازون من البقاء و التوسع في هذا الفضاء من خلال طرح خدمات متنوعة للمستخدمين، فقبل عشر سنوات طرحت أمازون خدمة "برايم" التي يمكن الاشتراك فيها مقابل مئة دولار رسوما سنوية، واستطاعت بناء قاعدة عريضة تقدر بنحو خمسين مليون مشترك من المتسوقين الأكثر إنفاقا، و تعتبر الشركة الآن خدمة "برايم" عنصرا رئيسيا في إستراتيجيتها للهيمنة على الأسواق وقد ساعد متسوقي "برايم" الشركة على تحقيق أرباح معتبرة.

2-العلامة التجارية: استهدفت الأسواق عن طريق العلامة التجارية حيث حازت في 2016 على ثاني أكثر العلامات التجارية تحسنا وفي 2017 قد حققت نتائج سوق.كوم قفزة كبيرة على استحوادها على عدة أسواق لتسجل دخولها ولأول مرة في المركز الرابع علي قائمة أفضل خمس شركات تجارية في العالم بشكل عام على تقييمات أفضل العلامات التجارية لـ2017.

3-الإعلان: تستخدم أمازون الإعلان كوسيلة أساسية للتواصل مع السوق المستهدف لديها وكذا برنامج التسويق بالعمولة الخاص بأصحاب المواقع أو الناشرين عبر الإنترنت ليرجوا من عرض إعلانات المنتجات الموجودة على أمازون مما يساهم ذلك في توسيع سوق الشركة.

ثانيا. المستهلكين في سوق أمازون: بعد دراسة تأكد أنه أكثر زبائن تم جلبهم من خلال إستراتيجية من ضمنها خلط المنتجات المتوافرة لديهم هو اللاعب الأساسي في صناعة التجزئة أونلاين، فبجانب كافة منتجات وخدمات تجارة التجزئة، هناك عائلة أجهزة كيندل (قارئ الكتروني يستخدم تقنية الحبر الإلكتروني) التي تستهدف قراء الكتب ساعية لإحداث ثورة تامة في صناعة الكتاب، خدمات نشر الكتب

¹ حليلة خنوس و آخرون، مرجع سابق، ص 95-97

وفي الآونة الأخيرة خدمات المشاهدة المدفوعة للبرامج والأفلام ، كما تقدم لزبائنها المميزين خدمات إضافية تخص الشحن والتوصيل، تعمل كما تلاحظ باستمرار علي كسب زبائن جدد من خلال توسيع دائرة المنتجات والتجديد الدائم.

ثالثا. الرغبات في سوق أمازون:

تتميز ببيعها لعدد هائل جدا من المنتجات، وبالتالي فإنه كلما زادت مبيعاتها ومنجاتها زادت تلبية رغبات زبائنها،ومن ثم زيادة أرباحها، استمرت أسهم الشركة في الصعود،فسوق الأوراق المالية تعمل بشكل جيد،ويرجع ذلك لمواكبة التكنولوجيا للتطور الحاصل وبنفس الوقت سعيها الدائم لتلبية رغبات الزبائن، واعتمادها على الذكاء الصناعي في خدماتها التي تقدمها للمستهلكين وسواء كانت عمليات بيع مقتنيات كالهواتف،أم خدمات تقنية.¹

المطلب الثالث: واقع التجارة الإلكترونية في شركة أمازون

تعتبر أمازون شركة عملاقة في التجارة الإلكترونية و تحتل المرتبة الأولى عبر أنحاء العالم في هذا المجال و ذلك من خلال سيطرتها على الأسواق الإلكترونية و امتلاكها لعدد كبير من العملاء من خلال خلق الكفاءة و الجودة في مستخدميها و منتجاتها، الأمر الذي ساهم في التوسع و النمو بصفة كبيرة مما جعلها العملاق رقم واحد في التجارة الإلكترونية فهي تعتبر أكبر بائع تجزئة عبر الإنترنت في العالم للكتب والملابس والإلكترونيات والموسيقى والعديد من السلع الأخرى.

أولا. رقم أعمال لشركة أمازون:

1. مبيعات أمازون:

تعد أمازون من أكبر شركات التجارة الإلكترونية في العالم حيث تقاس أرقام أعمال مبيعاتها بتربليونات الدولارات وذلك بسبب ضخامة حجم مبيعاتها

و الجدول أدناه يوضح تطور رقم أعمال خلال الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى غاية 2022

¹جينارو كوفانو، نموذج أعمال أمازون، فيفيري 2023، مأخوذ من موقع <https://fourweekmba.com/> ، تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة

الجدول رقم (2، 5): يمثل تطور مبيعات أمازون من سنة 2004 - 2022

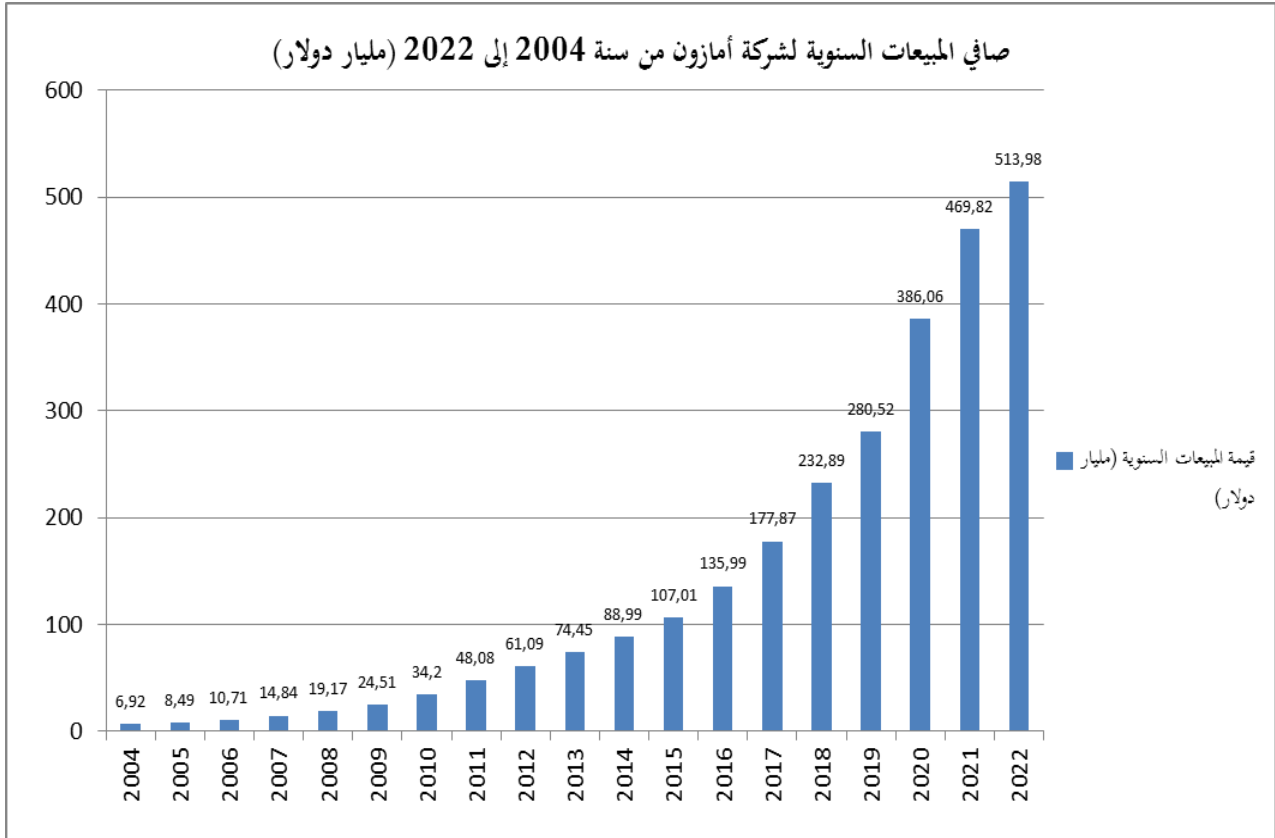
السنوات	قيمة المبيعات السنوية (مليار دولار)
2004	6.92
2005	8.49
2006	10.71
2007	14.84
2008	19.17
2009	24.51
2010	34.2
2011	48.08
2012	61.09
2013	74.45
2014	88.99
2015	107.01
2016	135.99
2017	177.87
2018	232.89
2019	280.52
2020	386.06
2021	469.82
2022	513.98

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of->

[amazon.com](https://www.amazon.com) تاريخ الاطلاع 2023/05/25 على الساعة 16.10.

و الشكل أدناه يمثل صافي المبيعات السنوية لشركة أمازون للفترة الممتدة من سنة 2044 إلى غاية سنة 2022

الشكل رقم (2، 1): صافي المبيعات السنوية لشركة أمازون من سنة 2004 – 2022



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom/> تاريخ الإطلاع 2023/05/25 على الساعة 16.10.

زاد صافي إيرادات مبيعات التجارة الإلكترونية وخدمة Amazon.com بشكل كبير خلال السنوات الأخير حيث ارتفع صافي إيرادات الشركة من حوالي 281 مليار دولار خلال سنة 2019 إلى حوالي 386 مليار دولار خلال سنة 2020 بنسبة مقدرة بـ 37.36% ، ليواصل ارتفاعه حيث بلغ سنة 2022 حوالي 514 مليار دولار أمريكي مقارنة بعائدات سنة 2021 المقدرة بحوالي من 470 مليار دولار أمريكي أي بنسبة ارتفاع مقدرة بـ 9.36% ،

هذا الإرتفاع المسجل خلال السنوات الأخيرة راجع بالدرجة الأولى إلى إنتشار جائحة كورونا التي زادت في إقبال الزبائن على التعامل بالتجارة الإلكترونية بشكل كبير نظرا لانعدام المواصلات و الحجر العام على بعض الدول.

فقد سيطرت أمازون على سوق تجار التجزئة حيث بلغت قيمة علامة أمازون التجارية سنة 2022 أكثر من 281 مليار دولار أمريكي متصدرة شركات مثل Walmart وIkea، بالإضافة إلى المنافسين الرقميين Alibaba و eBay.

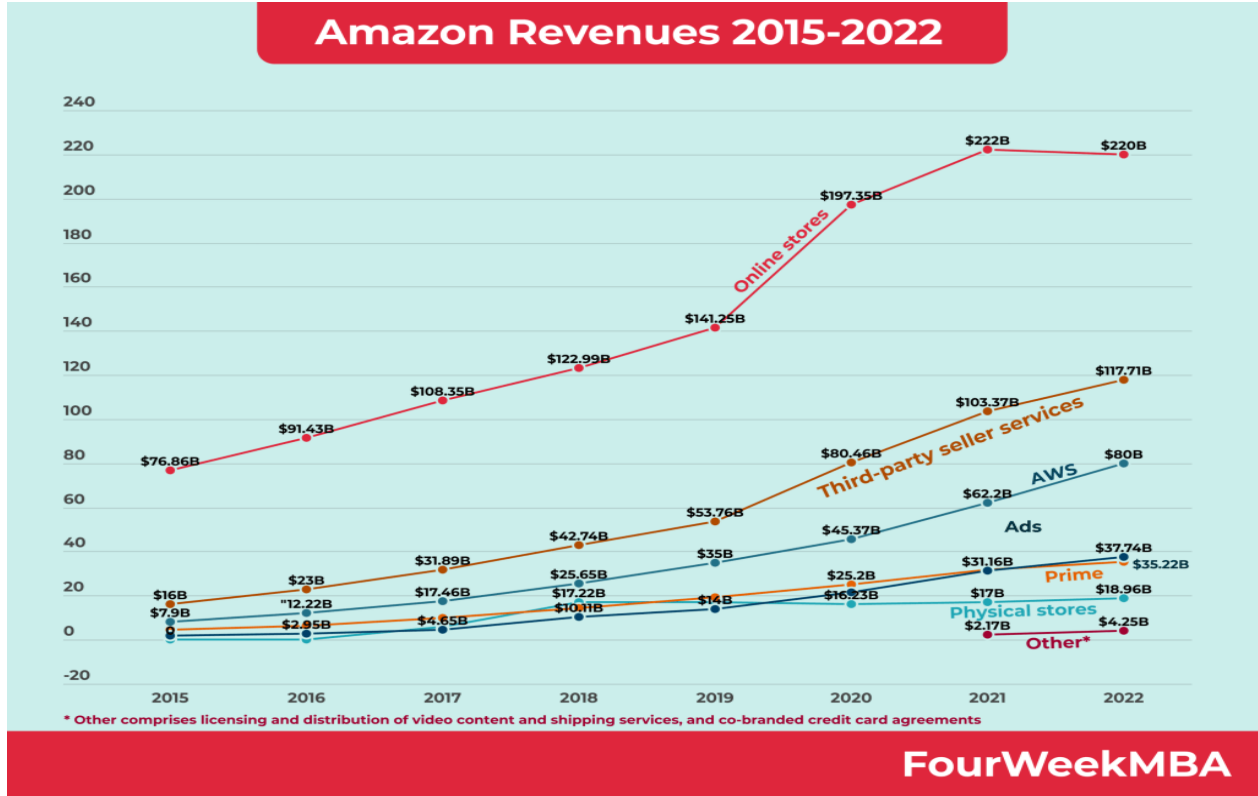
2. توزيع إيرادات شركة أمازون حسب أنواع الخدمات المقدمة:

اعتبارا من عام 2022 صارت غالبية إيرادات شركة أمازون من مبيعات منتجات التجزئة عبر الإنترنت ، تليها خدمات البائع بالتجزئة التابعة لجهات خارجية ، وخدمات الحوسبة السحابية ، وخدمات الاشتراك بالتجزئة بما في ذلك AmazonPrime من البائع إلى البيعة الرقمية من خلال Amazon.

