



# كيف عززت جائحة كوفيد-19 تبني التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا

ومضة ✨

LEGATUM CENTER  
FOR DEVELOPMENT &  
ENTREPRENEURSHIP  
MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY

# محتويات

3 ملخص تنفيذي

5 مقدمة

6 كوفيد-19 والتجارة الإلكترونية: قوة متنامية أم زخم مؤقت؟

الرؤية الأولى:

6 أدى كوفيد-19 إلى تسريع نمو قطاع التجارة الإلكترونية المزدهر بالفعل

الرؤية الثانية:

أحدث ازدهار التجارة الإلكترونية موجات متتالية من التأثيرات في

13 مجالي الخدمات اللوجستية والتكنولوجيا المالية

الرؤية الثالثة:

15 تحتاج سلاسل الإمداد القوية إلى تعزيز العمليات المحلية

الرؤية الرابعة:

16 تقليل الاعتماد على الدفع النقدي عند الاستلام يتطلب بناء الثقة

الرؤية الخامسة:

19 التجارة التحادثية والتطبيقات الفائقة تفتح أسواق تجارة إلكترونية جديدة

21 ما الذي أظهرته لنا جائحة كوفيد-19؟

21 التوصية الأولى: تحويل الاقتصاد القائم على الثقة

22 التوصية الثانية: تعزيز البيئات الحاضنة لرواد الأعمال

23 التوصية الثالثة: إنشاء أسواق موحدة

23 التوصية الرابعة: تعزيز الرقمنة واستخدام التكنولوجيا

24 الخاتمة

25 الملحق الأول - المنهجية

27 شكر وتقدير

28 المراجع

# ملخص تنفيذي

ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا مقابلات شخصية ومبادرات مع أكثر من **40 جهة وشخصية فاعلة في هذا القطاع**، مما أسفر عن عدد من التوصيات والرؤى الرئيسية فيما يتعلق بالكيفية التي قد تواصل بها التجارة الإلكترونية تقدمها في ظل الوضع الحالي وفي المستقبل.

عندما بدأت جائحة كوفيد-19 تؤثر على الأسواق العالمية، أصبح من الواضح أنها ستختبر صمود وأداء قطاع التجارة الإلكترونية المتنامي بسرعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وكان ذلك ينطبق بصفة خاصة على **الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية**، وهي الأسواق الثلاث التي ركّز عليها هذا البحث.

تُلقي هذه الورقة البحثية نظرةً فاحصةً على تأثير الجائحة على نمو قطاع التجارة الإلكترونية وقدرته على الصمود في الأسواق المذكورة أعلاه. وأجرت منصة ومضة ومركز



## وتشمل الرؤى الرئيسية ما يلي:

1. أدى كوفيد-19 إلى تسريع نمو قطاع التجارة الإلكترونية المزدهر بالفعل.
  2. أحدث ازدهار التجارة الإلكترونية موجات متتابة من التأثيرات في مجالي الخدمات اللوجستية والتكنولوجيا المالية.
  3. تحتاج سلاسل الإمداد القوية إلى تعزيز العمليات المحلية.
  4. تقليل الاعتماد على الدفع النقدي عند الاستلام يتطلب بناء الثقة.
  5. التجارة التحادية والتطبيقات الفائقة تفتح أسواق تجارة إلكترونية جديدة.
- ولكن الحفاظ على الزخم الذي أحدثته جائحة كوفيد-19 يتطلب من الجهات الحكومية أن تُطبّق استراتيجيات تستفيد من نمو هذا القطاع وتبني عليه.

## وتشمل التوصيات الرئيسية ما يلي:

1. تنفيذ سياسات أقوى لتحويل الاقتصاد القائم على الثقة وحماية العملاء من الاحتيال.
  2. الاستثمار في إعداد مراكز أعمال صغيرة للتجارة الإلكترونية.
  3. التنسيق لإنشاء سوق جمركية موحدة.
  4. زيادة الجهود الرامية إلى تعزيز الرقمنة والتطويع التكنولوجي اللذين يسمحان لمزيد من الناس بالمشاركة في الاقتصاد.
- ومع تطور التجارة الإلكترونية، ستُساعد هذه الجهود على دفع الاقتصادات لتكون أكثر شمولاً، وستزداد في الوقت نفسه الفرص الاقتصادية في شتى أنحاء المنطقة.

# مقدمة

قبل جائحة كوفيد-19، كان قطاع التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من أسرع القطاعات نمواً في العالم بالفعل.



## أشارت تقارير مبكرة إلى أن التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط تنتصر على الجائحة

منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا انخفضت كبيرة في معدل الإقبال، وفُرضت قيود أشد صرامة في المعايير الحدودية. وللأسف، تحولت لافتة "المتجر مغلق" في كثير من متاجر التجزئة إلى لافتة "مغلق نهائياً"، لأن المتاجر لم تستطع تحمل هذه التغيرات الاقتصادية العنيفة. وأتاح ذلك فرصة للتجارة الإلكترونية في المنطقة، إذ أصبح المستهلكون يشترون سلعهم عبر الإنترنت. وأسفرت الجائحة عن تحوّل أدى إلى تسريع وتيرة هذا النمو المتوقع، إذ أشارت تقارير مبكرة إلى أن التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط تنتصر على الجائحة.<sup>4</sup>

ومن أجل وضع استراتيجيات للاستفادة من هذا الزخم، تضافرت جهود مركز ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا ومنصة ومضة لدراسة أثر الجائحة على قطاع التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (انظر الملحق الأول للاطلاع على المنهجية). فمع النمو الهائل في هذا القطاع، تتيح التجارة الإلكترونية فرصاً لتحويل الأساليب الأساسية التي تعمل بها الاقتصادات من خلال إعادة تشكيل تفضيلات المستهلكين في البنية التحتية اللوجستية. ويتمتع هذا التحول القائم على التكنولوجيا بالقدرة على بناء بيئات حاضنة تسمح للشركات المحلية الصغيرة بدخول سلسلة القيمة، في حين أن زخم التجارة الإلكترونية يمكن أن يدفع النمو المطلوب في المنطقة.

وعلى الرغم من أن قطاع التجارة الإلكترونية لا يمثل سوى 2% من سوق التجزئة في المنطقة، فقد تضاعف حجمه من 4.2 مليار دولار في عام 2015 إلى 8.3 مليار دولار بحلول عام 2017. وكان ذلك بسبب الزيادة السريعة في انتشار الإنترنت، ووصول شبكة اتصالات الجيل الرابع، وميل الشباب إلى الشراء عبر الإنترنت،<sup>1</sup> حيث بلغت حالياً نسبة الشباب العربي الذين يتسوقون عبر الإنترنت بشكل متكرر 80%، مقارنةً بنسبة 71% في عام 2019.<sup>2</sup> أضف إلى ذلك أن 50% من الذين يتراوح عمرهم بين 18 و24 عاماً في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا قد زاد معدل تسوقهم عبر الإنترنت بعد الجائحة. ولذلك بلغت قيمة هذا القطاع 22 مليار دولار بحلول نهاية عام 2020 [انظر الشكل رقم 3].

وكان الجزء الأكبر من النمو في هذا القطاع تقوده الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية ومصر، وهي الدول التي تمثل معاً 80% من إجمالي سوق التجارة الإلكترونية في المنطقة. وكان الاقتصاد الرقمي لدولة الإمارات قبل جائحة كوفيد-19 يسهم بنسبة 4.3% في إجمالي الناتج المحلي للدولة. ومن المقرر أن يصل قطاع التجارة الإلكترونية في دولة الإمارات إلى 62.8 مليار دولار بحلول عام 2023، وفقاً لمؤسسة دبي للمستقبل. وأما في المملكة العربية السعودية، فتوقع القطاع أن يبلغ حجم السوق 8.2 مليار دولار بحلول عام 2024.<sup>3</sup>

وكانت جائحة فيروس كورونا حدثاً فاصلاً في عام 2020. وأسفرت محاولات عالمية لاحتواء تأثير الجائحة عن اضطراب ممارسات الشركات والمستهلكين على حد سواء، وصقل هذه الممارسات، وإعادة توجيهها. وكانت التجارة التقليدية من بين الأكثر تضرراً بسبب حالات الإغلاق التي اجتاحت جميع أنحاء العالم. وشهدت

# كوفيد-19 والتجارة الإلكترونية: قوة متنامية أم زخم مؤقت؟

## الرؤية الأولى: أدى كوفيد-19 إلى تسريع نمو قطاع التجارة الإلكترونية المزدهر بالفعل

في غضون فترة زمنية قصيرة، تحولت الشركات التي كانت تؤجل الرقمنة إلى التعامل مع المستهلكين عبر الإنترنت. وفي الوقت نفسه، انضم مستهلكون جدد يسعون إلى تلبية وشراء احتياجاتهم الأساسية، من دون أن تبذل الشركات جهداً يُذكر لضمهم.

## ما قبل الجائحة

كما أن المستثمرين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا كانوا عادةً ما يميلون إلى دعم التجارة الإلكترونية والشركات الناشئة في السوق، وظل القطاع لسنوات عديدة يستأثر بالجزء الأكبر من الصفقات الاستثمارية في المنطقة.

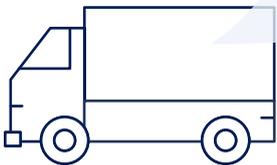
كانت ولا تزال التجارة الإلكترونية ركناً أساسياً من أركان ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وكان لها دور بالغ الأهمية في تمكين البيئة الحاضنة للشركات الناشئة بوجه عام. وكثيراً ما يُعاب على المنطقة افتقارها إلى الابتكار واعتمادها الكبير على نموذج الأعمال القائم على الاستهلاك. ولكن لولا شركات مثل "سوق" (التي استحوذت عليها أمازون في عام 2017 مقابل 680 مليون دولار) و"نون" وشركات أصغر مثل "نمشي" و"طلبات"، التي أقامت البنية التحتية الرقمية والمادية اللازمة للعمل في المنطقة، لواجهت شركات تكنولوجيا ناشئة أخرى صعوبة في العمل والتوسع، ومنها شركات تعمل في مجال التكنولوجيا المالية والخدمات اللوجستية.