و يمكن للمستهلكين شراء السلع بسعر مخفض إلى حد ما من الشركات الصغيرة والكبيرة وكذلك من المستخدمين الآخرين. حيث يتم بيع كل من البضائع الجديدة والمستعملة على الموقع نظرا للتنوع الواسع للسلع المتاحة بالأسعار التي غالبا ما تقوض عروض البيع بالتجزئة المحلية.

و الشكل التالي يوضح توزيع عائدات أمازون حسب الخدمات المقدمة

الشكل رقم (2، 2) : توزيع عائدات أمازون حسب الخدمات من سنة 2015-2022



FourWeekMBA

المصدر : موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة 16.00 زوالا

حققت أمازون إيرادات تزيد عن نصف تريليون دولار في عام 2022، منها 220 مليار دولار من المتاجر عبر الإنترنت، وأكثر من 117 مليار دولار من خدمات البائع الخارجية، و 80 مليار دولار من AWS ، وحوالي 38 مليار دولار من الإعلانات، وأكثر من 35 مليار دولار من اشتراك الخدمات، وحوالي 19 مليار دولار في المتاجر المادية ، وأكثر من 4 مليارات دولار من مصادر أخرى.

و الجدول أدناه يبين توزيع إيرادات أمازون حسب كل نوع من الخدمات المقدمة خلال سنوات 2020، 2021 و 2022

الجدول رقم (2، 6): يمثل إيرادات خدمات أمازون وتطورها ما بين فترة 2020-2022 الوحدة: مليار دولار

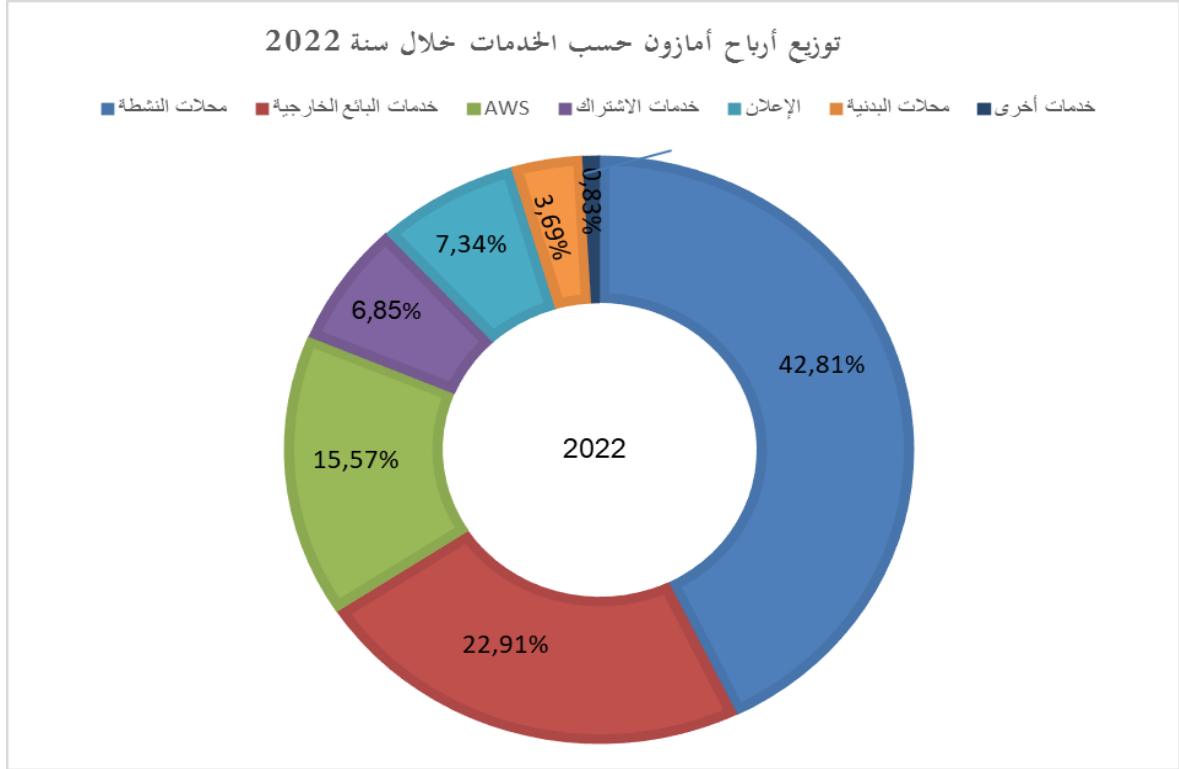
الخدمات	2022	2021	2020
محملة النشاط	220	222.075	197.346
خدمات البائع الخارجية	117.71	103.36	80.46
AWS	80	62.202	45.370
خدمات الاشتراك	35.220	31.76	25.2
الإعلان	37.74	31.16	21.45
محملة البدنية	18.960	17.075	16.227
خدمات أخرى	4.25	2.17	

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 28 ماي

2023 على الساعة 11.20

من خلال الجدول نلاحظ تنوع الخدمات المقدمة من شركة أمازون و التي تهدف إلى الربح في خدمة ما في حالة الخسارة في أخرى، كما سجلنا نمو معتبر في إيرادات شركة أمازون خاصة في خدمة المحلات الناشطة و خدمات AWS حيث بلغت إيرادات المحلات الناشطة خلال سنة 2022 حوالي 220 مليار دولار و بلغ إيراد خدمات AWS حوالي 80 مليار دولار و الشكل التالي يبين توزيع أرباح أمازون حسب الخدمات المقدمة خلال سنة 2022.

الشكل رقم (2، 3): توزيع أرباح أمازون حسب الخدمات خلال سنة 2022



المصدر : من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 28 ماي 2023 على الساعة 11.20 زوالا

ثانيا. إنتشار أمازون العالمي:

تنتشر أمازون عبر أغلب بلدان العالم و تختلف إيراداتها في كل بلد عن الآخر حسب تأثير البيعة التنافسية و الحصة السوقية المكتسبة في كل بلد. ففي عام 2022 جاءت معظم إيرادات أمازون من الولايات المتحدة بإيرادات تزيد عن 356 مليار دولار، تليها ألمانيا بـ 33.6 مليار دولار، المملكة المتحدة بـ 30 مليار دولار، اليابان بـ 24.4 مليار دولار ، وبقية العالم حققت ما يقرب من 70 مليار دولار في صافي المبيعات و الجدول أدناه يبين تفصيل الإيرادات حسب كل بلد خلال سنة 2022:

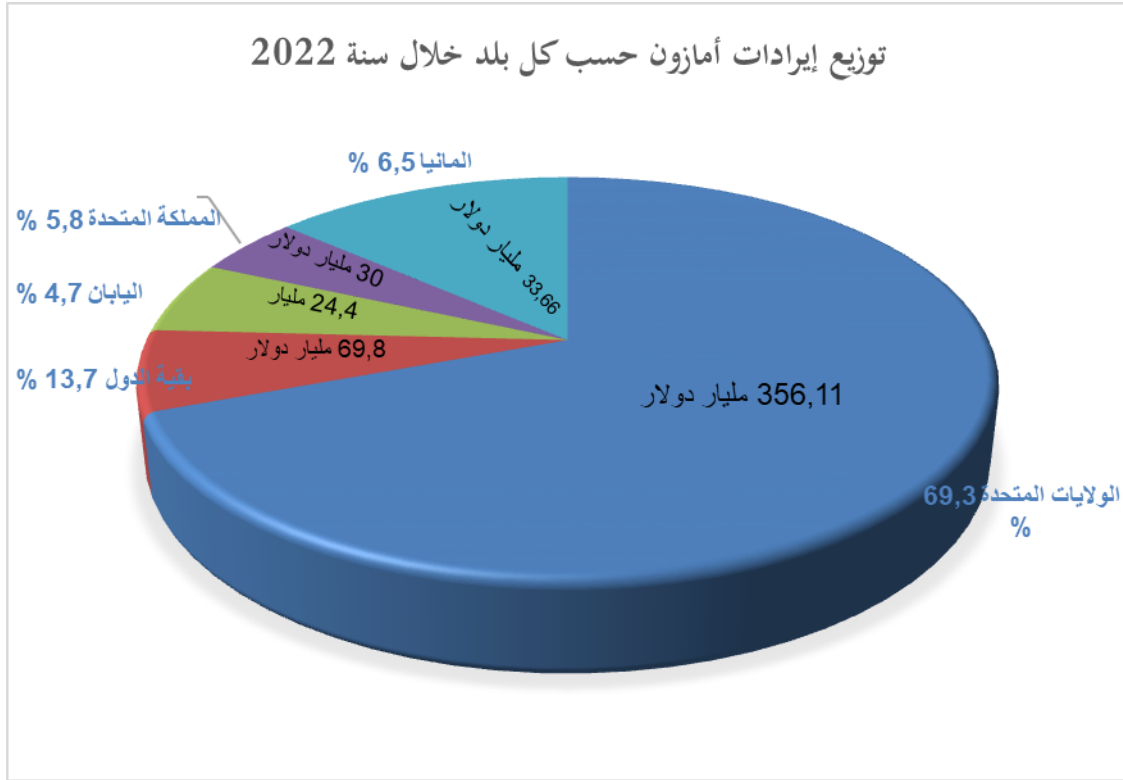
الجدول (2، 7) : يمثل توزيع إيرادات أمازون حسب كل بلد خلال سنة 2022

النسبة المئوية	الإيرادات بالمليار دولار	البلد
69.3 %	356.11	الولايات المتحدة الأمريكية
6.5 %	33.6	ألمانيا
5.8 %	30	المملكة المتحدة
4.7 %	24.4	اليابان
13.7 %	69.8	بقية دول العالم

المصدر : من اعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة 16.10 زوالا

و الشكل التالي يبين توزيع إيرادات أمازون حسب البلدان خلال سنة 2022

الشكل رقم (2، 4): توزيع إيرادات أمازون حسب كل بلد خلال سنة 2022



المصدر : من اعدد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة 16.10 زوالا

ثالثا. صافي دخل أمازون:

حققت أمازون نجاح تجاوزه التوقعات على صعيد الإيرادات خاصة خلال فترة الحجر الصحي التي رفعت حيوية التجارة الإلكترونية عموما. وكانت "أمازون" من كبار الراجحين خلال الجائحة، فقد دفعت القيود الصحية المرتبطة بمكافحة جائحة كوفيد - 19 المستهلكين الذين كانوا حتى الآن مترددين من اللجوء إلى التجارة الإلكترونية بأعداد كبيرة بدءا من "أمازون" وعودها بعمليات تسليم سريعة جدا وخدمات تستند على الحوسبة السحابية، ويبدو أن هذه العادات ترسخت لدى المستهلكين. إذ حققت "أمازون" خلال 2021 نحو 470 مليار دولار من العائدات وأكثر من 33 مليارا من الأرباح الصافية. و سنتطرق لمجموعة من البيانات لتوضح تطور أرباح شركة أمازون.

و الجدول التالي يبين صافي دخل شركة أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى غاية 2022

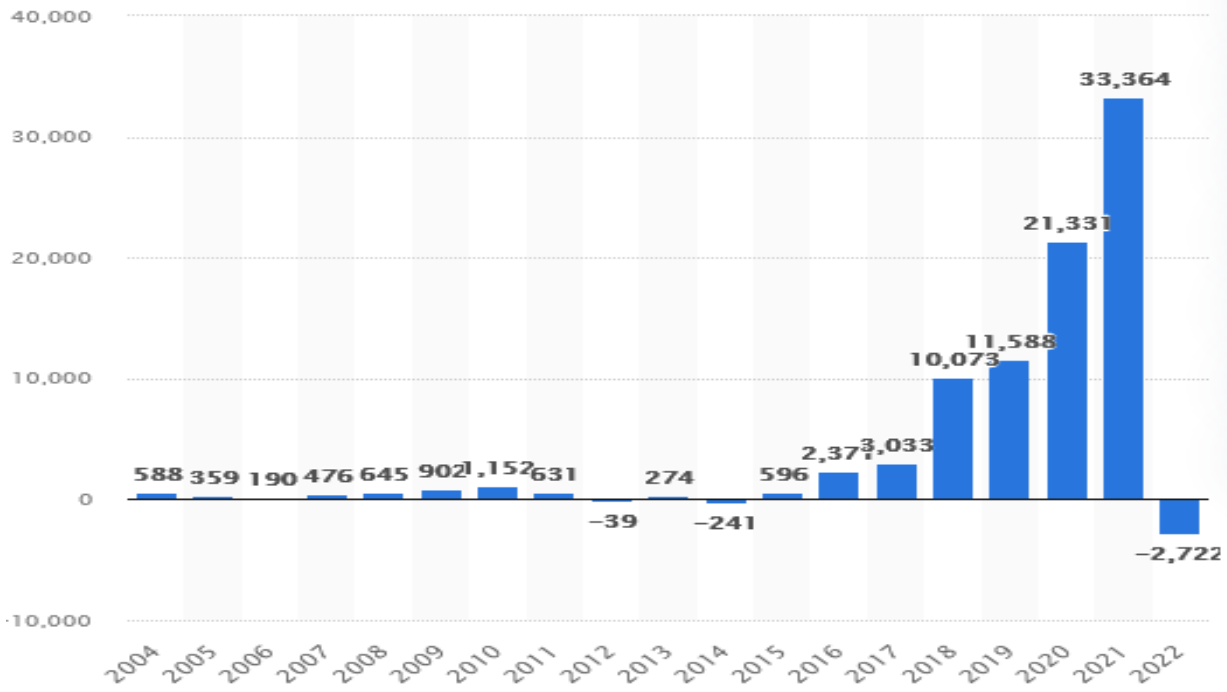
الجدول رقم (2، 8) : يمثل صافي دخل أمازون من سنة 2004 - 2022

السنة	صافي الدخل بملايير الدولارات
2004	588
2005	359
2006	190
2007	476
2008	645
2009	902
2010	1,152
2011	631
2012	-39
2013	274
2014	-241
2015	596
2016	2,371
2017	3,033
2018	10,073
2019	11,588
2020	21,331
2021	33,364
2022	-2,722

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics> تاريخ الإطلاع 2023/04/27 على الساعة 15.30.