SOUQ  
an amazon company

Talabat

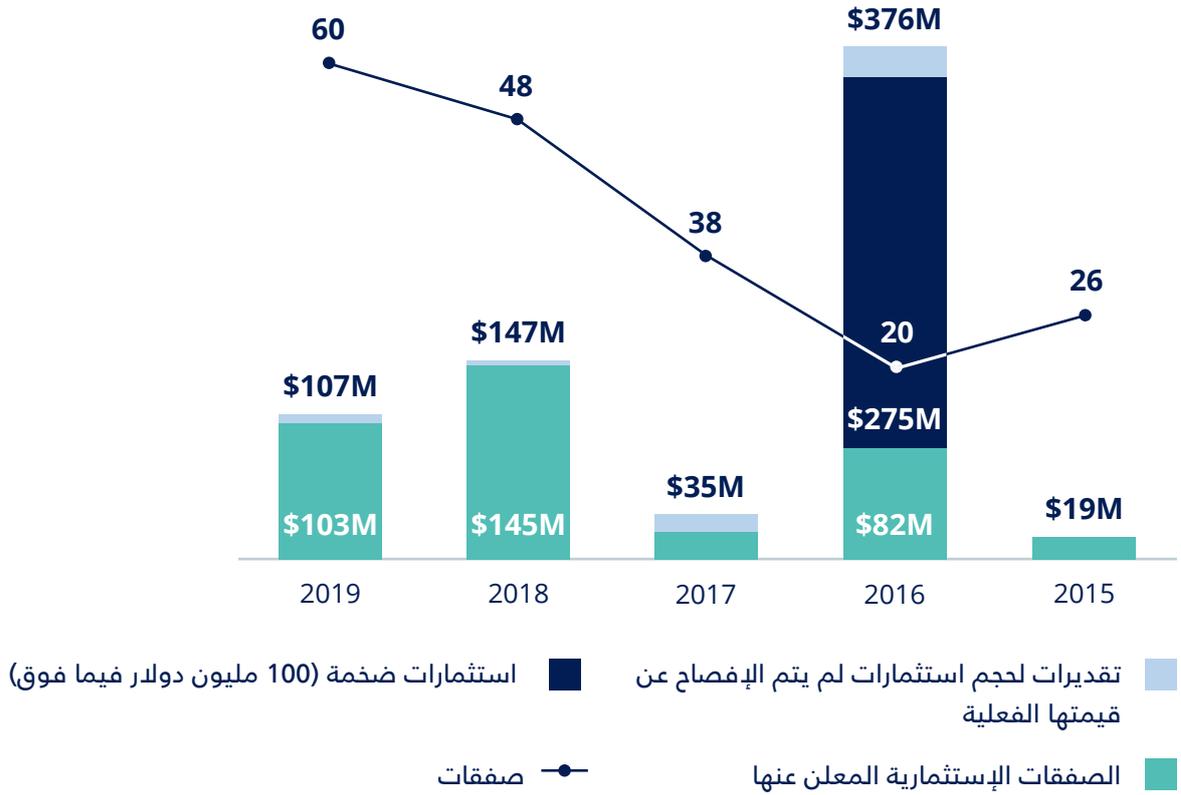
نون  
noon

نمنشي  
NAMSHI



وتشير بيانات شركة ماغنيت إلى أن الفترة من عام 2016 إلى عام 2019 شهدت استثمار 665 مليون دولار في شركات التجارة الإلكترونية الناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وكان ذلك يمثل نحو 20% من إجمالي المبلغ المستثمر في الشركات الناشئة في تلك الفترة (انظر الشكل رقم 1).<sup>5</sup>

## الشكل رقم 1 عدد الصفقات وإجمالي التمويل في شركات التجارة الإلكترونية الناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا (MAGNiTT 2020)



وانتهت بعض الجهات التنظيمية في المنطقة إلى الإمكانات الواعدة لهذا القطاع. على سبيل المثال، في عام 2017، قامت المنطقة الحرة بمطار دبي (دافزا)، بالشراكة مع شركة وصل للعقارات، وهي شركة مملوكة للدولة، بوضع حجر الأساس لمشروع "كوميرسيتي" الذي تبلغ تكلفته 870 مليون دولار - وهو منطقة تجارة حرة مخصصة بالكامل للتجارة الإلكترونية. وكان هذا المشروع نتيجة إدراك الحكومة أن شركات التجارة الإلكترونية تتطلب مجموعة مختلفة من البنية التحتية والعلاقات لكي تزدهر. وفور انتهاء المشروع، ستستفيد الشركات العاملة في المنطقة الحرة من قصر الوقت الذي يستغرقه المنتج للوصول إلى السوق، وزيادة سهولة التجارة عبر الحدود.

**\$665 مليون دولار**  
تم استثمارها في شركات التجارة الإلكترونية الناشئة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من عام 2016 إلى عام 2019

بالإزام مُقدّمِي خدمات التجارة الإلكترونية بالكشف عن تفاصيل شروطهم التجارية والمنتجات والخدمات التي يقدمونها للمستهلكين، بل يوفر أيضاً قدرأ أكبر من التمحيص والتدقيق لإعلانات التجارة الإلكترونية منعأ للاحتيال وخداع المستهلكين. ويضع القانون أيضاً إطاراً قانونياً لإضفاء المشروعية على الأعمال التجارية لرائدات الأعمال اللاتي يعملن من المنزل وبيعن منتجاتهن بشكل غير رسمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي. وعلى نفس المنوال، نُظّم التشريع في مصر التجارة الإلكترونية بموجب قانون تنظيم التوقيع الإلكتروني رقم 15 لسنة 2004. وأنشأ هذا القانون الجديد هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (إيتيدا) التي تتولى تنظيم التجارة الإلكترونية. وفي إطار استراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر 2030، أطلقت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات استراتيجية تطوير القطاع ومساهماته في النمو الاقتصادي من خلال مبادرات تشجع التجارة الإلكترونية.

قال حسن فايد، أخصائي الابتكار في كوميرسيتي: "من خلال بناء بيئة حاضنة مُصمّمة لذلك الغرض، يسمح لهم المشروع بالتوسع في شتى أنحاء المنطقة، ونقصد بالبيئة الحاضنة جميع المكونات المختلفة: أصحاب المواهب، ورأس المال، واللوائح، والتعاون، وشركاء دخول السوق". ولذلك أطلقت دبي استراتيجية مُخصّصة للتجارة الإلكترونية في تشرين الأول/أكتوبر 2019 لزيادة مساهمة هذا القطاع في الاقتصاد من خلال خفض التكلفة الإجمالية لعمليات التجارة الإلكترونية بنسبة 20%، بما في ذلك تكاليف البضائع المرتجعة والتخزين والرسوم الجمركية وضريبة القيمة المضافة المفروضة على النقل.<sup>6</sup>

وكذلك أصدرت المملكة العربية السعودية قانوناً بشأن التجارة الإلكترونية في تموز/يوليو 2019 لتنظيم هذا القطاع. ويهدف هذا القانون إلى زيادة ثقة المستهلك وتوفير الحماية من المحتالين، تحفيزاً للقطاع. ولا يكتفي القانون



من خلال بناء بيئة حاضنة مُصمّمة لذلك الغرض، سيتمكنوا من التوسع في شتى أنحاء المنطقة، ونقصد بالبيئة الحاضنة جميع المكونات المختلفة: أصحاب المواهب، ورأس المال، واللوائح، والتعاون، وشركاء دخول السوق.

**حسن فايد**  
أخصائي الابتكار في  
Commercity



## الانتعاش في أثناء الجائحة

وفي منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، شهد القطاع ارتفاعاً ملحوظاً في الطلب والإقبال على التجارة الإلكترونية، خصوصاً خلال الأشهر الثلاثة الأولى من تفشي المرض (انظر الشكل رقم 2). وإلى جانب البقاء في المنازل، كادت الأمور الأخرى التي يمكن للناس القيام بها تنحصر في استهلاك المحتوى والشراء عبر الإنترنت، فزاد الإقبال على شركات التجارة الإلكترونية من جانب الذين حبستهم إجراءات الإغلاق.

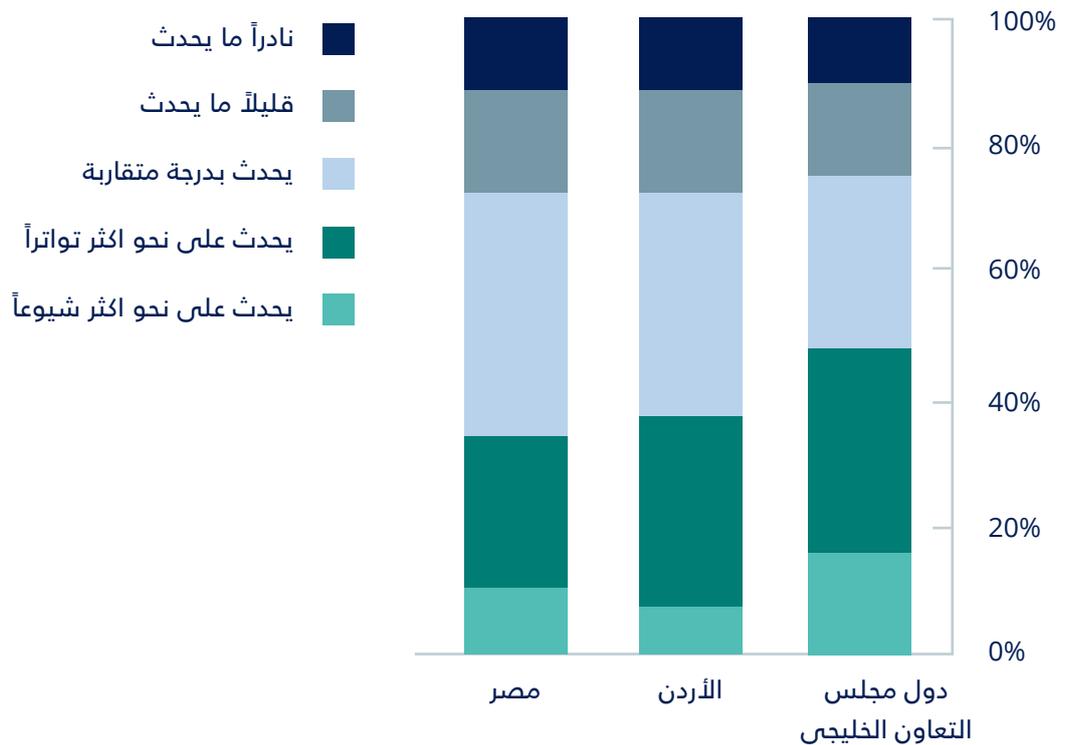
بعد الأشهر الثلاثة الأولى لجائحة كوفيد-19، شهدت التجارة الإلكترونية تسارعاً على مستوى العالم بسبب إجراءات الإغلاق. فكان الشراء عبر الإنترنت هو الحل العملي الوحيد المتاح لكثير من المستهلكين لشراء الاحتياجات الأساسية مع الالتزام بتعليمات البقاء في المنزل. وفي حزيران/يونيو 2020، كان عدد زيارات مواقع التجارة الإلكترونية للبيع بالتجزئة على مستوى العالم أكثر من 21.9 مليار زيارة شهرياً مقابل 16.2 مليار زيارة في حزيران/يونيو 2019، وفقاً لموقع "ستاتيسستا" للإحصاءات. أما المنصة العالمية الرائدة في مجال التجارة الإلكترونية Amazon.com فقد بلغت إيراداتها 88.9 مليار دولار خلال الربع الثاني من عام 2020 - بزيادة قدرها 40% من صافي المبيعات مقارنةً بالفترة نفسها من العام الماضي.



### الشكل رقم 2

## زيادات في التسوق عبر الإنترنت بسبب جائحة كوفيد-19 حسب المنطقة الفرعية

(Checkout.com 2020)



## في تقرير نشره في الآونة الأخيرة موقع Checkout.com، قال 47% من المستهلكين في المنطقة إنهم يتوقعون أن يزداد معدل تسوقهم عبر الإنترنت في عام 2021

وأدى فرض حالة الإغلاق إلى إعلاء شأن التسوق الإلكتروني مقارنةً بالتسوق التقليدي. وانخفضت تكلفة اكتساب عملاء جدد لأن المستهلكين بدؤوا يدركون من تلقاء أنفسهم أنهم يستطيعون الحصول على كثير مما يريدون عبر الإنترنت. وكما ذكر نيتين رين من مؤسسة "مغربي": "كانت جائزة كوفيد-19 في الأساس فرصةً لاكتساب عملاء لم تكن عادةً نستطيع اكتسابهم، وكان هؤلاء في الغالب هم العملاء الذين لم يتفاعلوا قط عبر الإنترنت".

فاستفادت التجارة الإلكترونية من التحول السريع الذي حدث لشريحة سكانية ناشئة. ولم تكن توجد حاجة إلى اكتساب هؤلاء المستخدمين من خلال التسويق - فالظروف فعلت ذلك تلقائياً. وأصبح الآن الاحتفاظ بهؤلاء العملاء الجدد على المدى الطويل من الأولويات، إذ لا تزال إجراءات الإغلاق شائعة. وفي تقرير نشره في الآونة الأخيرة موقع Checkout.com، قال 47% من المستهلكين في المنطقة إنهم يتوقعون أن يزداد معدل تسوقهم عبر الإنترنت في عام 2021 [انظر الشكل رقم 2]، وتوقع 15% فقط أن ينخفض معدل تسوقهم عبر الإنترنت، بينما توقعت النسبة المتبقية البالغة 38% أن يظل معدل تسوقهم عبر الإنترنت كما كان تقريباً في عام 2020.<sup>7</sup>

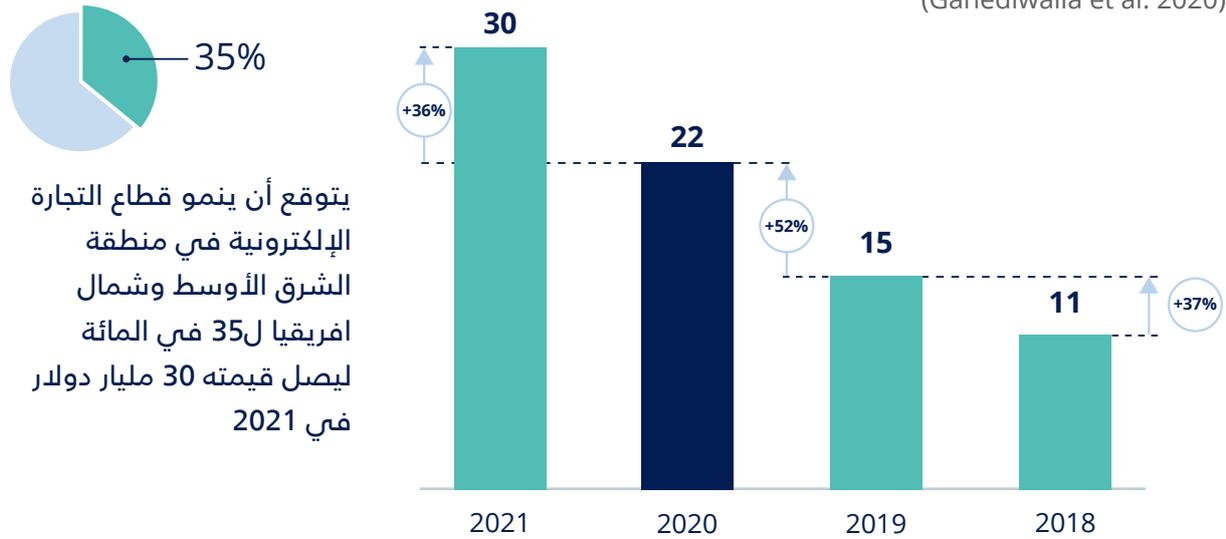
واستثمرت المؤسسات التجارية التقليدية في البنية التحتية الرقمية، وأقامت شركات مع الشركات الصغيرة والمتوسطة من أجل الاستفادة من نمو التجارة الإلكترونية في المنطقة. وفي دولة الإمارات التي أُغُلقت فيها مراكز التسوق لمدة شهر من 25 آذار/مارس حتى 25 نيسان/أبريل 2020، قامت بعض شركات تشغيل مراكز التسوق بمساعدة المتاجر على التحول إلى الإنترنت.<sup>8</sup> على سبيل المثال، أنشأت شركة إعمار مركزاً تجارياً إلكترونياً لدبي مول على منصة "نون"، وطرحت شركة ماجد الفطيم، المطورة لمول الإمارات، سؤلاً إلكترونياً من خلال [carrefouruae.com](http://carrefouruae.com)، كما أن الإغلاق أتاح لمتاجر التجزئة وشركات تشغيل مراكز التسوق فرصةً للدخول في شراكة مع شركات ناشئة. على سبيل المثال، أقامت شركة ماجد الفطيم شراكة استراتيجية مع منصة "مستر أسطى" التي أعطت دفعةً لسوق الخدمات المنزلية بوصفها المنصة المفضلة لتقديم حلول ما بعد البيع للعلامات التجارية التابعة لشركة ماجد الفطيم في دولة الإمارات. وأقامت مجموعة الشايغ الرائدة في إدارة وتشغيل العلامات التجارية العالمية شراكةً مع منصة "نون" لبيع وتوصيل مجموعة من المنتجات في مجال الموضة والأزياء والجمال والعناية الشخصية والمنتجات المنزلية. وكذلك أقامت مجموعة شلهوب، التي تعمل في بيع وتوزيع ماركات عالمية فاخرة، شراكةً مع منصة "فارفيتش" للأزياء الفاخرة من أجل بيع وتوصيل ماركاتها الحائزة على حقوق الامتياز.

الصحية والترفيه المنزلي. ونتيجةً لذلك، توجد الآن قيم مشتريات أكبر في غالبية منصات التجارة الإلكترونية. وحدث الجزء الأكبر من التغيير في ثلاث أسواق شهدت فيها التجارة الإلكترونية أكبر اختراق للأسواق - ألا وهي دولة الإمارات والمملكة العربية السعودية ومصر. وفي دولة الإمارات والمملكة العربية السعودية وحدهما، كانت سوق البيع بالتجزئة عبر الإنترنت تُقدَّر بنحو 7.5 مليار دولار قبل الإغلاق.<sup>10</sup> وبحلول نهاية شهر آذار/مارس 2020، كانت قد وصلت إلى 11 مليار دولار في هذين البلدين وحدهما.<sup>11</sup>

وفي غضون عام واحد، نمت التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بنسبة 52% وفقاً لشركة RedSeer، وبلغ إجمالي قيمة المبيعات السنوية 22 مليار دولار في عام 2020. ومن المتوقع أن ينمو القطاع مرة أخرى بنسبة 35% في عام 2021، ليصل إجمالي قيمة المبيعات السنوية إلى 30 مليار دولار (انظر الشكل رقم 3). وكان هذا النمو الهائل مدعوماً بانتشار أنماط استهلاكية جديدة ناتجة عن تحوُّل المستخدمين إلى الدفع مقدماً للحصول على السلع ذات الأولوية، مثل مواد البقالة والمستلزمات الطبية ومنتجات النظافة

### الشكل رقم 3 إجمالي قيمة مبيعات التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا 2018-2021

(Ganediwalla et al. 2020)