و الشكل أدناه يمثل الجدول أعلاه بيانيا و الذي يمثل صافي دخل أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى 2022

الشكل رقم(2، 5) : يمثل صافي دخل شركة أمازون من سنة 2004 إلى غاية سنة 2022



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics> / تاريخ الإطلاع 2023/04/27

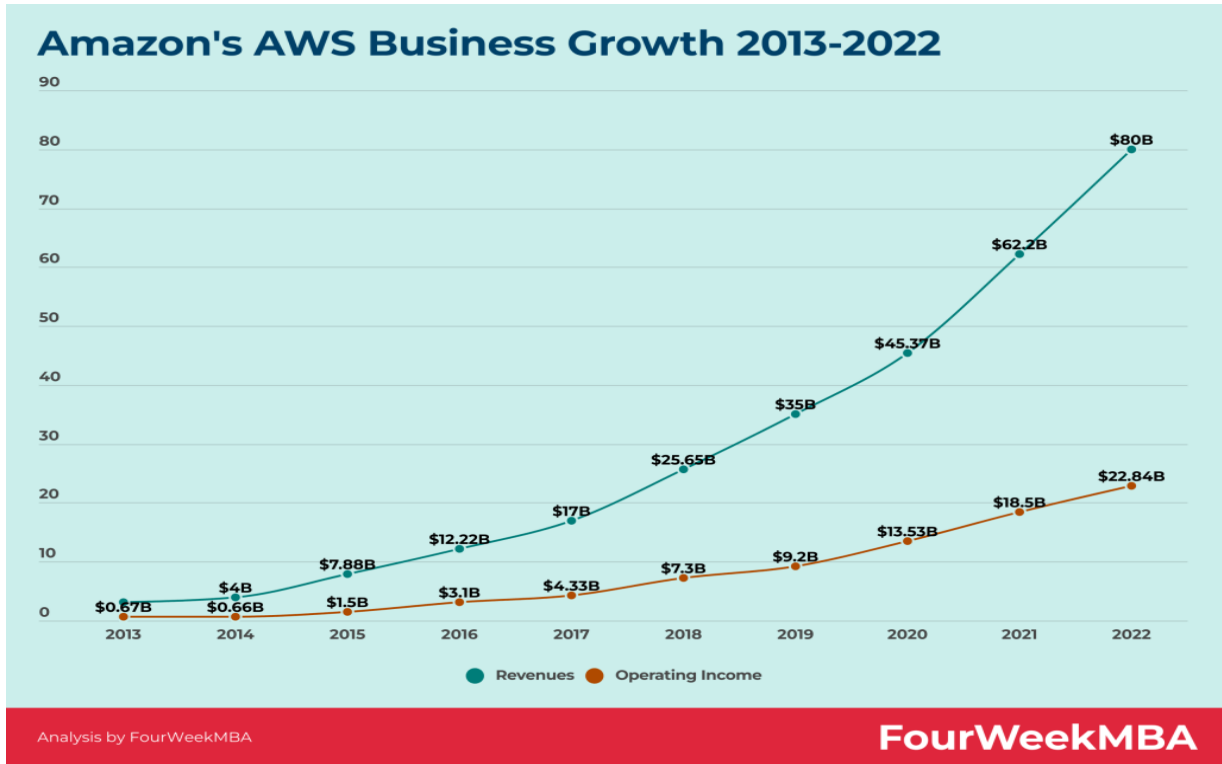
على الساعة 15.30.

من خلال الجدول و الشكل أعلاه سجلت منصة البيع بالتجزئة عبر الإنترنت لشركة أمازون خسارة صافية قدرها 2.7 مليار دولار أمريكي في عام 2022. في حين سجلت خلال سنتي 2020 و 2021 ربح صافي مقدر بحوالي 21.3 مليار دولار و 33.4 مليار دولار على التوالي وكان هذا الربح لاعتماد سكان العالم خلال هذه الفترة على اقتناء احتياجاتهم بشكل كبير على التجارة الإلكترونية و اللجوء إليها نظرا لانتشار الحجر الصحي و عزلة الدول خلال جائحة كورونا.

لا تعتمد أمازون على البيع بالتجزئة وحدها لتوليد الأرباح، فأعمالها السحابية و AWS هي القطاع الوحيد الذي يحقق أرباحا ثابتة مع دخل تشغيلي قدره 18.53 مليار دولار أمريكي في آخر عام تم الإبلاغ عنه. وصلت الإيرادات السنوية لقطاع الأعمال إلى 45.4 مليار دولار أمريكي في عام 2020. و اعتبارا من الربع الثالث من عام 2021 ، شكلت 33 Amazon Web Services بالمائة من سوق خدمات البنية التحتية السحابية العالمية .

و الشكل أدناه يبين دخل AWS (Amazon Web Services) خلال الفترة الممتدة من سنة 2013 إلى غاية سنة 2022 و كذا عائد التشغيل بالنسبة له.

الشكل رقم (2، 6): تطور دخل AWS من سنة 2013 إلى سنة 2022



المصدر: موقع نموذج-أعمال-أمازون/ <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة 15.50 زوالا

أمازون كان يحاول اكتشاف طريقة للسماح للمتاجر الأخرى ببناء تجارهم الإلكترونية فوقها أمازون، هذا هو السبب في تواصل فريق العمل في خدمة التجارة الإلكترونية و بالتالي ظهرت Amazon AWS من تلك المحاولة لتوسيع نطاق البنية التحتية Merchant.com، تمكنت الشركة بدلا من ذلك من بناء بنية تحتية تدعم نظاما بيئيا للشركات الصغيرة والمتوسطة. تعد Amazon AWS اليوم على الرغم من كونها وحدة منفصلة داخل Amazon، مساهما أساسيا في الربحية، حيث بدأت أمازون AWS كتنجربة في عام 2000، ثم نمت لتصبح الأكثر نجاحا في عمل Amazon فقد بلغ دخلها أكثر من سبعة عشر مليار دولار في عام 2017، كما حققت أكثر من 80 مليار دولار من الإيرادات في عام 2022 وما يقرب من 23 مليار دولار في التشغيل من الربح مقارنة بإيرادات تزيد عن 62 مليار دولار في عام 2021 و 18.5 مليار دولار في صافي الأرباح.

المبحث الثالث: سلسلة التوريد في شركة أمازون

واجهت الشركة منذ تأسيسها عددا كبيرا من الانتقادات نتيجة لأفعال أو قرارات كانت الشركة قد اتخذتها مثل إقامتها لشراكات في مجال الحوسبة السحابية مع العديد من الشركات وإتهامها بتشجيع العملاء على الإعراض عن متاجر الكتب وعدم إيلاء الأولوية وسعيها لتسجيل تقنية "نقرة الشراء الواحدة" كبراءة اختراع، وانخراطها في ممارسات احتكارية لا تشجع على المنافسة والتميز في الأسعار. كما واجهت أمازون انتقادات من الأعمال التجارية الصغيرة بعدما أعلنت عن عرض ليوم واحد للتشجيع لتطبيقها الجديد حيث حصل المتبضعين الذين استخدموا التطبيق للتحقق من سعر منتج في متجر تقليدي على خصم بنسبة 5% لشراء نفس المنتج من على أمازون كما واجهت أمازون اتهامات بممارسة ضغوط لا طائل لها على الشركات المزودة بهدف المحافظة على استمرارية أرباحها. وبالرغم من ذلك واصلت أمازون توسعها و سيطرتها على عالم التجارة الإلكترونية من خلال غزو أغلب دول العالم و فتح مواقع الكترونية في معظم المناطق و فيما يلي سنتحدث عن سلاسل التوريد وكيفية قيام الشركة بالتجارة الإلكترونية.

المطلب الأول: لمحة عن سلسلة التوريد في أمازون

أولاً. كيفية تنفيذ طلبات الشراء في أمازون:

منذ أن أدركت أمازون الحاجة إلى التسليم بسرعة فائقة، فقد استثمرت بكثافة في تقليل وقت التسليم وحتى قدمت التسليم في نفس اليوم، حيث أن سلسلة التوريد في أمازون تعمل بدقة حسب الخطوات التالية:

1. يقوم الزبون بتقديم طلب

2. مركز الاستيفاء في وضع الاستعداد.

3. تطابق الرمز الشريطي للطلب مع المنتج.

4. يتم وضع المنتج في قفص على حزام ناقل.

5. يمر الصندوق عبر مركز التوزيع قبل الفرز

6. تصل الصناديق إلى النقطة المركزية.

7. رمز شريط المنتج مطابق لأمر.

8. يتم فرزها تلقائياً في واحدة من عدة آلاف من المزالق قبل تعبئتها.

9. يحدد الرمز الشريطي طلب العميل.

10. يتم تعبئة الصناديق وتسجيلها ووزنها.

11. يتم شحن الطلبات

و نذكر النقاط الرئيسية حول كيفية عمل سلسلة التوريد في أمازون، حيث يتبع مركز الوفاء في أمازون الخطوات التالية بعد أن ينقر المتسوق على زر الشراء:

1- استلام المنتجات: بعد تقديم الطلب يتم فصل المنتجات بين تلك القادمة من Amazon والبائعين الخارجيين الذين يستخدمون

FBA في FulfillmentCenters Amazon، يتم نقل المنتجات إما بواسطة الرفاعة الشوكية أو يتم تركيبها يدويا في المنصات.

2- تخزين العناصر: تقوم أمازون بتخزين العناصر ذات الصناديق الصفراء، وكلها يتم تعقبها بواسطة جهاز كمبيوتر وتستخدم هذه الصناديق لنقل المنتجات على أساس الحجم.

3- أوامر الانتقاء: عندما تنقر على "زر الشراء" ويأتي طلبك، سيحضر الروبوت الكبسولات المليئة بالعناصر إلى شركاء أمازون الذين يعملون في محطات الاختيار، سيقراً هؤلاء الملتقطون الشاشة ويسترجعون العنصر ويضعونه في صندوق بلاستيكي أصفر يعرف أيضا باسم حمل.

4- تأكيد الجودة: يتم فحص هذه الطلبات يدويا للتأكد من توافق عنوان الروبوت والمعلومات الخاصة به مع معلومات الكمبيوتر.

5- أوامر التعبئة: أخيرا يتم تنظيم العناصر التي تنتمي إلى شحنات مختلفة ومسحها ضوئيا قبل إرسالها إلى محطة التعبئة، أين سيوصي النظام بأحجام الصندوق وقياس كمية الشريط المطلوبة.

كما تقوم Amazon بشحن عناصر البائعين الخارجيين في الصناديق الأصلية، لكن Amazon تعمل مع البائعين الخارجيين لتقليل التعبئة والتغليف.

ثانيا. عناصر سلسلة التوريد في أمازون:

يعتبر نموذج سلسلة التوريد في أمازون أهم عنصر في قصة نجاح الشركة و التي حولتها إلى شركة تجارة إلكترونية بمليارات الدولارات، وتشمل أجزاء سلسلة التوريد في شركة أمازون ما يلي:

- وحدات التخزين
- مدة التسليم
- التقنية
- التصنيع
- الأسعار
- الامتداد العالمي

1-التخزين: يلعب التخزين دورا كبيرا في نجاح أمازون، حيث تضمن الوصول إلى المنتجات بسهولة من أي مكان في العالم، و نتيجة لذلك توجد أعداد كبيرة من المستودعات ومراكز التوزيع بالقرب من المدن الكبيرة والمستودعات الصغيرة في المناطق الأصغر. حيث أن استراتيجية التخزين الخاصة بهم هي تحديد المواقع الإستراتيجية بالقرب من المدن الكبرى والمناطق المأهولة بالسكان لضمان تلبية العرض مع الطلب.

حاليا تمتلك أمازون حوالي 175 مستودعا للوفاء في جميع أنحاء العالم، تقع غالبيتها في جميع أنحاء أمريكا الشمالية وأوروبا. بالإضافة إلى هذه المستودعات تمتلك أمازون أيضا شبكة من مراكز التوزيع الشريكة وتجار الجملة، إذا لم يتمكنوا من تلبية الطلب من مركز التوزيع الخاص بهم فإنهم يستخدمون شركائهم بدلا من ذلك.

2-التسليم: أمازون لديها عدد كبير من خيارات التوصيل، هذا هو العامل الرئيسي الذي يميز بين سلسلة التوريد في أمازون وتجار التجزئة الآخرين عبر الإنترنت. أحد هذه الخيارات هو التسليم الأساسي المجاني لمدة يومين. خيار آخر هو خيار Now الرئيسي الذي ينقل المنتجات من مكان إلى آخر في أقل من ساعتين، و يتم تفعيل كل ذلك لجعل توصيل Amazon سريعا وسهلا.

تشمل استراتيجيات التسليم الأخرى ما يلي:

- Prime من ساعة إلى ساعتين ، ونفس اليوم ، ويوم واحد ، وخيارات اليومين
- تسليم المحور والخزانة
- مفتاح أمازون (خيارات داخل المنزل / في السيارة / داخل المرآب)
- Amazon Scout Robot حاليا في وضع الاختبار
- Hub Counter مع شركاء التجزئة المحليين
- التسليم في اليوم المحدد (لتجميع الطلبات معا)
- شحن بدون استعجال (شحن لمدة 6 أيام مع حافز خصم)
- التسليم في تاريخ الإصدار (خيار الطلب المسبق)

• يستفيد بائع التجزئة أيضا من طرق التسليم الحالية عبر FedEx و UPS أيضا.