#### الأفكار الأساسية

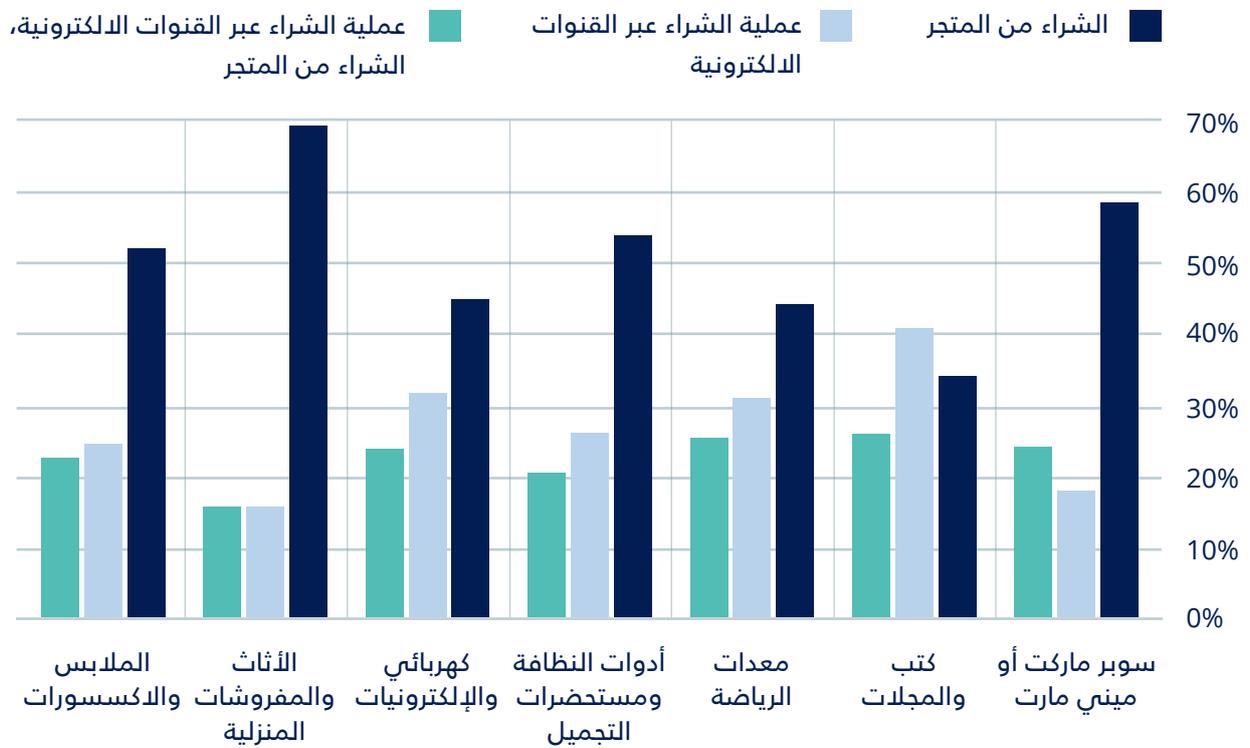
- ◀ الأسواق الرئيسية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هي مصر والسعودية والإمارات
- ◀ القطاعات الأكثر رواجاً في مجال التجارة الإلكترونية هي سوق طلبات توصيل الطعام، الإلكترونيات والأزياء
- ◀ يتوقع أن ينمو حجم إجمالي البضائع المباعة عبر القنوات الإلكترونية لـ 36 في المائة نتيجة لاستمرار تزايد معدلات الطلب وزيادة جودة عمليات التوريد
- ◀ كان قطاع توصيل البقالة الأسرع نمواً في 2020، حيث زاد حجم القطاع إلى 1.2 مليار دولار أمريكي مقارنةً بالعام الماضي

Consulting & أن ستة من كل عشرة  
مستهلكين في دولة الإمارات ما زالوا  
يفضلون شراء مواد البقالة بأنفسهم على  
الرغم من جائحة كوفيد-19، ويفضل شخصان  
فقط من كل عشرة أشخاص شراء طعامهم  
عبر الإنترنت (انظر الشكل رقم 4).<sup>12</sup>

إلا أن الوضع الحالي ليس بالضرورة مؤشراً  
يدل على ما ستكون عليه الحال في المستقبل  
بعد جائحة كوفيد-19. فمن المتوقع أن يعود  
المستهلكون جزئياً إلى العادات القديمة مع  
تقدم جهود التطعيم وتخفيف إجراءات الإغلاق  
في وقت كتابة هذا التقرير. وأظهر استطلاع  
حديث أجرته شركة Sunstream Research

#### الشكل رقم 4 تفضيلات الشراء من المتاجر مقابل الشراء عبر الإنترنت في دولة الإمارات حسب نوع المنتج<sup>13</sup>

(El Zein and Serafi 2020)



## الرؤية الثانية: أحدث ازدهار التجارة الإلكترونية موجات متتابعة من التأثيرات في مجالي الخدمات اللوجستية والتكنولوجيا المالية



كانت، ولا تزال، التجارة الإلكترونية هي العمود الفقري الرقمي للابتكار في قطاع ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وقد عاد نموها خلال الجائحة بالنفع على البيئة الحاضنة بوجه أعم، خصوصاً قطاعي الخدمات اللوجستية والتكنولوجيا المالية.

### اللوغستيات

في أثناء الجائحة، زاد الضغط على خدمات التوصيل النهائي للعميل، إذ بدأ مزيد من الناس يتسوقون عبر الإنترنت. ولأن قطاع الخدمات اللوجستية في المنطقة يحقق هوامش ربح قليلة جداً، كانت الزيادة المفاجئة في الطلب بمثابة طفرة لم يكد يتوقعها أحد. وواجهت شركات التوصيل للعميل النهائي صعوبة في تلبية الطلبات في دبي. واستعانت هيئة الطرق والمواصلات بسيارات الأجرة لتوصيل طلبات التسوق عبر الإنترنت (ومنها المواد الغذائية ومواد البقالة) إلى المستهلكين، وزادت في غضون ذلك تكاليف التوصيل بوجه عام. وفي الوقت نفسه، أطلقت شركة أرامكس، وهي أكبر شركات التوصيل في المنطقة، نموذجها القائم على التعهيد الجماعي، ألا وهو "أرامكس فلييت"، للحصول على موارد توصيل من أجل تلبية الطلب خلال أوقات الذروة من دون التزام طويل الأجل.

قال محمد الزين من منصة Munch:On: "لم تستطع منصات كثيرة الاستجابة بسرعة للتعامل مع هذه الزيادة في التكلفة، والذين لم يتمكنوا من معالجة ذلك بكفاءة من خلال توزيع السائقين حسب الطلب قد تضرروا مالياً بشدة". وهكذا أصبح التوصيل الجماعي نموذجاً يجذب مزيداً من الأتباع.

ولا غنى عن التوصيل السلس للاحتفاظ بالعملاء، إلا أن إجراءات التباعد الاجتماعي في المخازن ومراكز التعبئة أدت إلى إبطاء سير العمل،

لم تستطع منصات كثيرة الاستجابة بسرعة للتعامل مع هذه الزيادة في التكلفة، والذين لم يتمكنوا من معالجة ذلك بكفاءة من خلال توزيع السائقين حسب الطلب قد تضرروا مالياً بشدة

#### محمد الزين

الرئيس التنفيذي في  
Munch:On



وآثرت سلباً على الوقت المستغرق في توصيل الطلبات. ولذلك اضطرت الشركات إلى الاستثمار في تكنولوجيات جديدة للنهوض بالبنية التحتية اللوجستية. وأصبحت السمات الرقمية - مثل التوجيه المباشر، والإبلاغ بالمستجدات عبر الرسائل، وتقنية التوصيل غير التلامسي، والمنصات المتكاملة التي تغطي كل شيء بدايةً من تنفيذ الطلب إلى إتمام العملية - هي القاعدة السائدة.

ونما قطاع التوصيل للعميل النهائي مع ظهور لاعبين جدد على الساحة في جميع أنحاء المنطقة. وأثبتت الجائحة أنها حبل نجاة لشركة فتشر الناشئة التي تتخذ من دبي مقراً لها وتعمل في مجال الخدمات اللوجستية، وكانت على وشك الانهيار في عام 2019. فقد حصلت الشركة على تمويل قدره 15 مليون دولار في عام 2020، وتزعم أن أعمالها تحسنت بنسبة تزيد على 77% خلال الجائحة.<sup>14</sup>

## التكنولوجيا المالية

إلى أن عدم وجود خيارات الدفع يُعدّ سبباً قوياً للتراجع عن الشراء في كل من المتاجر ومواقع التجارة الإلكترونية، ويمكن أن تؤدي هذه الحلول إلى زيادة المبيعات وعمليات الشراء المتكررة وزيادة الولاء للعلامة التجارية.<sup>15</sup> كما أن حلول التكنولوجيا المالية التي تحل محل الدفع النقدي عند الاستلام تسهل إجراء المعاملات المالية وعمليات الدفع عبر الإنترنت بالكامل. وعلى الرغم من عودة بعض شركات الدفع النقدي عند الاستلام خلال الجائحة، فإن كثيراً من العملاء الذين يستطيعون التعامل من خلال الخدمات الإلكترونية سيواصلون القيام بذلك.

وفي عام 2020، زادت استثمارات التكنولوجيات المالية أكثر من الضعف مقارنةً بعام 2019. فتم استثمار أكثر من 50 مليون دولار في شركات ناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عبر 38 صفقة، كانت صفتان منها في مجال الشمول المالي وثمانين صفقات في وسائل الدفع.

نما قطاع التكنولوجيا المالية في الشرق الأوسط بالتزامن مع تطور التجارة الإلكترونية. وعلى الرغم من أن المنطقة لا تزال تعتمد بشدة على الدفع النقدي عند الاستلام، فإن الخوف من انتشار الفيروس عبر النقود حوّل السلوك نحو المدفوعات الرقمية.

وتنمو بسرعة في الوقت الحالي ابتكارات التكنولوجيا المالية الرامية إلى تسهيل الدفع عبر الإنترنت، مثل خدمات "اشتر الآن وادفع لاحقاً"، والمحافظ الرقمية، ووسائل الدفع ذات الحلقة المغلقة. وتشير شركة RedSeer



تم استثمار أكثر من 50 مليون دولار في شركات ناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا عبر 38 صفقة

### دراسة حالة: شركة فوري

تقدم شركة «فوري» المصرية العاملة في مجال التكنولوجيا المالية خدمة رائدة في تكنولوجيا الأعمال المصرفية والمدفوعات. وتُمكن الأشخاص من تسديد فواتيرهم وشحن رصيد هواتفهم المحمولة من خلال ماكينات الصراف الآلي ومراكز خدمة مخصصة، سواء أكانت لديهم حسابات مصرفية أم لا.



ولأن شركة فوري هي أول شركة تكنولوجية في مصر برأسمال سوقي يزيد على مليار دولار، فإن لها دوراً محورياً في توفير إمكانيات الدفع الرقمي للشركات والمستهلكين على حدّ سواء. ويحل ذلك مشكلة يعاني منها غالبية المصريين، وأصبح نموذجاً تحذّي به شركات أخرى لتقديم خدمات مصرفية للجماهير.

وتُجري الشركة نحو 2.1 مليون معاملة يومياً، ولديها 20 مليون عميل تقريباً. وتخدم تكنولوجيتها أكثر من 250 خدمة دفع إلكتروني من خلال شبكتها التي تضم أكثر من 105,000 مركز خدمة - بما في ذلك ماكينات الصراف الآلي، والمحافظ المحمولة، ومحلات البيع بالتجزئة، ومكاتب البريد، وأكشاك البيع - في أنحاء 300 مدينة.

"نحن أقرب إلى الشرق من الغرب. ونظراً لقلّة انتشار الخدمات المصرفية، نعتقد أن الهواتف المحمولة هي الحل. والأمر الآخر هو أن المنطقة أكملها تتجه إلى الإنترنت، ولهذا السبب استثمرنا في ذلك". محمد عكاشة، الشريك المؤسس لشركة فوري.



## الرؤية الثالثة: تحتاج سلاسل الإمداد القوية إلى تعزيز العمليات المحلية

إن زيادة الإقبال على الطلب عبر الإنترنت في ظل عوائق عبور الحدود أجبرت كثيراً من شركات التجارة الإلكترونية على تحسين عملياتها المحلية والبحث عن قنوات نمو جديدة.



الناس إلى منصات التجارة الإلكترونية، شهدت الشركات المحلية التي تحل المشكلات اللوجستية طفرةً في النمو. ومع انتشار التوطين المفرط (hyperlocalization) في شتى أنحاء المنطقة، أنشأت منصات التجارة الإلكترونية مستودعات للتمكن من تلبية الطلبات وتوصيلها بسرعة.

ولأن البلدان في شتى أنحاء العالم فرضت قيوداً على انتقال الأفراد والسلع عبر الحدود، زاد عدد الحواجز والعقبات التي تواجهها سلاسل الإمداد، بما في ذلك مشكلات التوريد، والتأخر في التسليم، وانخفاض مستويات التكامل بين الموردين والمخازن وشركات التوصيل. وأدى ذلك بدوره إلى زيادة التكلفة الإجمالية لعمليات منصات التجارة الإلكترونية. وأشارت تقارير شركة أرامكس، وهي أكبر شركة توصيل في الشرق الأوسط، إلى انخفاض صافي ربحها في الربع الثاني بنسبة 23% كأثر مباشر لاضطراب الشحن عبر الحدود، وتشديد الضوابط الحدودية، ومحدودية خيارات شركات الطيران من أجل وقف انتشار فيروس كوفيد-19. ولكن أفادت تقارير الشركة بنمو الأعمال المحلية بنسبة 31% بسبب زيادة استخدام العملاء للتجارة الإلكترونية، لا سيما في دولة الإمارات والكويت والمملكة العربية السعودية، قبل ارتفاع ضريبة القيمة المضافة والرسوم الجمركية في السعودية. ويرجع ذلك في المقام الأول إلى زيادة الطلب على المنتجات المحلية، إذ عززت الجائحة مكانة العروض المحلية. وبسبب اتجاه

سوف تُعيد الشركات العالمية تقييم سلسلة الإمداد الخاصة بها، وسوف تسعى إلى إنشاء العديد من المخازن حول العالم. فإذا حدث شيء ما في المستقبل، سيكون لديها مخازن احتياطية تستطيع منها تلبية الطلب على الصعيدين المحلي والإقليمي. وسيؤدي ذلك بالتأكيد إلى تقليل الوقت المستغرق في التوصيل. في الماضي، كنت تشتري عبر الإنترنت منتجات تأتيك من خارج الحدود، أما الآن فستجد المنتج نفسه في الأسواق ومتاجر التجزئة المحلية وسيصلك بين عشية وضحاها.

### إياد كمال

الرئيس التنفيذي السابق  
للعمليات في أرامكس



## الرؤية الرابعة: تقليل الاعتماد على الدفع النقدي عند الاستلام يتطلب بناء الثقة

تحظى الشركات بفرصة لعرض القيمة التي تقدمها واستحداث طرق جديدة لكسب ولاء العملاء كلما زاد استخدام المستهلكين لوسائل الدفع غير النقدي.



معدلات استخدام بطاقات الائتمان مرتفعة نسبياً، مثل الإمارات العربية المتحدة، يُفضّل العملاء الدفع نقداً فور استلام السلع والتحقق من جودتها.

ومع تفشي مرض كوفيد-19، كان هناك بطء في التخلي عن عادة الدفع النقدي عند الاستلام، وهو ما فرضته الجهات التنظيمية. ووفقاً لدراسة أجرتها شركة ماستركارد، ذكر 70% ممن شاركوا في الدراسة من المنطقة أنهم يستخدمون الآن وسائل دفع غير تلامسية - مُشيرين إلى أن السلامة والنظافة هما الدافعان الأساسيان إلى ذلك. كما أن الخوف من أن تتسبب العملات الورقية في زيادة العدوى كوفيد-19 دفع المملكة العربية السعودية إلى حظر الدفع النقدي تماماً.

وتبين من مناقشاتنا مع قادة الشركات أن هناك كثيراً من المفاهيم الخاطئة حول ضرورة الدفع نقداً عند الاستلام. وكما قالت منى عطايا من شركة "مامز وورلد": "كان أحد المفاهيم الخاطئة يتمثل في أن الناس ليس لديهم خيارات بخلاف الدفع نقداً عند الاستلام". وحينما وجد المستهلكون أنه لا خيار آخر للحصول على الاحتياجات والخدمات الأساسية، تحولوا إلى وسائل الدفع البديلة. وأولئك الذين اضطروا إلى استخدام الإنترنت وجدوا فجأة سوق التجارة الإلكترونية في انتظارهم. ويرى محمد شبيب من منصة "تريدلنغ" أن "الاعتماد على الدفع النقدي عند الاستلام كان يجمع ببساطة بين الراحة والتعود، ويرجع الأمر إلى الابتكار الأسمى ومُسوِّق المنتج، فعليك أن تخبر عميلك بما يحتاج إليه، وليس العكس".

وكان السماح للمستهلكين بالدفع نقداً عند الاستلام أمراً ضرورياً لتمكين التجارة الإلكترونية بسبب انخفاض معدلات انتشار بطاقات الائتمان والافتقار العام للثقة في الدفع عبر الإنترنت. وعلى الرغم مما حدث من نمو في حلول الدفع الرقمية، فقد استمر الدفع النقدي عند الاستلام كإجراء وقائي بسبب الافتقار إلى قوانين حماية المستهلك، وصعوبات إرجاع المشتريات، وغير ذلك من أوجه القصور اللوجستي. وهو الجزء الوحيد من سلسلة التوريد الذي يمكن للعملاء التحكم فيه. كما أن الذين أجرينا معهم المقابلات أكدوا مراراً وتكراراً أن الدفع النقدي عند الاستلام ناتج عن رغبة المستهلك في لمس المنتج ورؤيته قبل شرائه. وكان من المرجح أن يقوم المتسوقون عبر الإنترنت قبل جائحة كوفيد-19 بحجز المنتج ثم الانتظار لدفع ثمنه بعد استلامه. وأفادت شركة "باين آند كومباني للاستشارات الإدارية" أنه حتى في الأسواق التي تكون فيها

كان أحد المفاهيم الخاطئة يتمثل في أن الناس ليس لديهم خيارات بخلاف الدفع نقداً عند الاستلام

**منى عطايا**  
لرئيس التنفيذي في  
مامز وورلد



ويتفادى كثير من المستهلكين الآن الدفع نقداً عند الاستلام، رغم أنه من آليات الدفع التي طالما أتاحتها شركات التجارة الإلكترونية في المنطقة لتعزيز ثقة العملاء. إلا أن الدفع النقدي لا يزال "قضية سلوكية"، على حد تعبير رابع علاف من أرامكس، إذ ظل الدفع النقدي عند الاستلام يُستخدم في 30% من المعاملات خلال شهر أيار/مايو 2020 الذي كانت فيه إجراءات الإغلاق أكثر تقييداً.



مهدت تجارب العملاء الإلكترونية الناجحة الطريق لإدخال أعمال تجارية جديدة إلى السوق.

وفي هذا الصدد، حققت جائحة كوفيد-19 ما يلي:

1. أثبتت أن شركات التجارة الإلكترونية تستطيع أن تقدم سلعاً عالية الجودة، دون معاناة العميل لها قبل الشراء، وأن تكسب ولاء العملاء للعلامة التجارية، خصوصاً في السلع والخدمات الأساسية. قال مصطفى كويتا، مؤسس شركة "كويتا": "إن الخوف من العدوى جعل كل شخص يقول لنفسه ليس علي أن أنتظر أمازون لتأتي لي بالمنتج ثم أعطيهم الثمن نقداً لأنني أظن أن البائع سيغشني. بل علي أن أقول: دعني أثق فيهم. ثم بعد عدة مرات من شراء مواد البقالة عبر الإنترنت تجد أن أمازون تأتي لك بالطلبات في موعدها".