3- التكنولوجيا: تبنت سلسلة التوريد في أمازون التكنولوجيا لخفض التكاليف (بما في ذلك تكاليف التخزين والتوظيف) والعمل بشكل أكثر ذكاء وبالتالي تحسين كفاءة الشركة وسرعة التسليم.

يستخدمون حلولاً مثل التتمة والروبوتات في مراكز التنفيذ لاختيار المخزون وتعبئته وشحنه. على سبيل المثال، يتم اختبار Amazon Scout Robot Delivery في بعض المواقع الأمريكية قبل طرحه على نطاق واسع.

لا تعمل هذه الأدوات على زيادة كفاءة الشركة وسرعة التسليم فحسب، بل تقلل أيضاً من تكاليف المستودعات والموظفين وتحرير الأموال لتلبية احتياجات الخدمات اللوجستية أو سلسلة التوريد الأخرى.

ومن المثير للاهتمام، أن أحد أفضل التطورات التقنية هو التسليم المتوقع للطائرة بدون طيار Amazon Prime Air على الرغم من أن الطائرات بدون طيار قيد التطوير، فإنها ستسلم حزمًا صغيرة للعملاء في أقل من 30 دقيقة بمجرد إطلاقها.

سيحتاج العملاء إلى حصرية هبوط تحمل علامة أمازون التجارية ويعيشون على بعد 15 ميلاً من أقرب مركز شحن مزود بطائرات بدون طيار للتأهل لخيار التسليم هذا.

4- التصنيع: تسمح أمازون للبائعين الخارجيين بالمشاركة في منتجاتها، لكنها اكتشفت أن هذه المنتجات يمكن جعلها أرخص وأكثر ربحية إذا قامت هي بتصنيعها وإنتاجها محلياً. وقد أدى ذلك إلى تصنيع منتجات منخفضة التكلفة ومنتجات البطاقات البيضاء من البائعين الآخرين.

في الوقت الحالي، تباع أمازون خط إنتاجها الخاص الذي يتراوح من منتجات الحيوانات الأليفة إلى السلع المنزلية، ويستمر هذا في النمو، و بشكل أساسي لقد وجدوا طريقة للاحتفاظ بكل شيء داخل الشركة (من الإنتاج إلى التسليم)، إنها طريقة مؤكدة لخفض التكاليف وزيادة الأرباح والتحكم في جودة المنتجات.

5- الوصول العالمي: تدير أمازون 11 سوقاً عبر الإنترنت في جميع أنحاء العالم، مما يسمح هذا للبائعين بتنمية أعمالهم دولياً دون الاهتمام بالموقع الفعلي. بالإضافة إلى ذلك يمكن للبائعين مع أمازون تقديم علاماتهم التجارية ومنتجاتهم لملايين العملاء في سوق أمازون

6- التسعير: أحد الجوانب الحاسمة لأي عمل هو أن تظل فعالة من حيث التكلفة، لذا سعوا إلى فصل عملائهم العاديين عن العملاء الرئيسيين وقد نجحوا في ذلك، حيث يدفع عملاء Prime أكثر مقابل تكلفة المنتج ولكن يستفيدون من التوصيل المجاني والسريع، كما يتمتع العملاء القياسيون بتسليم أبطأ.

وبالمثل عندما يتعلق الأمر ببرنامج FBA الخاص بها، فإن Amazon تدرك أن وجود كمية كبيرة من المخزون سيزيد من تكاليف التخزين ويبطئ التسليم، و لضمان عدم زيادة التحميل على مراكز التنفيذ، تفرض أمازون رسوم تخزين عالية طويلة الأجل على بائعيها في خدمة FBA و النتيجة هي أن البائعين يرسلون فقط ما يكفي المخزون إلى مراكز الوفاء لتلبية الطلب، وبالتالي لا ترتفع تكاليف أمازون.¹

¹ سلام، كيف تعمل سلسلة توريد أمازون في عام 2023، مارس 2023، مأخوذ من موقع [https://kiiiky.com/ar/wealth/how-amazon-](https://kiiiky.com/ar/wealth/how-amazon-supply-chain-work/)

[supply-chain-work](https://kiiiky.com/ar/wealth/how-amazon-supply-chain-work/) / تاريخ الإطلاع 23 أبريل 2023 على الساعة 21.54

المطلب الثاني: تحسين سلسلة التوريد في أمازون

فيما يخص كيفية التنظيم المعتمد للتحكم في سلسلة التوريد خاصة تلك المتعلقة بمصادر التمويل و المخزونات لجأت أمازون إلى تسيير كل حلقة من حلقات سلاسل التوريد على حدى، و هو الذي سنوضحه فيما يلي:

01- بالنسبة للموردين: تسمح هذه العلاقة للشركة بتحقيق الاختيار الأفضل للعروض المقدمة ونوعية المادة الأولية المرغوب فيها، وهذا من خلال التعامل المباشر مع الموردين المركزيين في المصدر الحقيقي للمادة، أي أن المواقع الإلكترونية تسمح باختصار المسافات والتنوع في الاختيارات، و تهيأ الجو المناسب أمام الشركة للسيطرة على السوق و يرفع من قدرتها التفاوضية أمام مورديها، في حالة أي خطأ من شركة عند شحن و إرسال المنتج المباع للعميل، فالمتجر هو المسؤول على ذلك ويقوم بحل المشكلة.

بعد اختيار المورد للمنتجات ونوعيتها، يكون هناك عقد واضح بين الطرفين، يحدد فيها آلية التعامل بينهم وطرق الحسابات المالية والشحن و الإعادة والمسؤوليات والواجبات، خاصة عندما يكون هناك حالة الخطأ (مثل إرسال منتج غير صحيح أو سبب غير ما هو متفق عليه) أو تأخير إرسال الطلبات حال تحققها، و الكثير من الأمور القانونية و المالية والخطوات التنفيذية بين الطرفين التي تحرص أمازون على تطبيقها.

02- بالنسبة للمخزون: كانت خطة أمازون في تسيير تدفق المنتجات فعالة و قادرة على إرسال المشتريات استجابة لطلبات العملاء و التي تبدو للوهلة الأولى عملية سهلة، لكن في حالة موقع مثل أمازون بكمية منتجات تقارب 5 ملايين منتج مختلف تزيد بشكل يومي فهي صعبة جدا مما ألزمها إنشاء مخازن خاصة لتسيير هذه العملية.

مخازن (مستودعات) أمازون:

ابتدأت بإيجاد مستودعات خاصة بها في أكثر من ولاية، تلك المستودعات تم تزويدها بأخر ما توصلت له التقنية لإدارة المستودعات حيث يتم استخدام كود معين لكل طلب يتم قراءته بشكل تلقائي وعملية تحديد وإيجاد المنتجات تتم بناء على قراءة تلك الشفرة بواسطة تقنية ال RFID وهنا تيقنت أنها إن أرادت التوسع فيجب أن تستعين بشركات تتشارك معها في خدمة العملاء لتساعدها في إدارة المخزون أو تقوم بالمهمة، ومن خلال خبرتها لم تعد بحاجة إلى تخزين كل المنتجات في مستودعاتها بينما أوكلت مهمة باقي المنتجات للشركات المتعاونة.

حيث قامت ببناء برامج متطورة للتعقب بالطلبات التي قد يطلبها المستخدم و إيجاد الروابط بين المنتجات ليسهل تخزينها جغرافيا، هذه الخوارزميات قامت بتحليل طلبات الشراء السابقة و إيجاد الروابط بينها و تحليلها.

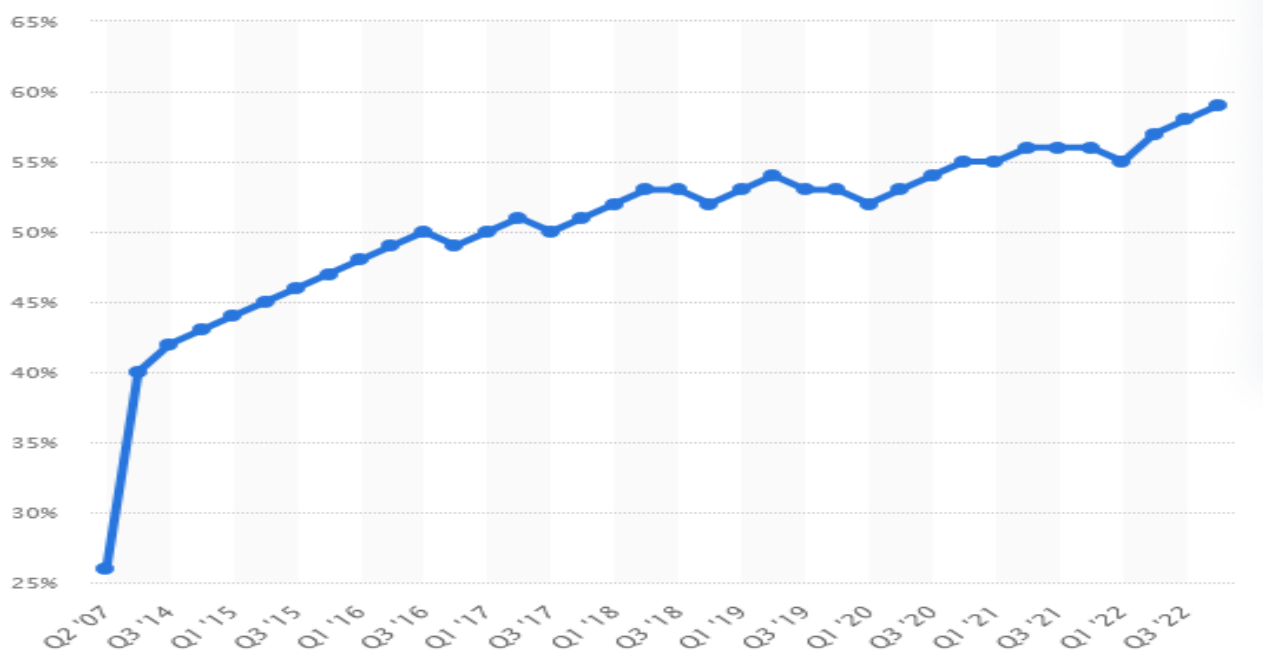
هناك أكثر من 50 مبنى من مخازن أمازون في الولايات المتحدة وحدها ويعمل هناك أكثر من 40 ألف موظف.

حيث تجد سياسة خاصة بشركة أمازون ومخازنها على النحو التالي:

- لا يصطحب موظف مخازن أمازون أي شيء معه للداخل، حتى هاتفه النقال، وعندما يخرج يحصل على ما تركه قبل العمل.
 - عند الانصراف من العمل أو حتى عند استراحة الطعام، يتم تمرير كل الموظفين عبر كاشفة معادن للتأكد من عدم أخذهم لأي شيء.
 - بعد كل وقفة للطعام أو راحة، يعود الموظفون ليقوموا بتدريبات لياقة ليكونوا على أتم جاهزية للعمل.
- وأخر خططها إنشاء مخازن ضخمة في السماء مجهزة بأسطول طائرات بدون طيار لتوصيل البضائع إلى عدة مواقع مختارة، ستحمل بالونات ضخمة المخازن التي ستحلق فوق أماكن تعتقد الشركة أنها ستشهد استقبالا كبيرا على شراء منتجات، حيث ستحلق بالقرب من مواقع أحداث رياضية أو مهرجانات لتبيع منتجات غذائية و هدايا تذكارية، وجاء هذا التصور امتداد لخطط الشركة الخاصة باستخدام الطائرات بدون طيار لإيصال البضائع الذي سيؤدي إلى تسريع وتيرة توصيل البضائع بصورة كبيرة مقارنة بالعمليات التي تتم عن طريق المخازن الأرضية.

و الشكل التالي يبين قيمة الوحدات المدفوعة المباعة من (البائعين الخارجيين) الطرف الثالث على منصة أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2007 إلى غاية سنة 2022

الشكل رقم (2، 7): يبين حصة الوحدات المدفوعة المباعة من قبل البائعين الخارجيين على منصة أمازون من الربع الثاني 2007 إلى الربع الرابع 2022



المصدر: مأخوذ من موقع <https://www.statista.com/statistics> تاريخ الإطلاع 2023/05/24 على الساعة 12.10.

تفتخر أمازون بسوق رقمي مزدهر يتكامل بسلسلة مع تجربة التسوق الرئيسية للبيع بالتجزئة. ومع ذلك في الربع الأخير من عام 2022 تم بيع 59% من الوحدات المدفوعة من قبل بائعين تابعين لجهات خارجية هناك طرق عديدة للبيع على أمازون نذكر منها:

مبيعات لبائعي الطرف الأول (P1)، حيث يرسل البائعون مخزونهم إلى أمازون، و الذين يتحكمون بدورهم في الأسعار ويدرجون السفن من Amazon.com و المباعة بواسطة Amazon.com في قوائم المنتجات.

تمثل مزايا مبيعات P 1 على Amazon في عمليات الشراء بالجملة من Amazon وأولوية البيع وثقة العلامة التجارية من خلال مصداقية Amazon كبائع .

تسمح أمازون أيضا بمبيعات الجهات الخارجية (P3) في سوقها، حيث يمكن للأفراد والبائعين المحترفين البيع على Amazon Marketplace. عندما يتعلق الأمر بتنفيذ الطلبات، فإن الخيارات الممكنة هي (FBA) Fulfillment by Amazon و (FBM) Fulfillment by Merchant.

و (FBM) Fulfillment by Merchant يتم عرض العناصر على أنها مباعة بواسطة MERCHANT و شحن بواسطة Amazon / Fulfilled by MERCHANT

تعتبر مبيعات P 3 إستراتيجية شائعة للبائعين لتعويض عيوب مبيعات P 1، وهي تحسن الهوامش من خلال تحكم أفضل في الأسعار وشروط دفع أكثر ملاءمة، واعتماد أقل على العلاقة مع Amazon.

استفادت شركة أمازون من هذه الصيغة السحرية في النهاية التي شهدت تضاعف صافي إيراداتها في السنوات الأخيرة، ففي عام 2021 حقق عملاق التجارة الإلكترونية ما يقرب من 103.4 مليار دولار في خدمات البائع الخارجية، بزيادة قدرها 23 مليار دولار تقريبا عن العام السابق. في حين أن هذه الأرقام هي نتاج الطلبات على مدار العام، فإن جزءا كبيرا يرجع إلى العروض الخاصة وأيام

الخصم، خاصة حدث Black Friday الذي يعد حدث التسوق الذي يقود أكبر زيادة في المبيعات لبائعي Amazon ، يليه حدثان من أحداث الشركة هما: Amazon Summer Sale و Prime Day

و في سياق جائحة فيروس كورونا، لعبت أمازون برايم داي دورا حاسما بشكل خاص للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في جميع أنحاء العالم ، والتي كان على الكثير منها أن يتحول إلى المبيعات عبر الإنترنت بين عشية وضحاها من أجل البقاء.

طريقة تسير مخزون أمازون: تعد أمازون من أكبر الشركات تنظيما، الأمر الذي انعكس على فاعلية موظفي الشركة و إنتاجيتهم ايجابيا من خلال الكفاءة و الدقة، وذلك من خلال إتباع خوارزميات خاصة تحكم العمل ضمن مؤسساتها فعلى سبيل المثال يقيم أداء الموظفين من خلال برنامج خاص يسمح للموظفين بالمشاركة آرائهم الايجابية والسلبية المتعلقة بزلاء العمل.

تتم مراقبة الموظفين وتوجيههم من خلال برمجيات خاصة أيضا فعلى سبيل المثال عند طلب منتج ما من موقع الشركة على الانترنت يسمح نظام الشركة بتحديد مكان المنتج بدقة وتوجيه الموظف المسؤول بحيث لا يضطر إلى تذكر مكان محدد وخاصة لكبر حجم المستودع، وحين يتجه الموظف لجلب المنتج يقوم بفحصه بواسطة جهاز محمول خاص وعن التأكد من صحة وسلامة المنتج يقوم بتعبده وتجهيزه وتغليفه بطريقة مناسبة حيث تختلف تغليفات كل منتج عن الآخر ووضع ملصقات عليها تحتوي عنوان ورقم المشتري.

طريقة التقييم: يتم تقييم أسعار المنتجات المعروضة على المتجر (موقع أمازون) حسب رسوم الاستيراد وتكاليف الشحن ويتم تقييم السعر بناء على أسعار صرف العملات الحالي ويكون الثمن المدرج على صفحة التفاصيل الخاصة بأي منتج معروض كما يتم توضيح رسوم الاستيراد وتكاليف الشحن المطبقة خلال عملية الدفع وذلك حتى يتم مراجعتها من قبل المشتري قبل تأكيد عملية الشراء.

03- بالنسبة للإنتاج:

تختلف شركة أمازون عن باقي المتاجر في أنه يقدم القليل من المنتجات ذات العلامة التجارية المعروفة، فهناك خط أمازون الرئيسي لإنتاج ملحقات الأجهزة الإلكترونية. حيث أصبح بالإمكان شراء كل شيء تقريبا من الموقع، هذا التوسع لم يأتي بشكل مفاجئ وسريع، كما أنه لم يكن منذ البدء.

مع الوقت ومع اكتساب الخبرة، يمكن التوسع بشكل ذاتي أو بعقد تحالفات أو مذكرات تفاهم مع جهات أخرى تتعاون معها، تماما كما حصل مع أمازون والشركات التي قررت عرض منتجاتها، كانت أمازون في ذلك الوقت، قد بنت بنية تحتية قوية جدا ومستودعات وقبل ذلك خبرة في مجال التجارة الإلكترونية جعلها قادرة على تحمل هذا التنوع في المنتجات.

1-التصميم: يقوم المصمم بتحميل عمله الفني واختيار نوع المنتج ولونه، تحديد السعر و إضافة وصف المنتج، بعدها يقوم الموقع بإنشاء صفحة منتج على Amazon.com، وعندما يشتري العملاء التصميم سوف يتم خصم مصاريف الإنتاج والشحن وخدمة العملاء من قيمة المبيعات مما يعني حصولك على خدمة كاملة بدون مصاريف مسبقة. يجب أن يكون التصميم الخاص 15x18 بوصة (المساحة القابلة للطباعة للمنتج) ومن المفضل أن يتم التصميم بشكل مريح داخل تلك المساحة، بعد ذلك يتم إرسال التصميم عبر صفحتك على أمازون، وفي حالة الموافقة على التصميم و البدء في عملية الإنتاج والنشر يكون لدى المصمم الخيار لجعله متاحا عبر رابط مباشر فقط، أو عام حيث يمكن للعملاء البحث عنه والعثور عليه في Amazon.com

مميزات عرض تصاميم على أمازون:

- جميع منتجات Amazon مؤهلة للحصول على تخفيض بحيث يمكن للعملاء استلام الطلبات بسرعة.
- لا داعي للقلق بشأن الأسهم غير المباعة، فالموقع يتحمل كافة التكاليف حتى تتم عملية البيع.
- يقوم الموقع بطباعة المنتج بعد كل عملية بيع باستخدام تقنية الطباعة ذات المستوى العالمي.
- يمكن التحكم في مقدار ما يقوم به المصمم في كل عملية بيع، لذلك ينصح بوضع أسعار تنافسية ومرجحة.
- يستطيع المصمم استخدام أدوات التحليل للحصول على إحصاءات حول تصميماته الأكثر مبيعا ومشاهدة نمو أرباحه.

2- التشغيل: تستغل أمازون أوقات الذروة والبيع من مواسم وأعياد في رفع مبيعاتها، حيث تبدأ شركة أمازون للإعداد لموسم الأعياد بتوسيع القوة العاملة بنسبة 40٪ عن طريق توظيف 120.000 عامل مؤقت في مستودعاتها في الولايات المتحدة لتعزيز حركة المبيعات المتزايدة في موسم الذروة الذي يمتد من نوفمبر حتى ديسمبر، يتطلب هذا التوظيف الذي يجب أن يتم في غضون أسبوعين أن يتم تدريب الجميع في أسرع وقت ممكن.

تستعد أمازون أيضا لهذه المواسم التي تشهد حركة بيع ضخمة من خلال توظيف التكنولوجيا، باستخدام شاشات اللمس لتقليص الوقت المستغرق لتدريب الموظفين الجدد إلى أقل من يومين، وهي عملية يمكن أن تستغرق ما يصل إلى ستة أسابيع في وظيفة مستودع تقليدية. هذه الإجراءات حسنت العملية في أمازون بنسبة 95 ٪، حيث ساعد استخدام الروبوتات أمازون في إتمام عمليات معالجة الطلبات بشكل واسع بدءا من تحسين إنتاجية عملية التغليف، إلى تعزيز الدقة في معالجة الطلب، وتقليل الكسر أو فقدان المنتجات. حققت أمازون أداء أعلى بفضل التطوير المستمر في العمليات وتقديم أفضل الحلول الممكنة باستخدام التكنولوجيا، وليس فقط باستغلال مناسبات مواسم الأعياد، وما تعلمه منها هو أن نكون على استعداد لاغتنام فرص المواسم بأفضل الحلول وأكثرها حداثة لمنح العملاء تجربة أفضل وبالتالي زيادة نسب المبيعات.

و الجدول التالي يوضح تطور عدد موظفي أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2007 إلى غاية سنة 2022

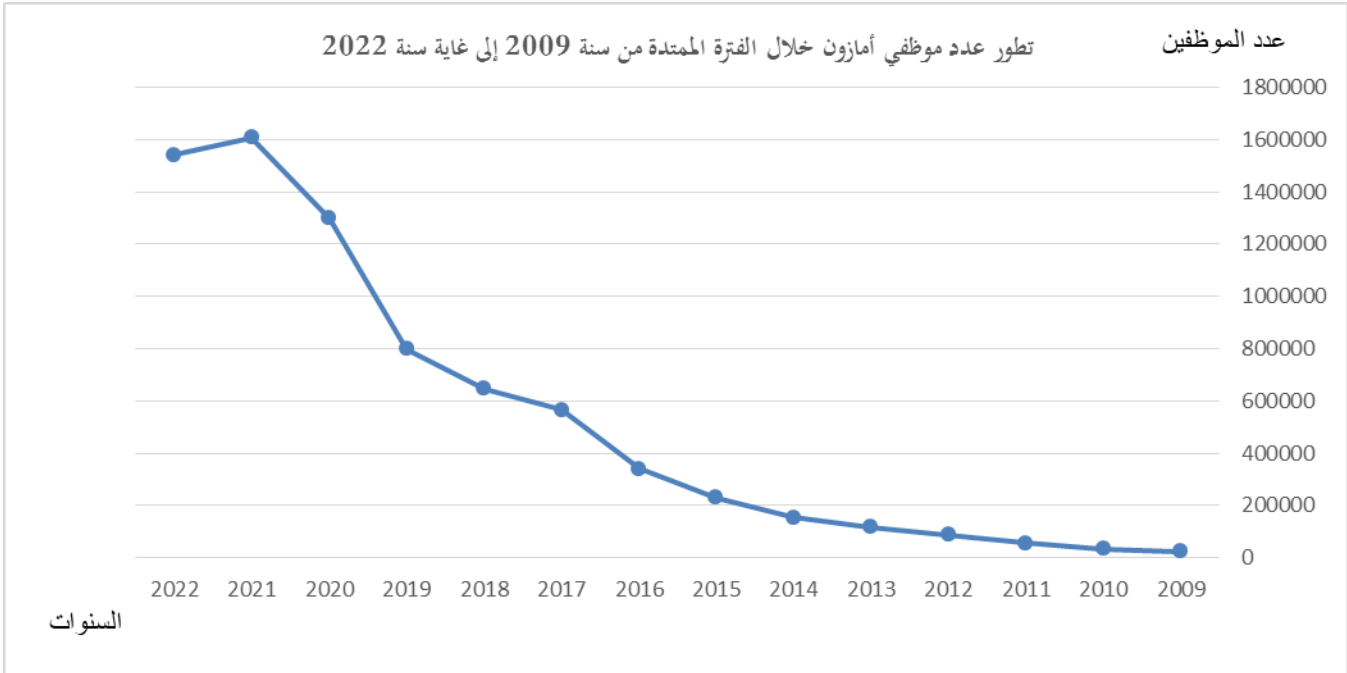
الجدول رقم (2، 9): يمثل تطور عدد موظفي أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2009-2022

السنوات	عدد الموظفين
2009	24 300
2010	33 700
2011	56 200
2012	88 400
2013	117 300
2014	154 100
2015	230 800
2016	341 400
2017	566 000
2018	647 500
2019	798 000
2020	1 298 000
2021	1 608 000
2022	1 541 000

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics> / تاريخ الإطلاع 2023/04/27 على الساعة 15.45.

والشكل الموالي يبين تطور عدد موظفي أمازون خلال الفترة الممتدة من سنة 2009 إلى غاية 2022

الشكل رقم (2، 8): تطور عدد موظفي أمازون من سنة 2009 إلى 2022



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على بيانات مأخوذة من موقع <https://www.statista.com/statistics> / تاريخ الإطلاع 2023/04/27 على الساعة 15.45

من خلال الجدول و المنحنى البياني أعلاه لاحظنا زيادة في العدد الإجمالي للموظفين بدوام كامل وجزئي في Amazon.com بشكل مخطط تفاعلي في جميع أنحاء العالم منذ سنة 2010 إلى غاية سنة 2022. حيث بلغ إجمالي عدد موظفي أمازون في عام 2022 1,541,000 بانخفاض 4.17% عن عام 2021، وبلغ إجمالي عدد موظفي أمازون في عام 2021 1,608,000 بزيادة قدرها 23.88% عن عام 2020، كما بلغ إجمالي عدد موظفي أمازون 1,298,000 في عام 2020 بزيادة قدرها 62.66% عن عام 2019 وبلغ إجمالي عدد موظفي أمازون 798 ألف موظف في عام 2019 بزيادة قدرها 23.24% عن عام 2018. أي أن عدد موظفي أمازون بلغ ذروته في عام 2021 عندما وظفت شركة التجارة الإلكترونية الأمريكية متعددة الجنسيات 1,608,000 موظف بدوام كامل وجزئي.

بسبب أزمة التجارة الإلكترونية التي أصابت قطاع التجارة الإلكترونية بأكمله تم تقليص القوى العاملة في أمازون بالإضافة إلى عمليات التسريح الجماعي انخفاض الطلب على التسوق عبر الإنترنت، مما دفع تجار التجزئة عبر الإنترنت إلى إعادة هيكلة أعمالهم بما في ذلك تكاليف الموظفين، تنوع الأعمال مع نمو مبيعات التجزئة عبر الإنترنت بشكل أبطأ بسبب الركود والتضخم. كما لا يزال بإمكان أمازون الاستفادة من قطاعات الإيرادات المربحة الأخرى - من اشتراكات الوسائط إلى استضافة الخادم والخدمات السحابية. علاوة على ذلك، في عام 2022 راقبت أمازون الشركات الصغيرة العاملة في مجالات مختلفة واستثمرت فيها استراتيجياً، كما تشير عمليات الاستحواذ التي تم الكشف عنها

4- بالنسبة للتسليم: الأمر الرئيسي هو أنه في حالة أصبح التسليم خلال يوم هو الطبيعي تطلق "أمازون" خدمة تسليم خاصة بها لمنافسة مجموعات أخرى مثل "فيد يكس" و "يو بي أس" و "دي إتش أل" و "كرونوبوست" والخدمة تحمل اسم "شيبينج ويد أمازون". وستكون الخدمة متوفرة في مرحلة أولى إلى أطراف أخرى ولا سيما التجار الذي يبيعون منتجات وسلعا عبر "أمازون.كوم" وسيقترح عليهم جمع طرودهم وتسليمها مباشرة إلى أصحابها ومن ثم ستوسع "أمازون" الخدمة خارج نطاق هذه الأوساط وهي تنوي في سبيل استقطاب الشركات اعتماد تعريفات أدنى من تلك المعتمدة لدى "فيديكس" أو "يو بي أس" وهما شريكان لها لا سيما خلال فترة أعياد رأس السنة.

وباتت للشركة مخازن وشاحنات تسليم فيعض المدن فضلا عن طائراتها الخاصة التي تشارك في خدمة "برايم" للتسليم السريع التابعة لها. ويعتبر خبراء عدة أن المجموعة العملاقة في التجارة الإلكترونية ستقوم باقتصاد كبير في النفقات لو امتلكت خدمة تسليم خاصة بها. أعلنت في مجال التجارة الإلكترونية إطلاق خدمة تبادل رسائل الكترونية للشركات قد تكون منافسة لخدمات "مايكروسوفت" و "غوغل" وأكدت في بيان أن الخدمة التي أطلق عليها اسم "وورك مايل" ستسمح للمستخدمين بتوجيه رسائل الكترونية وتشارك مذكرات عبر استخدام برمجيات المراسلة نفسها "التي يستخدمونها حاليا". وسيتمكن مشتركو أمازون من استخدام هذه الخاصية الجديدة على رسائل "مايكروسوفت" أو على التطبيقات العاملة بنظام "اندرويد" (غوغل) أو "أي او اس" (آب) وفق المجموعة. وسيتعين على كل مشترك دفع أربعة دولارات شهريا للاستفادة من هذه الخدمة التي ستوفر له إمكانية تخزين تصل إلى 50 ميغابايت.

وبحسب المجموعة فإن "وورك مايل" ستوفر لمستخدميها "البساطة" الموجودة في الخدمات العاملة بالأنظمة "السحابية" مع الإبقاء على درجة الأمان المطلوبة للشركات. وتمثل هذه الخدمة مرحلة جديدة في التوسع الذي تجريه أمازون. وبعدها كانت في البداية مجرد مكتبة الكترونية، تطورت المجموعة الإلكترونية على مر السنين بعيدا عن وظيفتها الأساسية لتنتج مسلسلات تلفزيونية أو لتصنيع أجهزة الكترونية خاصة بها.

5- بالنسبة لخدمات ما بعد البيع: حاليا يتم التوسع حتى على نطاق الخدمات فأصبح يقدم خدمات متعددة لأصحاب الأعمال الذين يودون البدء بالتجارة الكترونيا ولكن تنقصهم الخبرة في هذا المجال، الخدمات متنوعة فبعضها يهتم ببناء بوابة لمنتجاتك وبعضها يهتم بتغطية جانب المدفوعات وبعضها يهتم بجانب توصيل الطلبات ويمكن تعرف على أحدي خدماتها.

لم يكتف أمازون بذلك، بل أطلق قارئ الكتب الشهير "كيندل" في عام 2007 وتم بيع نصف مليون جهاز في عام 2008 هذا الجهاز ليس جهاز تقنية فقط، بل كانت حاجته الأساسية وفكرته هي زيادة نسبة البيع عن طريق الموقع بطريقة مبتكرة جدا. خدمة "الوفاء عبر أمازون": تقدم أمازون الكثير من الحلول والتسهيلات سواء للبايعين أو العملاء المستخدمين، ومن هذه الحلول ما يطلق عليه "الوفاء عبر أمازون" وهي بمختصرها البسيط، إن يقوم البائع بإرسال كميات من المنتج المباع إلى مستودعات أمازون الخاصة، وتقوم أمازون بمراجعتها ومن ثم تغليفها وإرسالها لكل عميل يقوم بالشراء الفردي لذلك المنتج (عن طريق أمازون وليس عن طريق البائع، واحتفاظ البائع بالقيمة بالطبع) وبمعنى آخر تتم عملية البيع بضمانات وبذلك يتم توفير الجهد والوقت على البائع ومكان التخزين لمنتجاتها وتقليل تكاليف الإرسال الفردية عليه، وتقوم بتقديم خدمة تأكيد صحة المنتج وتأمينه في حالة الخطأ أو التلف للمنتج عند الشراء من قبل العميل، و الشكل التالي يبين نموذج خدمة وفاء أمازون.

الشكل رقم (2، 9): مخطط خدمة الوفاء عبر امازون



المصدر: شهاب حسن الفقيه، البيع المأمون عبر موقع امازون، (لا يوجد)

المطلب الثالث: تحليل نموذج أعمال أمازون

أصبحت أمازون في الآونة الأخيرة من أهم الأسواق تجارية الإلكترونية حيث تحتل المرتبة الثانية عالميا وخاصة بسبب جائحة كورونا ونتيجة الحجر الصحي و إغلاق المحلات والذي بسببه زاد الإقبال على الطلب الإلكتروني لمنتجاتها إضافة إلى تنوع الخدمات المقدمة من الشركة. و من خلال اعتمادها لنظام AWS المعروف على انه أكثر الأنظمة الأساسية السحابية شمولا واعتمادا على نطاق واسع في العالم، حيث تقدم أكثر من 175 خدمة مميزة بالكامل من مراكز البيانات العالمي.

و يعتبر أمازون هو أكبر سوق على وجه الأرض. على الرغم من أن الولايات المتحدة كانت تمثل المصدر الأساسي لدخل شركة أمازون فإنه يتوسع عالميا. و في الواقع زاد صافي المبيعات خلال السنوات الأخير خاصة مع انتشار وباء كورونا و الحجر الصحي.

من حيث الدخل التشغيلي، كان النمو مدفوعا بشكل أساسي بالهوامش المرتفعة الناتجة عن مبيعات الخدمات. من خلال البحث المتعمق في مصادر الإيرادات، حيث نمو الاشتراك و نمو خدمات AWS. يشير إلى كيفية توسع أمازون عالميا من خلال التحرك أكثر فأكثر نحو الخدمات (مثل اشتراك Prime و AWS)

كما تدير أمازون منصة نموذج الأعمال كنموذج أساسي مع العديد من وحدات الأعمال داخلها. حيث ترتبط بعض الوحدات ، مثل Prime و Advertising Business ارتباطا وثيقا بمنصة التجارة الإلكترونية، على سبيل المثال: تساعد Prime Amazon على مكافأة العملاء المتكررين ، وبالتالي تحسينها لمنصة العمل، كما ساعدت الوحدات الأخرى مثل AWS في تحسين البنية التحتية التقنية لشركة Amazon . بالإضافة إلى ذلك برنامج بائع أمازون يكسب الشركة الرسوم الثابتة أو النسبة المئوية للمبيعات أو رسوم النشاط لكل وحدة أو الفائدة أو مزيج من تلك القائمة على معاملات شراء متعددة تم إنشاؤها بواسطة السوق.

نموذج أعمال أمازون يدور حول أربعة ركائز رئيسيين:

أ- المستهلكين: حيث تنص أمازون في ملف تقريرها السنوي على أنها تخدم المستهلكين من خلال مواقع البيع بالتجزئة الخاصة بها و تركز على الاختيار والسعر والراحة. كما تصمم مواقعها الإلكترونية لتمكين مئات الملايين من المنتجات الفريدة من بيعها بواسطتها ومن قبل أطراف ثالثة عبر عشرات من فئات المنتجات. حيث يصل العملاء إلى مواقعها الإلكترونية مباشرة ومن خلال مواقعها وتطبيقاتها على الأجهزة المحمولة. تقوم أيضا بتصنيع وبيع الأجهزة الإلكترونية، بما في ذلك أجهزة القراءة الإلكترونية من Kindle وأقراص FireFire و Echo و Fire TV، كما تقوم بتطوير وإنتاج محتوى الوسائط.

و تسعى أمازون جاهدة لتقدم لعملائها أقل الأسعار الممكنة من خلال أسعار المنتجات اليومية المنخفضة وعروض الشحن، ولتحسين كفاءتها التشغيلية حتى تتمكن من الاستمرار في خفض الأسعار لعملائها. كما تقدم أيضا وظائف سهلة الاستخدام، وإنجاز سريع وموثوق، وخدمة عملاء في الوقت المناسب. بالإضافة إلى ذلك، تقدم Amazon Prime وهو برنامج عضوية سنوي يتضمن شحنًا مجانيًا غير محدود لعشرات الملايين من العناصر، والوصول إلى تدفق فوري غير محدود لآلاف الأفلام والحلقات التلفزيونية ومزايا أخرى.

ب- الباعة: تقدم أمازون برامج تمكن البائعين من تنمية أعمالهم، وبيع منتجاتهم على مواقعها الإلكترونية والمواقع الإلكترونية ذات العلامات التجارية الخاصة بهم، وتلبية الطلبات من خلالها. فأمازون ليست البائع المسجل في مثل هكذا معاملات شراء متعددة بلهي فقط تكسب رسوم ثابتة أو نسبة مئوية من المبيعات أو رسوم نشاط لكل وحدة أو فائدة أو مزيج منها لبرامج البائع الخاصة بها.

ج- المطورين والشركات: تخدم أمازون المطورين والمؤسسات، بما في ذلك الشركات الناشئة والوكالات الحكومية والمؤسسات الأكاديمية، من خلال قطاع AWS الخاص بها، والذي يقدم مجموعة واسعة من عروض خدمات الحوسبة والتخزين وقواعد البيانات العالمية وغيرها.

د- منشئ المحتوى: تخدم أمازون المؤلفين والمستقلين الناشرين مع Kindle Direct Publishing، وهي خدمة عبر الإنترنت تتيح للمؤلفين المستقلين و الناشرين اختيار خيار ملكية بنسبة 70% و جعل كتبهم متاحة في متجر Kindle ، جنبا إلى جنب مع كتب أمازون نشر arm .

خلاصة الفصل الثاني:

كان هذا الفصل محاولة منا لإسقاط الجانب النظري فيما يخص سلاسل التوريد و التجارة الإلكترونية على شركة أمازون، حيث حاولنا إعطاء تصورا واضحا حول أمازون عملاق تجارة التجزئة على شبكة الإنترنت، وأهم الاستراتيجيات التي اتبعتها في ما يخص سلسلة التوريد و التجارة الإلكترونية لتستحوذ على أكبر حصة سوقية في مجال التجارة بالتجزئة عبر الشبكة العنكبوتية في كافة دول العالم. وعليه فإن نجاح مؤسسة أمازون في انتهاج استراتيجيات عامة تتمثل في إستراتيجية خفض التكاليف واستراتيجية إشراك المستهلك في وصف المنتجات وترقيتها، بالإضافة إلى استخدامها لاستراتيجيات تسويقية متنوعة، تتمثل في إستراتيجية التنويع من خلال تنويع خطوط الإنتاج، واستراتيجية التوسع والنمو على المستوى الجغرافي لزيادة الخدمات المقدمة لغزو جميع دول العالم وهذا ما أوجد إستراتيجية التدويل، بالإضافة إلى إستراتيجية الإحالة على محركات بحث عالمية.

التطبيق المثالي والفعال للاستراتيجيات المعتمدة من طرف موظفي شركة أمازون أدى بما إلى احتلال المراتب الأولى في مجال التجارة الإلكترونية و أصبحت أكبر سوق تجارة بالتجزئة عبر العالم وذلك من خلال:

- التخطيط المستمر لتحديد أهداف الموقع لتحقيق النتائج المنتظرة منه، لضمان تطوير كفاءة العمليات وتحصيل العوائد.
- المراجعة الدورية للموقع والحرص على أخذ آراء الزوار بعين الاعتبار.
- السعي دوما لإنشاء قاعدة بيانات تتعلق بكل زوارها وتتبع مساهمهم عبر الشبكة، مما يساعدها على تحديد احتياجاتهم في المكان والزمان المناسبين.

- إنشاء نظام شراء موحد خاص بأمازون يتعدى كل التصورات، حيث يمكن للزائر استغلاله في أي موقع من المواقع المنافسة، وهذا ما يجعل منافسيها في موقف ضعف حيال أمازون التي فرضت سيطرتها من خلال تدعيم الزبون وتسهيل تنقلاتهم م عبر المواقع سواء التابعة أو المنافسة.

الختام

إن توسع التجارة الإلكترونية وانتشارها ما هو إلا حصيلة لتطور وسائل تكنولوجيا الإعلام و الإتصال و إستخدام شبكة الإنترنت العالمية، وقد أدى ظهور تقنيات التجارة الإلكترونية إلى خلق فرص لا حصر لها، فالمنصات الرقمية تعتبر أهم متطلبات التجارة الإلكترونية وذلك من خلال تصميمها لمواقع يتم فيها عرض مختلف السلع والخدمات المتاحة وتلقي الطلبات من مختلف العملاء المستخدمين للإنترنت عبر العالم الذين يرغبون في التسوق الإلكتروني من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم المختلفة.

وتطوير سلاسل التوريد وهي العمليات التجارية الأساسية في المؤسسة التي تنشأ وتنتج منتج أو خدمة بدا من الفكرة وحتى التطوير والتصنيع إلى سوق المستهلك، نجد أن هناك علاقة إيجابية بين الاستعانة بالتجارة الإلكترونية التي تدعم خيارات الشحن الأسرع بتكاليف أقل ونظام الكتروني متكامل يجعل سلاسل التوريد أقصر وأسرع للتاجر ومن ذلك رضا العميل وجودة التسويق وإدارة العمل التجاري بأكمله.

لذا من أهم ما يميز التنافس بين المتاجر الإلكترونية هو قدرة المؤسسة على التحكم في تقنيات الإعلام و الإتصال واستغلال مختلف الخدمات التي توفرها الإنترنت، فبناء موقع إلكتروني دون الأخذ بعين الاعتبار الإستراتيجيات المعتمدة سيكلف المؤسسة الكثير في مقدمتها سمعتها وفقدان مصداقيتها، وبالتالي عزوف الزبائن عن زيارة موقعها، وعلى العموم فإن الإنترنت تمنح لكل الفرصة في السيطرة، والأحسن هو الأجدر بالفوز، نظرا لانخفاض تكاليف الاستثمار، فالوصول على موقع إلكتروني لا يكلف الكثير، إلا أن نجاحه يتوقف على مدى القدرة على إدارته.

وقد جاء في هذه الدراسة حول سلسلة التوريد ودورها في التجارة الإلكترونية كتحليل لموقع أمازون الإلكتروني باعتبارها من أهم المؤسسات العالمية التي تتبع بالتجزئة داخل وخارج الشبكة وقد تمكنا من خلال هذا من الإجابة عن إشكالية وتساؤل البحث، فقد توصلنا إلى النتائج التالية

أولا: النتائج

- إدارة سلسلة التوريد تعني تنسيق وجدولة ومراقبة الطلبات والإنتاج وتسليم المنتجات والخدمات للعملاء وهي تعتبر العمود الفقري للتجارة الإلكترونية.

- سلسلة التوريد لها دور فعال في التجارة الإلكترونية نظرا لأنها تقوم بشراء و بيع البضائع عبر الأنترنت، لان حركة البضائع تحتاج ايضا الى حدوث ذلك بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب وبالتالي الحاجة الى سلسل التوريد

- تعتمد امازون على استراتيجية التطوير المستمر لخدماتها و منتجاتها

- لا يتوقف عمل الشركة فقط على العمل في مجال البيع وإنما تحاول ابتكار برامج خاصة تميزها عن منافسيها مثل إنشاء محرك البحث --

- تعتمد أمازون على استراتيجية التحالف و الاندماج بالكثير من الحالات حتى تتمكن من كسب شريك وتوسيع حصتها السوقية.

- تعتمد الإستراتيجيات التسويقية المنتهجة من طرف مؤسسة أمازون على جملة من الركائز أهمها:

- تقديم مجموعة واسعة ومتنوعة من المنتجات.
- استخدام واجهة سهلة الاستخدام.
- التدرج بسهولة من الصغيرة إلى الكبيرة.
- استغلال المنتجات والموارد التابعة لها.
- استخدام أنظمة الاتصالات الحالية.

ثانيا: التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة، فإنه يمكن تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

- مساندة التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال التجديد و التطوير.
- وجوب دعم و تبني افكار حديثة و التشجيع للتحويل الى تجارة الكترونية متطورة و التكوين المستمر للموظفين لمواكبة التطور.
- تعديل واجهة وخلفية موقع المؤسسة بين الحين والآخر والحرص على أخذ آراء الزوار بعين الاعتبار و جعلهم يشعرون بالراحة أثناء تصفحهم للموقع.
- تحديث سلاسل التوريد و اعتماد تكنولوجيا المعلومات للتحكم فيه و تسييرها الفعال.
- السعي إلى عقد تحالفات و شراكات بوسعها العودة بالفائدة على المؤسسة

أفاق الدراسة:

وتبقى أبواب البحث مفتوحة أمامنا وأمام غيرنا من الطلبة والباحثين ، وفي هذا السياق نقترح المواضيع التالية:

- الاستدامة في سلسلة التوريد للتجارة الإلكترونية
- التجارة الإلكترونية الدولية وتحديات سلسلة التوريد العابرة للحدود
- تحليل أثر التجارة الإلكترونية على سلسلة التوريد العالمية
- استخدام التكنولوجيا الذكية في تحسين سلسلة التوريد الإلكترونية

المراجع و المصادر

الكتب:

01 خالد ممدوح ابراهيم، عقود التجارة الالكترونية في القانون الاتحادي لدولة الامارات العربية المتحدة، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر ، 2020

02 محمد شهاب الفقيه، كتيب البيع المأمون عبر أمازون، (د.ت)، مأخوذ من موقع -<https://www.tech-wd.com/wd/wp-content/uploads/Pdf.>

03 ممدوح عبد العزيز رفاع، إدارة سلاسل التوريد، مدخل تحليلي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2006.

04 ممدوح عبد العزيز رفاع، إدارة سلاسل التوريد، مدخل بيئي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2016

الأطروحات و المذكرات:

05 تركي دهمان البرازي، أثر ادارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الإدارة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012

06 حسين شنيبي، التجارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية و مقومات إقامتها في الدول العربية - واقع وتحديات-، مذكرة تخرج لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال، جامعة ورقلة، 2014.

07 حسين علي كاظم العامري، أثر فاعلية تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء سلسلة التوريد الالكترونية (دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان الدولي)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

08 حكيمة بن وارث، دور و اهمية التجارة الإلكترونية في إقتصاد المعرفة مع الإشارة للعالم العربي، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في العلوم الإقتصادية تخصص مأنجمنت المؤسسة، المركز الجامعي بأم البواقي، 2008.

09 عبد الحكيم واعيل، تقييم أداء سلاسل التوريد في المؤسسة، دراسة حالة شركة نقل الحبوب واد رهيو، مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة و لوجيستيك أورو متوسطي، جامعة مستغانم 2016.

المستندات الحكومية الرسمية:

10 قانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 متعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 28 الصادر بتاريخ 16 ماي 2018، الباب الأول: أحكام عامة، المادة 06 .

المقالات و المجالات:

11 أمال خدامية، ادارة سلاسل التوريد وأثرها على فعالية تسيير مخازن الكليات دراسة ميدانية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عنابة، مجلة الدراسات القانونية و الإقتصادية، المجلد 05، العدد 02، 2022.

12 أمال معروف، عقيلة صدوقي، إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الإلكترونية أمازون، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد 20، العدد 02، 2019.

13 أمينة بولقارة، محمد شربية، واقع البيانات الضخمة في الشركات متعددة الجنسيات دراسة حالة شركة أمازون، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة و الاقتصاد الرقمي كألية لتحقيق الإقلاع الإقتصادي في الدول النامية " الفرص، التحديات و الأفاق " جامعة الوادي، 2022.

14 أمينة تارزي، اقتصاديات التجارة الإلكترونية، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية دراسات إقتصادية، العدد 32، جامعة الجلفة، 2016.

15 أقاسم عمر، ساوس الشيخ، إعادة هندسة عمليات إدارة سلسلة التوريد، الملتقى الدولي " الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة البليدة، 2011

- 16 بوعبدالله ودان، عبد الفتاح الياس مشيكل، واقع و تحديات التجارة الإلكترونية في الدول العربية، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 8، العدد2، جامعة مستغانم، 2019.
- 17 حليلة خنوس، إبراهيم بختي، زينب شطبية، إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد15، جامعة ورقلة، 2019 .
- 18 رشيد بوعافية، محمد يدو، التجارة الإلكترونية و الاستثمار عبر شبكة الأنترنت-الاطار النظري و التطبيقي، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 18، 2018.
- 19 سهام موسى، تحليل تنافسية المتاجر الإلكترونية، دراسة حالة أمازون، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة بسكرة، 2009.
- 20 سيف الدين تلي، وفاء حرمة، واقع المنصات الرقمية للمتاجر الإلكترونية (منصة أمازون الرقمية نموذجاً)، مجلة المدير، مجلد رقم 09، 2022.
- 21 عابد بن عابد العبدلي، التجارة الإلكترونية في الدول الإسلامية (الواقع، التحديات، الأمل)، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الاسلامي، جامعة أم القرى مكة المكرمة، السعودية، ب ت
- 22 عبد القادر بريس، محمد زيدان، دور البنوك الإلكترونية في تطوير التجارة الإلكترونية، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، 2004.
- 23 عبد الله لعويجي، معوقات التجارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة البحوث في عقود الأعمال، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة، 2023.
- 24 محمد بن قينة، التجارة الإلكترونية في الجزائر عراقيل عديدة و إمكانيات تدعو للتفاؤل، مجلة المدير، العدد 05، 2017.
- 25 نبيلة جعيجع، التجارة الإلكترونية في العالم العربي وأهم المعوقات التي تحد من تطورها، مجلة أفاق علوم الادارة و الاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، جامعة المسيلة، 2018.
- مقالات من المواقع الاللكترونية:
- 26 أحمد الزهراني، مقال بعنوان: أمازون تضيف تقنية الواقع المعزز AR لتطبيقها على أيفون، نوفمبر 2017، مأخوذ من الموقع <https://www.tech-wd.com/wd> تاريخ الإطلاع 25 ماي 2023 على الساعة 15.50
- 27 جينارو كوفانو، مقال بعنوان: نموذج أعمال أمازون، فيفري 2023، مأخوذ من موقع <https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 24 ماي 2023 على الساعة 15.00
- 28 صناع المال مقال بعنوان: أهم خدمات موقع أمازون، مارس 2023، مأخوذ من موقع-<https://www.almaal.org/amazons-most-important-services> تاريخ الإطلاع: 27 ماي 2023 على الساعة 14.28
- 29 عباس صحراوي، مقال بعنوان: من داخل أمازون أقوى 05 إستراتيجيات نمو جعلت منه أكبر متجر على سطح الأرض، أوت 2021، مأخوذ من موقع <https://naktublak.com/five-marketing-lessons-amazon> تاريخ الإطلاع 27 ماي 2023 على الساعة 11.30
- 30 فريق التحرير (داليا أحمد و آخرون)، مقال بعنوان: إدارة سلاسل الإمداد والتوريد في التجارة الإلكترونية، أكتوبر 2022، مأخوذ من موقع <https://ziid.net/online-business/supply-chain-management-in-e-commerce> تاريخ الإطلاع 04 أفريل 2023 على الساعة 16.00
- 31 سلام، مقال بعنوان: كيف تعمل سلسلة توريد أمازون في عام 2023، مارس 2023، مأخوذ من موقع <https://kiiky.com/ar/wealth/how-amazon-supply-chain-work> تاريخ الإطلاع 23 أفريل 2023 على الساعة 21.54

- 32 لبني كمال، مقال بعنوان: القوة الاقتصادية والمالية لشركة أمازون، جويلية 2022، مأخوذ من موقع <https://www.abhath.net/> / تاريخ الإطلاع 24 أبريل 2023 الساعة 09.35
- 33 معرفيون (رون ديسانتييس و آخرون)، مقال بعنوان: شركة أمازون، سبتمبر 2021، مأخوذ من موقع <https://www.marefa.org>، تاريخ الإطلاع: 23 أبريل 2023 على الساعة: 12:42
- 34 ميره الجراح، مقال بعنوان شركة أمازون، نوفمبر 2021، مأخوذ من موقع <https://shirkaty.com/b-amazon>، تاريخ الإطلاع 24 أبريل 2023 على الساعة 09.46
- 35 هناء سيد جواد الناصر، أثر التجارة الإلكترونية على المنافسة في الأسواق المحلية العربية، أبريل 2017، مأخوذ من موقع <https://democraticac.de/p=45530> ، تاريخ الإطلاع: 08 مارس 2023، على الساعة: 15:18
- المواقع الإلكترونية
- 36 موقع شركة امازون [/https://www.amazon.com](https://www.amazon.com)
- 37 موقع -أعمال-أمازون [/https://fourweekmba.com/](https://fourweekmba.com/)
- 38 موقع ويكيبيديا <https://ar.wikipedia.org/wiki/>
- 39 موقع الإحصائيات <https://www.statista.com/statistics/>
- 40 موقع المنظمة العالمية للتجارة www.wto.org/french/res_f/booksp_f/ecom_brochure_pdf
- 41 موقع <https://www.alaraby.co.uk/infograph-media>

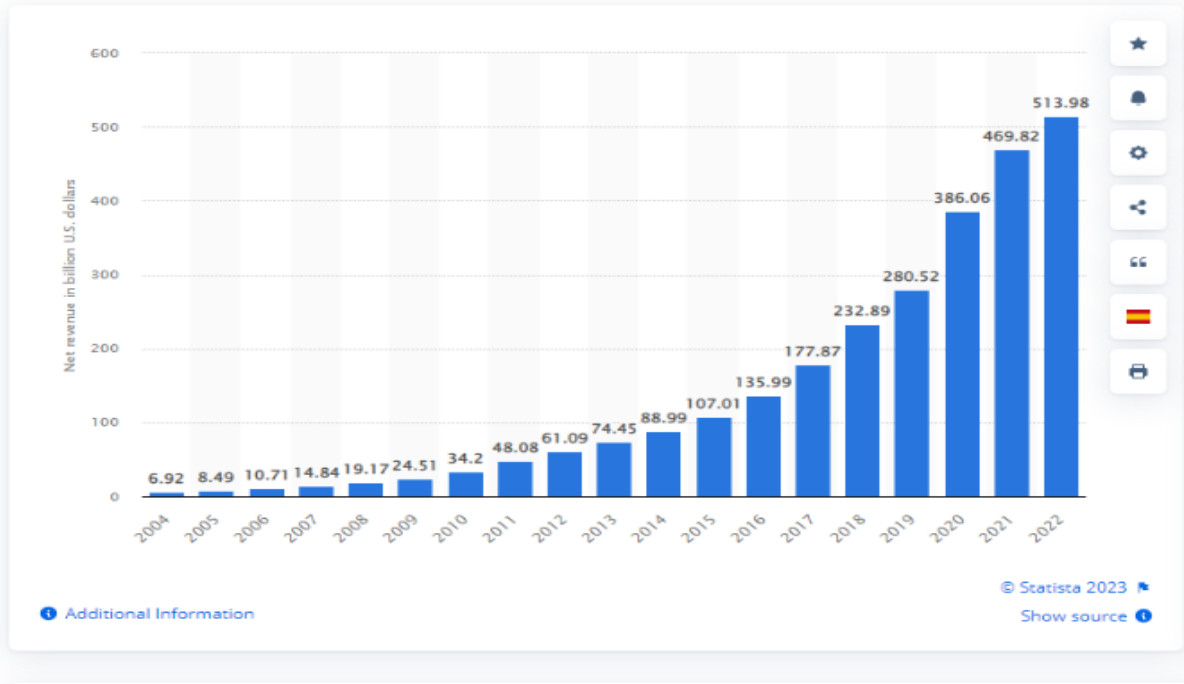
الملحق رقم 01 : أكبر 10 متاجر إلكترونية في العالم



المصدر: موقع <https://www.alaraby.co.uk/infograph-media> /سبتمبر 2022 تاريخ الإطلاع 2023/05/25 على الساعة 15.09

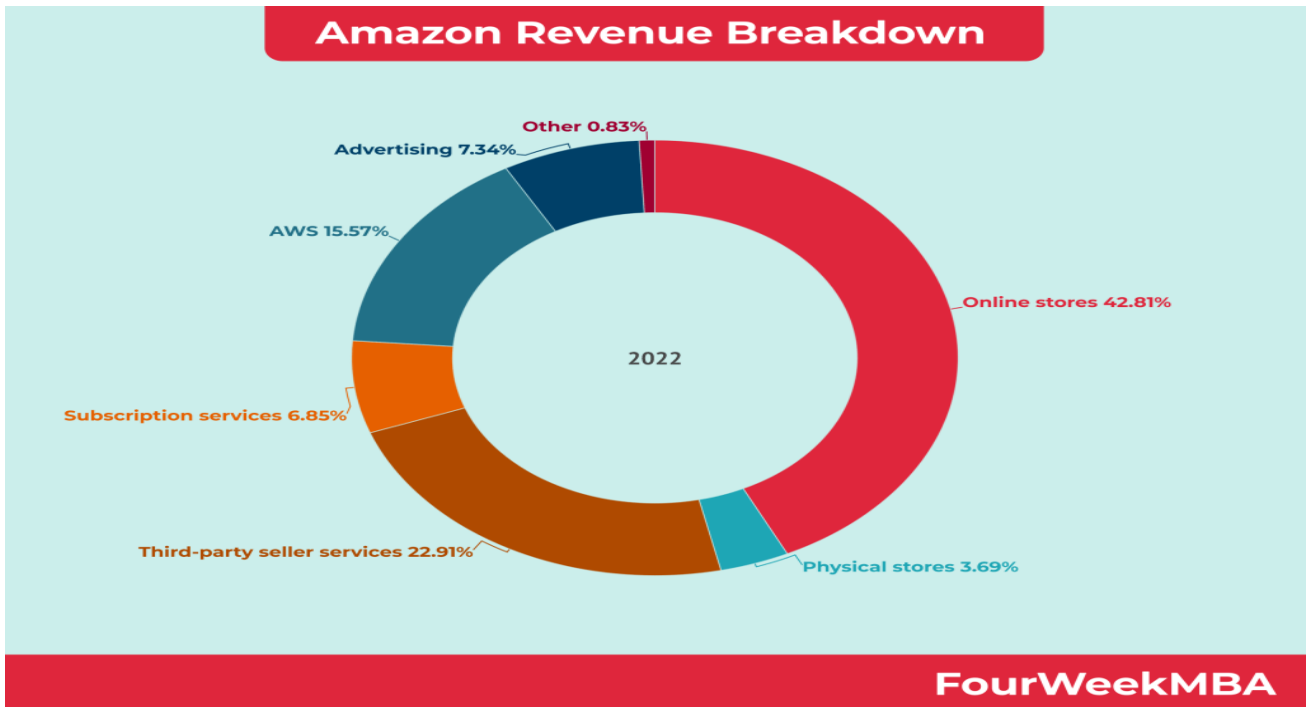
الملحق رقم 02: قيمة مبيعات أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022

Annual net sales revenue of Amazon from 2004 to 2022 (in billion U.S. dollars)



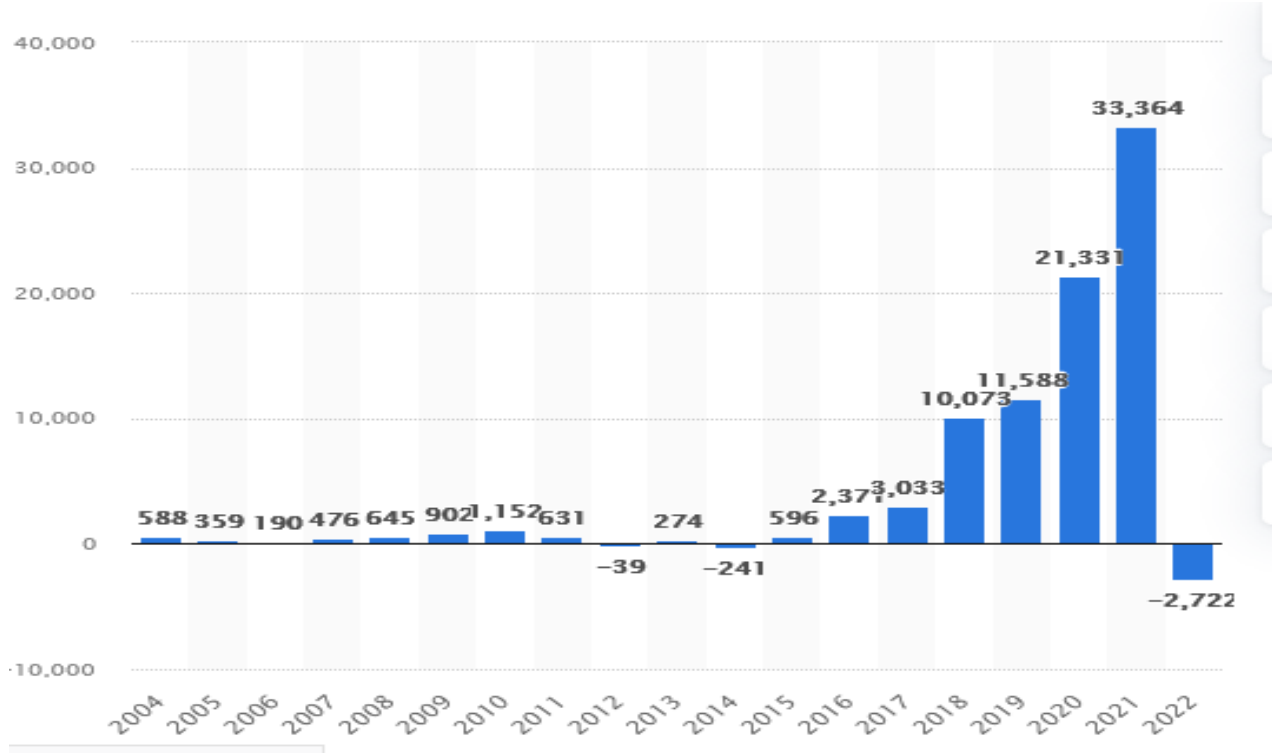
المصدر: من موقع [/https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom](https://www.statista.com/statistics/266282/annual-net-revenue-of-amazoncom) تاريخ الإطلاع 2023/05/25 على الساعة 16.10.

الملحق رقم 03: توزيع أرباح أمازون حسب الخدمات المقدمة خلال سنة 2022



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معلومات مأخوذة من موقع نموذج أعمال-أمازون/<https://fourweekmba.com/> تاريخ الإطلاع 28 ماي 2023 على الساعة 11.20 زوالا

الملحق رقم 04: صافي أرباح أمازون من سنة 2004 إلى غاية 2022



المصدر: مأخوذ من موقع [/https://www.statista.com/statistics](https://www.statista.com/statistics) تاريخ الإطلاع 2023/04/27 على الساعة 15.30.

الملحق رقم 05: تعريف التجارة الإلكترونية في قانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 متعلق بالتجارة الإلكترونية

تخضع كل المعاملات التي تتم عن طريق الاتصالات الإلكترونية إلى الحقوق والرسوم التي ينص عليها التشريع والتنظيم المعمول بهما.

المادة 4 : يمكن أن تكون الاستثمارات الداعمة لأنشطة التجارة الإلكترونية موضوع تدابير تحفيزية طبقا للتشريع المعمول به.

المادة 5 : تمنع كل معاملة عن طريق الاتصالات الإلكترونية في العتاد والتجهيزات والمنتجات الحساسة المحددة عن طريق التنظيم المعمول به، وكذا كل المنتجات و/أو الخدمات الأخرى التي من شأنها المساس بمصالح الدفاع الوطني والنظام العام والأمن العمومي.

المادة 6 : يقصد في مفهوم هذا القانون بما يأتي :

التجارة الإلكترونية : النشاط الذي يقوم بموجبه مورد إلكتروني باقتراح أو ضمان توفير سلع وخدمات عن بعد لمستهلك إلكتروني، عن طريق الاتصالات الإلكترونية.

العقد الإلكتروني : العقد بمفهوم القانون رقم 04-02 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية، ويتم إبرامه عن بعد، دون الحضور الفعلي والملتزمين لأطرافه بالجوء حصريا لتقنية الاتصال الإلكتروني.

المستهلك الإلكتروني : كل شخص طبيعي أو معنوي يقتني بعبء أو بصفة مجانية سلعة أو خدمة عن طريق الاتصالات الإلكترونية من المورد الإلكتروني بغرض الاستخدام النهائي.

المورد الإلكتروني : كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم بتسويق أو اقتراح توفير السلع أو الخدمات عن طريق الاتصالات الإلكترونية.

وسيلة الدفع الإلكتروني : كل وسيلة دفع مرخص بها طبقا للتشريع المعمول به تمكن صاحبها من القيام بالدفع عن قرب أو عن بعد، عبر منظومة إلكترونية.

الإشهار الإلكتروني : كل إعلان يهدف بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى ترويج بيع سلع أو خدمات عن طريق الاتصالات الإلكترونية.

الطلبية المسبقة : هو تعهد بالبيع يمكن أن يقترحه المورد الإلكتروني على المستهلك الإلكتروني في حالة عدم توفر المنتج في المخزون.

اسم النطاق : عبارة عن سلسلة أحرف و/أو أرقام مقبوضة ومسجلة لدى السجل الوطني لأسماء النطاق، وتسمح بالتعرف والولوج إلى الموقع الإلكتروني.

- وبمقتضى القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين،

- وبمقتضى القانون رقم 15-13 المؤرخ في 28 رمضان عام 1436 الموافق 15 يوليو سنة 2015 والمتعلق بأنشطة وسوق الكتاب، لاسيما المادتان 32 و 33 منه،

- وبمقتضى القانون رقم 18-04 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 مايو سنة 2018 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية،

- وبعد رأي مجلس الدولة،

- وبعد مصادقة البرلمان.

يصدر القانون الآتي نصه :

الباب الأول أحكام عامة

المادة الأولى : يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالتجارة الإلكترونية للسلع والخدمات.

المادة 2 : يطبق القانون الجزائري في مجال المعاملات التجارية الإلكترونية في حالة ما إذا كان أحد أطراف العقد الإلكتروني :

- متمتعا بالجنسية الجزائرية، أو

- مقيما إقامة شرعية في الجزائر، أو

- شخصا معنويا خاضعا للقانون الجزائري،

أو كان العقد محل إبرام أو تنفيذ في الجزائر.

المادة 3 : تمارس التجارة الإلكترونية في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.

غير أنه، تمنع كل معاملة عن طريق الاتصالات الإلكترونية تتعلق بما يأتي :

- لعب القمار والرهان واليانصيب،

- المشروبات الكحولية والتبغ،

- المنتجات الصيدلانية،

- المنتجات التي تمس بحقوق الملكية الفكرية أو الصناعية أو التجارية،

- كل سلعة أو خدمة محظورة بموجب التشريع المعمول به،

- كل سلعة أو خدمة تستوجب إعداد عقد رسمي.

تناولت المذكورة موضوع اثر سلاسل التوريد ودورها في التجار الالكترونية في شركة أمازون، وكان الهدف من هذه الدراسة التعرف على ظاهرة انتشرت بسرعة في العالم، وهي التجار الإلكترونية، وكذلك التعرف على العلاقة بين خصائص سلاسل التوريد والتجار الإلكترونية وتسليط الضوء على واقع التجار الالكترونية في شركة أمازون والأثر الذي تحدثه سلاسل التوريد على التجارة الالكترونية في الشركة. ومن كان من أهم نتائج الدراسة: وجود أثر إيجابي بين سلسلة التوريد والتجارة الالكترونية حيث تعتمد أمازون على العديد من الإستراتيجيات و تقوم بعقد العديد من الشراكات للحفاظ على زبائنها وأسواقها الحالية و السعي إلى استهداف أسواق جديدة كل يوم ساعية بذلك إلى السيطرة الكلية على سوق التجارة الإلكترونية العالمية.

الكلمات المفتاحية: التجارة الالكترونية، سلاسل التوريد، شركة أمازون.

Abstract

Our thesis dealt with the issue of the impact of supply chains and their role in electronic merchants in the Amazon company. The aim of this study was to identify a phenomenon that has spread rapidly in the world, which is electronic merchants, as well as to identify the relationship between the characteristics of supply chains and electronic merchants, and to shed light on the reality of electronic merchants in the company Amazon and the impact of supply chains on the company's e-commerce.

Among the most important results of the study: the existence of a positive impact between the supply chain and e-commerce, where Amazon relies on many strategies and concludes many partnerships to maintain its customers and current markets and seeks to target new markets every day, seeking to achieve total control of the e-commerce market Globalism.

Keywords: E-commerce, supply chains, Amazon.