2. تسريع التراجع المحتمل للدفع النقدي وزيادة الإقبال على التكنولوجيا المالية. في تموز/يوليو 2020، أجمع كثير من قادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا على أن بعض أعمال الدفع النقدي عند الاستلام بدأت تعود، ولكن كثيراً من العملاء الذين يستطيعون التعامل من خلال الخدمات الإلكترونية سيستمرون في القيام بذلك. ورغم أن الدفع النقدي عند الاستلام لا يزال موجوداً، أدت أزمة كوفيد-19 إلى تسريع تراجعها.

كما أن تجارب العملاء الإلكترونية الناجحة مهدت الطريق لإدخال أعمال تجارية جديدة إلى السوق. أضف إلى ذلك أن حلول التكنولوجيا المالية التي حلت محل الدفع النقدي سهّلت عقد الصفقات التجارية والعمل عبر الإنترنت بالكامل دون تكبُّد تكاليف عامة جديدة. وكان ذلك من الفوائد البالغة الأهمية لجائحة كوفيد-19، فقد أدركت الشركات أنها تستطيع أن تقلل بعض نفقات المنشآت المادية دون أن يؤثر ذلك على أداء الشركة.

## دراسة حالة: البقالة الإلكترونية



تُعدّ البقالة الإلكترونية أكبر قطاع استفاد من الجائحة، ولا تزال أسرع القطاعات نمواً في مجال التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط، إذ تنمو بضعف السرعة التي ينمو بها سوق التجارة الإلكترونية ككل في المنطقة. ومنذ فرض حالة الإغلاق، ظهر على الساحة العديد من اللاعبين الجدد، ابتداءً من تطبيقات توصيل الطعام التي تقدم على منصتها خدمة توصيل مواد البقالة، وصولاً إلى إطلاق شركتي "نون" و"أمازون" للمستلزمات اليومية. وأدى استحواذ شركة "ديليفري هيرو" الألمانية على شركة "انستاشوب" مقابل 360 مليون دولار في آب/أغسطس 2020 إلى زيادة تأكيد نمو القطاع. ويرجع النمو المستمر لقطاع البقالة الإلكترونية إلى استمرار مخاوف الإصابة بالفيروس، وتحسُّن التجربة، وزيادة العرض على الإنترنت. وتشير شركة RedSeer إلى أن سوق البقالة الإلكترونية زادت بنسبة 300% في الربع الثالث من عام 2020، وأن قيمة هذه السوق الآن تبلغ 1.1 مليار دولار في الإمارات العربية المتحدة. وبالمثل، نمت سوق المملكة العربية السعودية بنسبة 500% لتصل قيمتها إلى 530 مليون دولار.<sup>16</sup>



ويُعدّ اكتساب ثقة العملاء أمراً محورياً لازدهار البقالة الإلكترونية. يقول سانديب جانديوالا من شركة RedSeer: "الثقة مهمة جداً في التجارة الإلكترونية، والموجودون على ساحة البقالة الإلكترونية قد حازوا الثقة باستمرار". ويتجلى مستوى الثقة في انخفاض الدفع النقدي الذي لم يكن يمثل في وقت كتابة هذا التقرير سوى ثلث المدفوعات في مبيعات البقالة عبر الإنترنت. ويرجع هذا الانخفاض في الدفع النقدي إلى ارتفاع معدل الطلبات، والتوصيل خلال فترات زمنية مناسبة، واستعداد الموردين لاسترجاع المنتجات في حالة عدم رضا العملاء عن جودتها.

وتُعبّر التوجهات التي ظهرت في هذا القطاع عن الأنماط الأوسع التي شهدتها قطاعات أخرى في مجال التجارة الإلكترونية - ومنها الارتفاع المفاجئ في الطلب الذي تمت تلبية بسهولة أكبر من قبل الشركات التي تعمل عبر الإنترنت فقط، بينما عانت الشركات التي ليس لها حضور على الإنترنت والتي تتبع أسلوب قنوات التسويق الشاملة. وأدى ذلك إلى زيادة الحاجة إلى الرقمنة والموارد البشرية، وسلط الضوء على أهمية التوطين المفرط، والاحتفاظ بالعملاء، وبناء الثقة.

## الرؤية الخامسة: التجارة التحادية والتطبيقات الفائقة تفتح أسواق تجارة إلكترونية جديدة



تهيمن شركتا "أمازون" و "نون" على قطاع التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، إذ تستحوذان على حصة سوقية تزيد على 17.50% وكلتاهما قدمت منصة لتجار التجزئة التقليديين من أجل التحول الرقمي، بينما أدت منصات وسائل التواصل الاجتماعي إلى ظهور "التجارة التحادية"، حيث تتم عملية الشراء من خلال تطبيقات المحادثة.



وبحث العملاء المستمر عن التعامل الشخصي والاهتمام الذي غالباً ما يحدث في المتاجر جعلهم أكثر تقبلاً للتجارة التحادية.

منخفض التكلفة لتعزيز وجودها الرقمي، وتتيح للشركات الأكبر فرصة للتوسع من خلال روبوتات الدردشة القائمة على الذكاء الاصطناعي بتكاليف هامشية لا تذكر.

وقد انتبهت إلى ذلك شركات تكنولوجيا عملاقة مثل فيسبوك التي ستوسع نطاق "متاجر فيسبوك" لتشمل "واتساب" و "فيسبوك ماسنجر". وتعتقد شركة فيسبوك أن وسائل التواصل الاجتماعي يمكن أن تضيف عناصر تجريبية إلى تجربة التسوق عبر الإنترنت، وأن تجعلها أسهل وأيسر. قال رامز شحادة، المدير الإداري لشركة فيسبوك الشرق الأوسط وشمال أفريقيا: "يرغب المستهلكون في الشعور براحة أكبر عند التسوق عبر الإنترنت، ويكمن جزء من تلك الراحة في الحصول على إجابات لأسئلتهم أثناء التسوق، والتواصل المباشر مع أحد خبراء المنتجات، ودعم العملاء بوجه عام". وأضاف: "نرى أن الرسائل أصبحت قناة متكاملة أخرى يتلقى من خلالها المستهلكون مشاورات كأنهم

وبدعم من جائزة كوفيد-19، تتيح التجارة الإلكترونية والرقمنة لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا إمكانات كبيرة لبناء أسواق أكثر شمولاً. وستكون هذه التوجهات بمثابة آلية لانطلاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإحداث تحول في الوصول إلى العملاء، وتمكين العملاء من الحصول على سلع وخدمات قد لا تكون متاحة لهم بطريقة أخرى.

كما أن إنشاء البنية التحتية التي تسمح لمزيد من الشركات الصغيرة والمتوسطة والشركات التقليدية بمواصلة عملياتها، وتوسيع قاعدة عملائها ومورديها، وخلق مزيد من فرص العمل سيشجع المزيد من الناس إمكانية المشاركة في الاقتصاد.

ويزداد يوماً بعد يوم عدد تجار التجزئة الذين يتواصلون مع العملاء عبر واتساب وغيره من منصات التواصل الاجتماعي، مما أدى إلى ظهور "التجارة التحادية". فبدأ تجار التجزئة التقليديون الذين ليس لهم وجود رقمي يعرضون المنتجات على موقع فيسبوك ويجرون المعاملات عبر واتساب. ومكّنتهم هذه المنصات من اكتساب حضور على الإنترنت رغم استمرار الدفع النقدي عند الاستلام.

كما أن القدرة على التواصل والبيع على منصة واحدة يُحسّن تجربة العميل. وبحث العملاء المستمر عن التعامل الشخصي والاهتمام الذي غالباً ما يحدث في المتاجر جعلهم أكثر تقبلاً للتجارة التحادية. وتشير شركة RedSeer إلى أن التجارة التحادية تقدم للشركات الصغيرة خياراً

و" حالاً " المصرية و"تم:تم" الجزائرية على توسيع نطاق منصاتنا لتوفر لمستخدميها مزيداً من الخدمات والسلع. ويمكن أن تساعد هذه المنصات على إتاحة خيار التجارة الإلكترونية لجميع الشركات الصغيرة والمتوسطة، وحل مشكلة الدفع النقدي عند الاستلام، باستخدام محافظها الرقمية.

يقول مدثر شيخة، الشريك المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة كريم التي استثمرت 50 مليون دولار في إنشاء تطبيقها الفائق: " يقدم تطبيقنا الفائق ثلاث خدمات: نقل الأشخاص، ونقل الأشياء، ونقل الأموال". وتتطلع الشركة إلى إشراك متاجر التجزئة التقليدية لتصبح جزءاً من التطبيق، حيث يمكن للمستخدمين شراء المنتجات من متاجر التجزئة عبر المحفظة المحمولة ثم تصلهم المنتجات التي اشتروها عن طريق سائقي الشركة. وهذا من النماذج التي تتبعها تطبيقات فائقة أخرى في المنطقة.

وفي وجود هذه البنية التحتية، يستطيع، نظرياً، أي شخص يتطلع إلى بيع سلعته أو خدماته أن ينضم إلى هذه التطبيقات الفائقة ويعرض سلعه أو خدماته عبر الإنترنت. وقد حقق التطبيق الفائق الخاص بشركة كريم، منذ إنطلاقه في حزيران/يونيو 2020، زيادةً بنسبة %900 في عدد العملاء الذين يستخدمون خدمات متعددة، إذ بلغ متوسط عدد المعاملات التي يقوم بها المستخدمون في دولة الإمارات ثلاث معاملات في الأسبوع. وبوجه عام، زاد عدد مستخدمي التطبيق الفائق لحجز السيارات بنسبة %1000، وزاد التوصيل بنسبة %400، وتضاعف حجم المعاملات المالية.

داخل المتجر، لأن خدمة العملاء تلعب دوراً حاسماً طوال رحلة الشراء. ولتلبية احتياجات المتسوق المستقبلي، نوصي الشركات وتجار التجزئة بالنظر في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي وخدمات المراسلة من أجل إقامة علاقات تربط العملاء بالعلامات التجارية خارج الإنترنت، وهو ما كان سيحدث بشكل طبيعي في المتجر".

كما أن منصات التجارة الإلكترونية المحلية تتبنى أيضاً التجارة التحادثية. فتُعَدُّ القدرة على إجراء المعاملات عبر "واتساب" بمثابة الأساس الذي تقوم عليه شركة Yanzo الإماراتية، وهي تساعد شخصي رقمي. وبالتعاون مع عدد كبير من الشركاء، منهم تجار تجزئة لا يبيعون منتجاتهم عبر الإنترنت، يتولى فريق Yanzo إجراء البحث المطلوب لتلبية طلب العميل، ويُحدِّد مُقدِّم الخدمة المناسب، ويضع قائمة مختصرة بخيارات تنفيذ الطلب. ويحدث كل ذلك عبر "واتساب"، بينما تقوم شركة أخرى بتوصيل المنتجات إلى العميل مباشرةً. وفي أثناء فرض حالة الإغلاق، وبسبب استمرار إغلاق مراكز التسوق والمحلات التجارية، قدمت Yanzo لهذه الشركات منصة للوصول إلى العملاء.

وتتبع شركات أخرى في المنطقة نهج التطبيقات الفائقة، وتُتَوَّع عروض منصاتنا لتشمل التجارة التحادثية. فتعكف شركات مثل "كريم" الإماراتية



يقدم تطبيقنا الفائق ثلاث خدمات:  
نقل الأشخاص، ونقل الأشياء، ونقل  
الأموال

#### مدثر شيخة

الشريك المؤسس والرئيس  
التنفيذي لشركة كريم



# ما الذي أظهرته لنا جائحة كوفيد-19؟

لقد أوضحت الجائحة أن التجارة الإلكترونية يمكن أن تكون أداة لا غنى عنها للمستهلكين في أوقات الأزمات.

كما أن الطابع العالمي لجائحة كوفيد-19 وأثرها على التجارة الإلكترونية يمكن أن يشجع ويعزز التعاون الإقليمي، وأن يؤدي إلى وضع مزيد من السياسات الحكومية لتنظيم عمليات الشراء والتوريد عبر الإنترنت. ولتحقيق هذا الهدف، نوصي بما يلي:

## التوصية الأولى:

### تحويل الاقتصاد القائم على الثقة

في بداية جائحة كوفيد-19، لجأت الحكومات إلى وسائل الدفع الرقمية للحد من التلامس وتقليل انتشار فيروس كورونا. ورأينا العملاء الذين كانت ثقتهم في التجارة عبر الإنترنت محدودة أو معدومة فيما مضى قد تحولوا إلى المدفوعات الإلكترونية والرقمية للحصول على السلع الأساسية. ومع رفع البلدان لإجراءات الإغلاق، ألغت أيضاً إلزام الناس باستخدام وسائل الدفع الرقمية والإلكترونية. ولتسريع نمو التجارة الإلكترونية، ينبغي أن تُطبَّق البلدان سياسات تسمح بحلول الدفع الرقمية والإلكترونية. ونتوقع أن يؤدي ذلك إلى إسراع المعاملات العابرة للحدود، وأن يعزز الثقة بين المستهلكين وتجار التجزئة العاملين في التجارة الإلكترونية، وأن يجذب استثمارات إضافية من داخل المنطقة وخارجها. فوسائل الدفع الرقمية تسمح بزيادة كفاءة وشفافية العمليات التجارية، وتُسرع توسُّع

ومن المُعترف به على نطاق واسع أن أزمة فيروس سارس في عام 2003 كانت بداية انطلاق نجاحات شركة علي بابا وغيرها من الشركات الصينية في مجال التجارة الإلكترونية في آسيا. وبالمثل، يمكن أن تزيد جائحة كوفيد-19 من رقمنة المجتمع، وأن تؤدي إلى وضع سياسات وقواعد لدعم التجارة عبر الإنترنت، نظراً إلى الدور المحوري الذي اضطلع به الاقتصاد الرقمي خلال هذه الجائحة.

على الدفع النقدي بسبب قلة ثقتهم في التجارة الإلكترونية.

### التوصية الثانية:

#### تعزيز البيئات الحاضنة لرواد الأعمال

إن العمليات التجارية المستمرة طوال الجائحة أمدّت رواد الأعمال والشركات القائمة برؤى حول مدى حدة تأثير الظروف الخارجية على العمليات التجارية المحلية. ونوصي بتمديد تأشيرات موظفي الشركات الناشئة، وتقديم قروض للشركات الناشئة، وتشجيع رواد الأعمال المحليين والدوليين على طرح حلولهم في الأسواق.



الأسواق الإلكترونية، وإن لم تحل تماماً محل متاجر التجزئة التقليدية، يمكن أن تحقق التوازن على الساحة، وتتيح مزيداً من الفرص.

وعلاوة على ذلك، يجب على الحكومات أن تستثمر في البنية التحتية التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على الوصول إلى الأدوات والموارد والأسواق. ولا غرابة في أن البلدان التي هيأت بيئات مواتية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات في المنطقة كانت أكثر قدرة على تحويل المسار والتكيف خلال الجهود الحكومية الرامية إلى التخفيف من حدة الجائحة.

وينبغي، على وجه الخصوص، أن تدعم الحكومات إنشاء مراكز أعمال صغيرة للتجارة الإلكترونية. فالأسواق الإلكترونية، وإن لم تحل تماماً محل متاجر التجزئة التقليدية، يمكن أن تحقق التوازن على الساحة، وتتيح مزيداً من الفرص. فتكامل خدمات التمويل، والخدمات المُقدّمة على مستوى الشركات، وروابط المنصات - على غرار منصة تریدلنغ الإماراتية - يمكن أن يُحدث فرقاً كبيراً في احتمالية نجاح الشركات الجديدة.

المشروعات القائمة على التكنولوجيا. وما حدث منذ بداية الجائحة من تقلب طفيف في استخدام وسائل الدفع عبر الهاتف المحمول أو الدفع الإلكتروني لا ينفي قدرة وسائل الدفع الإلكترونية على أن تكون عامل تمكين كبير. ويمكن أن يؤدي تسريع استخدام وسائل الدفع عبر الهاتف المحمول إلى تحقيق مزايا أخرى، مثل زيادة إقبال المستهلكين على خدمات إنترنت أفضل، وإنشاء أنظمة هوية رقمية، مثل النظام الإلكتروني المصري المُسمى «اعرف عميلك» (eKYC).

ولتعزيز مفهوم الثقة في السوق، نوصي بإنشاء وحدة لحماية العملاء من الاحتيال، وإنفاذ القانون. فوحدات حماية العملاء من الاحتيال، في الأسواق الأخرى ذات النمو المرتفع، تُطمئن العملاء وتضمن لهم حل الشكاوى المتعلقة بتوصيل الطرود وبرسوم توصيل طلبات الطعام التي لم تصل. وتتولى هيئات مستقلة إخضاع السوق للمساءلة وطمأنة العملاء الذين يعتمدون

نوصي بأن تعزز البلدان نمو شركات المنصات لتمكين أصحاب المصلحة المتعددين من الانخراط في الاقتصاد المحلي.

### التوصية الثالثة:

#### إنشاء أسواق موحدة

يبحث المستثمرون عن أسواق كبيرة ذات مسارات واضحة لنمو المشروعات مع القدرة على التوسع. ولكي تُثبت الشركات الناشئة إمكاناتها، فإنها تحتاج إلى العمل عبر سوق جغرافية كبيرة وقاعدة عملاء ضخمة. ويمكن أن تكون الأسواق الموحدة في شكل:

- ◀ إجراءات استيراد وتصدير موحدة
- ◀ إجراءات موحدة لمنح التراخيص لشركات التجارة الإلكترونية التي تحتاج إلى الحصول على عدة أنواع من التراخيص لكي تعمل
- ◀ دمج المستودعات بناءً على اللوجستيات وأوجه الكفاءة، وليس المتطلبات المحلية
- ◀ عملات وقواعد جمركية موحدة لتيسير التجارة عبر الحدود
- ◀ لوائح واضحة بشأن السلع التي يجوز أو لا يجوز بيعها في أسواق معينة

سيؤدي إنشاء منطقة جمركية موحدة إلى فتح أبواب التجارة الإلكترونية داخل المنطقة، وتمكين المستثمرين ورواد الأعمال والعملاء من المشاركة في أسواق أوسع وأقدر على المنافسة.

### التوصية الرابعة:

#### تعزيز الرقمنة واستخدام التكنولوجيا

تعزز الرقمنة قدرة الاقتصاد على الصمود. ولا غنى عن البنية التحتية الرقمية لكي تتحول الشركات إلى العمليات الإلكترونية، بما في ذلك قنوات البيع والتوصيل. كما أن استخدام التكنولوجيا من جانب الشركات الصغيرة والمتوسطة والمستهلكين يسمح بمشاركة الموردين وتجار التجزئة المحليين والإقليميين والدوليين في السوق. ونوصي بأن تعزز البلدان نمو شركات المنصات لتمكين أصحاب المصلحة المتعددين من الانخراط في الاقتصاد المحلي.

# الخاتمة

## لم تنته بعدُ قصة جائحة كوفيد-19.

في وقت كتابة هذا البحث، بدأت موجة ثالثة من الجائحة في الانتشار بالفعل، في الوقت الذي تستعد فيه بلدان النصف الشمالي من الكرة الأرضية لتحديات مواجهة فيروس كوفيد-19 خلال موسم انتشار مرض الإنفلونزا السنوي. ولا تزال تزداد الفرص السانحة لرواد الأعمال في مجال التجارة الإلكترونية وشركات الخدمات اللوجستية ومقدمي خدمات التكنولوجيا المالية لابتكار حلول تُمكن مزيد من الأشخاص من الحصول على السلع والخدمات بأمان. وقد لا يقدم قطاع التجارة الإلكترونية حلاً لركود وشيك، ولكنه يتيح نماذج للتعافي لا يمكن إنكارها.

وأدى توفر التجارة الإلكترونية وتوغلها إلى جعل هذا البحث مقصوداً على دولة الإمارات والمملكة العربية السعودية ومصر. ونأمل أن يؤدي التكيّف المستمر مع ممارسات التجارة الإلكترونية إلى إتاحة الفرصة للتحوّل الرقمي من أجل إطلاق العنان للنمو الاقتصادي في جميع أنحاء المنطقة.

# الملحق الأول - المنهجية

لقد أجرينا هذا البحث لهدفين. أولهما أننا أردنا أن نرصد كيف تسارعت وتيرة التجارة الإلكترونية في المنطقة، وهل كان ذلك اتجاهًا مؤقتًا أم طويل الأمد. وثانيهما هو فهم قدرة التجارة الإلكترونية على إحداث تغيير لتعزيز الشمول المجتمعي وتسهيل حصول كافة المؤسسات التجارية والشركات والعملاء على وصول لمختلف الخدمات.

ولاستخلاص رؤى حول كيفية تأثير جائحة كوفيد-19 على قطاع التجارة الإلكترونية، تفاعل الفريق بالأساليب التالية:

**مناقشة البيئة الحاضنة:** أعدنا رؤى جماعية وطرحنا أسئلة تتعلق بالوضع في اللحظة الراهنة: ماذا كان يحدث على أرض الواقع؟ كيف كان رد فعل الناس؟ ما الذي كان يعمل بشكل جيد لصالح الشركات؟ ما التحديات التي واجهها الناس وواجهتها شركاتهم؟ وحضر هذه المناقشة ستة وعشرون خبيراً في هذا القطاع.

**جلسات نقاش جماعية مركزة:** عقدنا جلستي نقاش جماعيين مركزيين لتناول سؤالين رئيسيين: ما التأثيرات القصيرة الأمد لجائحة كوفيد-19 على القطاع؟ ما التبعات التي يرى قادة القطاع أنها ستكون طويلة الأمد؟

**مقابلات شخصية شبه منظمة:** أجرينا أيضاً 13 مقابلة مع رؤساء تنفيذيين ورواد أعمال ومستثمرين في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأسواق ناشئة أخرى، فطرحوا رؤى حول أولوياتهم مع التركيز على التصدي لجائحة كوفيد-19 إقليمياً وعالمياً.

قام بإعداد هذا التقرير فريق من الباحثين من ومضة ومركز ليغاتوم للتنمية وريادة الأعمال في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا. وتم جمع البيانات بين شهري نيسان/أبريل وآب/أغسطس 2020. وتتمتع ومضة بخبرة في تسريع البيئات الحاضنة لرواد الأعمال في شتى أنحاء منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من خلال منصتها الإعلامية وذراعها الاستثماري. وتتمثل خبرة مركز ليغاتوم في دعم رواد الأعمال الذين يجمعون بين الربح ووتحقيق الأهداف، وعرض نماذج جديدة من الشركات والمؤسسات التي قامت أسسها على الاستدامة ومقاومة الهشاشة والشمولية.



تم جمع البيانات بين شهري نيسان/أبريل وآب/أغسطس 2020

## استعراض الدراسات والمنشورات السابقة:

أجرينا مسحاً للتقارير الأكاديمية وتقارير القطاع

لفهم المعايير في المجالات التالية:

1. التجارة الإلكترونية واللوجستيات

2. التمويل والاستثمار

3. التحليل المقارن للسياسات

4. الاقتصادات الشاملة والتنمية

## معايير الإدراج:

- ◀ شركات التجارة الإلكترونية (الشركات الناشئة والناضجة) العاملة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- ◀ المستثمرون (في أي مكان) الذين يستثمرون في شركات في الأسواق الناشئة
- ◀ المؤثرون في السياسة (داخل الحكومات وخارجها) في مجالات التكنولوجيا المالية والخدمات اللوجستية والقطاعات الاستهلاكية

وبعد هذا البحث المتعدد الأساليب، شاركنا في أحد تمارين التعرف على الأنماط لتوليف المعلومات التي جُمعت بشأن الاحتياجات الملحة واستجابات الشركات في أثناء اجتيازها لجائحة كوفيد-19. واستخدمنا هذه البيانات والمعلومات لعقد المقارنات واستخلاص استنتاجات عن أفضل سُبُل المضي قدماً للاستفادة حقاً من دروس كوفيد-19.

# شكر وتقدير

أعد هذا التقرير: لينسي فاريل، وجوليا تورنبول، وشيماء الناظر، وتريسا حميد. ونود شكر كل من عمر الشريف، ودينا شريف، وريجي موريسيو على مساهمتهم في هذا التقرير.

## ونود أن نتوجه بالشكر إلى الشركات التالية على مشاركتها لرؤاها خلال المناقشات الجماعية المركزة:

أرامكس  
إم إس إيه كابيتال  
المنطقة الحرة بمطار دبي (دافزا)  
ايوا  
بريمور  
تريدلنغ  
جملون  
دبي كوميرسيتي  
دكان أفكار  
ذا لاكشري كلوزيت  
سبوتي  
شوراجز  
فلورانو  
فوري  
مغربي  
ممزورلد  
كويتا  
يانزو  
Feel22  
iMile  
Munch:On  
Quiqup  
Seez

## ونود أن نتوجه بالشكر إلى الأشخاص التاليين على المقابلات:

إيفي أومونا  
بو سيل  
جيثا ثارماراتنام  
حسام عرب  
رونالدو مشحور  
سانديب جانيديوالا  
طارق كبريت  
فادي غندور  
كونال كاپور  
محمد الزبن  
محمد شبيب  
محمد عكاشة  
مصطفى كويتا  
هيذر هينيون

# المراجع

- 1 Fabre, Cyrille, Anne-Laure Malauzat, Charbel Sarkis, Tanmay Dhall, and Josette Ghorra 2019. "E-commerce in MENA: Opportunity Beyond the Hype." Bain and Company. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.bain.com/insights/ecommerce-in-MENA-opportunity-beyond-the-hype/>
- 2 Wamda 2020. "Forty per cent of Arab youth plan to start own business." Wamda. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. [wamda.com/2020/10/cent-arab-youth-plan-start-business-says-arab-youth-survey](http://wamda.com/2020/10/cent-arab-youth-plan-start-business-says-arab-youth-survey)
- 3 Statista 2020. "ECommerce - Saudi Arabia | Statista Market Forecast." Statista. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.statista.com/outlook/243/110/ecommerce/saudi-arabia>
- 4 Mach, Mateusz 2020. "New Winner of The Coronavirus-Crisis? E-Commerce in MENA." Forbes Middle East. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.forbesmiddleeast.com/consumer/retail/new-winner-of-the-corona-crisis-e-commerce-in-mena>
- 5 MAGNiTT 2020. "2019 MENA E-Commerce Venture Investment Report." MAGNiTT. Nair, Deepthi 2020. "Six in 10 UAR consumers prefer in-store grocery purchases." The National. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.thenationalnews.com/business/money/six-in-10-uae-consumers-prefer-in-store-grocery-purchases-1.1064325>
- 6 Gulf News 2019. "Hamdan launches Dubai's e-commerce strategy." Gulf News. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://gulfnews.com/business/retail/hamdan-launches-dubais-e-commerce-strategy-1.66795876>
- 7 Checkout.com 2020. "Connected Payments: Seizing opportunity in MENA and Pakistan." Checkout.com. Accessed January 15, 2021. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.checkout.com/newsroom/news/connected-payments-seizing-opportunity-in-mena-and-pakistan-report-launch>
- 8 El Sawy, Nada 2020. "Retailers must urgently adapt to the e-commerce shift, says Dubai Future Foundation." The National. Accessed January 15, 2021. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.thenationalnews.com/business/economy/retailers-must-urgently-adapt-to-the-e-commerce-shift-says-dubai-future-foundation-1.1026589>
- 9 El Sawy, Nada 2020. "Dubai Mall to open virtual store on noon.com to address coronavirus challenges." The National. Accessed January 15, 2021. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.thenationalnews.com/business/money/dubai-mall-to-open-virtual-store-on-noon-com-to-address-coronavirus-challenges>
- 10 Hamid, Triska 2020. "InstaShop's acquisition and the growing significance of e-grocery." Wamda. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021.
- 11 المرجع السابق نفسه.
- 12 El Zein, Zenobia, and Ibrahim Serafi 2020. "Retail spending insights on the United Arab Emirates." Sunstream Research and Consulting.
- 13 المرجع السابق نفسه.
- 14 Fetchr blogpost. "New capital infusion at Fetchr brings optimism to regional start-up ecosystem" تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.fetchr.us/series-c-announcement>
- 15 Ganediwalla, Sandeep, Anuj Kumar, Anand Vardhan Verma, Tanmay Parasramka, and Chirag Jain 2019. "Retail Technology – The Next Frontier." RedSeer. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://redseer.com/reports/retail-technology-the-next-frontier/>
- 16 المرجع السابق نفسه.
- 17 Kearney 2020. "GCC e-commerce unleashed: a path to retail revival or a fleeting mirage?" Kearney. تاريخ الاطلاع: 15 كانون الثاني/يناير 2021. <https://www.middle-east.kenarney.com/consumer-retail/article/?a/gcc-e-commerce-unleashed-a-path-to-retail-revival-or-a-fleeting-mirage>



ومضة ✨

 LEGATUM CENTER  
FOR DEVELOPMENT &  
ENTREPRENEURSHIP  
MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY