



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع :/2021

المهيدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فروع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

دور جائحة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية
دراسة حالة عينة من المؤسسات الرقمية (آمازون، بايبال، زووم)

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د)

تخصص " إدارة أعمال "

تحت إشراف:

برني ميلود

إعداد الطلبة:

- جوال أيمن

- فوغالي عادل

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	مرزوقي ياسر
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	السنوسي أسامة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	برني ميلود

السنة الجامعية 2021/2020

الحمد لله والشكر لله أولا

وأخيرا

ولا إله إلا الله محمد رسول الله

بسم الله الرحمان الرحيم

قال عز وجل :

" وما أتيتهم من علم إلا قليلا "

صدق الله العظيم

THANK YOU!

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء
 والمرسلين...

نتوجه بالشكر والتقدير مقرونًا بخالص الدعاء إلى الله
 سبحانه وتعالى أن يجزي خير الجزاء كل من :

سعادة المشرف على إعداد هذه المذكرة أستاذنا
 الفاضل " ميلود برني " لما بذله من جهد واهتمام في

متابعة بحثنا هذا، وما قدمه من توجيهات وتشجيع كان له
 بالغ الأثر في إتمام هذا العمل على النحو الذي هو عليه

كما لا ننسى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد على إتمام
 هذا العمل شكرًا.



إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله ، ربي لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد
إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا

أهدي هذا العمل المتواضع الي أسمى وأرقى ما في الوجود لأمي الغالية التي
لنا أوافيهما حقها ما حبيبت والي أمي الثانية " جدتي " أطال الله في عمرها وأدامها
لنا تاجا نعتز به فوق رؤوسنا وإلي أبي حفظه الله ورعاه والي أميرات بيتنا أخواتي
وسام ، إكرام ، ملاك ، سلسبيل وبهجة البيت وملاكه تسنيم أدامكم الله وحفظكم
وجعلكم لي خير سند

واللي أخي وصديقي ورفيقي هشام نعم الاخ والصديق

إلى خالتي وزوجها الي اخوتي يوسف ، وائل ، عبد المالك والكتكوتة مآب

واللي رفقاء الدرب " مهدي ، أيمن " اعاده الله لنا من الغربية بتمام الصحة العافية

إلى كل اصدقائي عادل ، وليد ، يوسف ، نوفل ، خالد

إلى كل من اعانني من قريب او بعيد

إلى طلبة العلوم الاقتصادية وعلم التسيير دفعة 2020 / 2021

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع عسى أن يساهم في تنوير

الساحة المعرفية بمعلومات مفيدة في مجال بحثنا

أيمن

إهداء

نحمد الله الذي تتم بنعمه الصالحات

أهدي ثمار عملي هذا الى

أختي ما في الوجود و أجمل و أحلى اسم تقوله الألسن أمي الغالية كريمة
إلى من كان سببا في وجودي و من له من الأفضال علي ما لا أستطيع أن

أوفيه ما حبيبك أبي العزيز بشير

إلى أخي حسين و الجوهريتين نوال و ليندة ريم

إلى خالتي العزيزة لويضة و كل أفراد عائلتي خالا و خالة

إلى أحبائي، أصدقائي أيمن، رضا، أسامة، أمين، يونس، منذر و خورور في

الغربة

وإلى الأستاذ القدير بورني ميلود

محادل

الفهرس

الصفحة	العنوان
I	الشكر
III-II	الإهداء
VII-IV	فهرس المحتويات
IX-VIII	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
XII-XI	المخلص
أ-ج	المقدمة
1	الفصل الأول: جائحة كورونا
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات حول الأزمة
3	المطلب الأول: مفهوم الأزمة وأسباب ظهورها
8	المطلب الثاني: خصائص الأزمة
10	المطلب الثالث: أساسيات حول إدارة الأزمات
14	المبحث الثاني: أزمة كوفيد-19
14	المطلب الأول: تعريف أزمة كوفيد-19
17	المطلب الثاني: خصائص أزمة كوفيد-19
18	المطلب الثالث: الإجراءات المتخذة لمواجهة أزمة كوفيد-19

19	المبحث الثالث: أثر أزمة كوفيد-19 على عالم الاعمال
19	المطلب الأول: أثر أزمة كوفيد-19 على المستوى الكلي
29	المطلب الثاني: أثر أزمة كوفيد-19 على المستوى الجزئي
31	خلاصة
32	الفصل الثاني: المؤسسات الرقمية
33	تمهيد
34	المبحث الأول: الرقمنة والمؤسسات الرقمية
34	المطلب الأول: ماهية الرقمنة
38	المطلب الثاني: التحول من المؤسسات العادية إلى الرقمية
41	المطلب الثالث: عموميات عن المؤسسة الرقمية
44	المبحث الثاني: الأعمال الرقمية
44	المطلب الأول: تعريف الأعمال الرقمية
46	المطلب الثاني: تحديات قيادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا
47	المطلب الثالث: فرص الشباب في قيادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا
49	المبحث الثالث: إستراتيجية الأعمال الرقمية
49	المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية الأعمال الرقمية
52	المطلب الثاني: الإختلاف بين الإستراتيجية التقليدية والرقمية
55	المطلب الثالث : مستويات تطوير الأعمال الرقمية

58	خلاصة
59	الفصل الثالث: تأثير أزمة كورونا على المؤسسات الرقمية
60	تمهيد
61	المبحث الأول: تأثير أزمة كورونا على شركة أمازون
61	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة أمازون
63	المطلب الثاني: نبذة عن شركة أمازون
65	المطلب الثالث: أثر أزمة كورونا على شركة أمازون
69	المبحث الثاني : تأثير أزمة كورونا على شركة بايبال
69	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة بايبال
71	المطلب الثاني: عموميات عن شركة بايبال
87	المطلب الثالث: أثر أزمة كورونا على شركة بايبال
91	المبحث الثالث: تأثير أزمة كورونا على شركة زووم
91	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة زووم
93	المطلب الثاني: عموميات عن شركة زووم
95	المطلب الثالث: أثر أزمة كورونا على شركة زووم
99	خلاصة
104-100	خاتمة
108-105	قائمة المراجع

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
5	العلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات	01
9	خصائص الأزمة	02
12	مراحل إدارة الأزمة	03
20	تقرير الفقر والرخاء المشترك 2020	04
21	تسارع وتيرة هبوط النشاط الاقتصادي	05
22	تخفيف أعباء الديون	06
23	تدفقات التحويلات الى كل منطقة	07
25	مسح البنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا	08
26	أهداف التنمية المستدامة 2020	09
27	تحليلات البنك الدولي لبيانات التعليم	10
28	بيانات التحريات التابعة للجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول 2020	11
29	تأثير كوفيد -19 على عالم الاعمال	12
50	التحديات التي تواجه إستراتيجية الأعمال الإلكترونية	13
51	نماذج متنوعة للعملية الإستراتيجية	14
52	مراحل الإستراتيجية	15
55	مراحل التحول نحو شركة دوت كوم	16
55	مستويات تطوير الأعمال الإلكترونية	17
56	العناصر الأساسية لرؤية المنظمة	18
65	مؤشر صافي الدخل أمازون	19
66	مؤشر القيمة السوقية أمازون	20

67	مؤشر قيمة سهم أمازون	21
87	مؤشر صافي الدخل بايبال	22
88	مؤشر القيمة السوقية بايبال	23
89	مؤشر قيمة سهم بايبال	24
95	مؤشر صافي الدخل زووم	25
96	مؤشر القيمة السوقية زووم	26
97	مؤشر قيمة سهم زووم	27

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
113-112	التقرير المالي لشركة أمازون	01
118-114	التقرير المالي لشركة بايبال	02
123-119	التقرير المالي لشركة زووم	03

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور أزمة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية، من أجل ذلك قمنا بمعالجة مجموعة من المؤشرات المالية لعينة من المؤسسات الرقمية خلال الفترة الممتدة من سنة 2017 إلى غاية 2020، والمتمثلة في كل من شركة أمازون، شركة بايبال و شركة زووم. فعلى عكس المؤسسات التقليدية التي عانت من الإنعكاسات الإقتصادية لجائحة كورونا فقد إستطاعت المؤسسات الرقمية إستغلال الفرص المتاحة لتعزيز مكانتها في السوق و تجنب الركود الإقتصادي الذي عانت منه باقي المؤسسات الإقتصادية ، ومما سبق إرتأينا أن نقوم بتحليل شامل لمختلف المتغيرات المحدثة لهذه الظاهرة وقد إستخدامنا في ذلك المنهج الوصفي التحليلي لفهم العلاقة بين أزمة كورونا وصعود المؤسسات الرقمية. وقد إعتدنا في دراستنا هذه على تحليل ومقارنة ثلاثة مؤشرات مالية هي مؤشر صافي الدخل، مؤشر القيمة السوقية ، ومؤشر قيمة السهم ويرجع إختيار هذه المؤشرات بالذات كونها تعكس الصورة الكبير لتموقع المؤسسة في الصناعة.

و قد خلصت الدراسة إلى أن الصعود البارز للمؤسسات الرقمية خلال أزمة كورونا راجع لعدت إعتبارات نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر:

- ❖ الإستثمارات المستمرة في بنيتها التكنولوجية والقدرة الهائلة على التحكم فيها .
- ❖ وتكييف موارد المؤسسة مع المتغيرات البيئية لمواجهة التحديات المفروضة .
- ❖ الاستثمار في نقاط القوة المؤسسة و والعمل على تحسينها.
- ❖ القدرة الهائلة على الدعاية لمنتجات والخدمات المعروضة في الوقت المناسب .
- ❖ الثقافة التوسعية لهذه الشركات والقدرة الهائلة على المخاطرة .

الكلمات المفتاحية:

الأزمة، كورونا، كوفيد-19، الرقمنة، المؤسسات الرقمية

Abstract

This study aims to find out the role of the Corona crisis in the rise of digital institutions. For this purpose, we have processed a set of financial indicators for a sample of digital institutions. That's how we processed a set of financial indicators for a sample of digital organizations from 2017 to 2020. Represented by: Amazon, PayPal and Zoom.

Contrary to traditional institutions that have suffered from the economic repercussions of the Corona pandemic, digital institutions have been able to take advantage of opportunities to strengthen their market position and avoid the economic recession suffered by other economic institutions.

From the above, we decided to do a comprehensive analysis of the various variables that cause this phenomenon, and have used that descriptive analytical approach to understand the relationship between the Corona crisis and the rise of digital institutions.

In our study, we relied on analyzing and comparing three financial indicators: Net Income Index, Market Cap Index, and Share Value Index

The choice of these indicators is precisely because they reflect the large picture of the organization's position in the industry.

The study concluded that the impressive rise of digital institutions during the Corona crisis is due to several considerations, including, but not limited to,

- ❖ Continuous investments in its technological infrastructure and the enormous ability to control it.
- ❖ Adapting the institution's resources to environmental changes to meet the imposed challenges.
- ❖ Investing in the strengths of the institution and working to improve them.
- ❖ The tremendous ability to advertise the products and services offered at the right time.
- ❖ The expansionist culture of these companies and the enormous ability to take risks.

Key words

Crisis, Corona, Covid-19, Digitization, digital organizations

مقدمة

المقدمة:

لقد مرت بيئة الأعمال عبر تاريخها بالعديد من المراحل الحرجة والتي حددت فيما بعد التوجه الجديد الذي سوف تنتهجه أو الطريق الذي سوف تسير عليه، فالتوجهات التي أختيرت كانت بناءا على الظروف والأوضاع التي مرت بها، إن عالم الأعمال حافل بالأزمات السياسية والاقتصادية والدولية التي تخلق مجموعة من الفرص والتهديدات لمنظمات الأعمال.

إن الأثر الكبير الذي خلفته أزمة كورونا على جميع الأصعدة هدد المنظمات الاقتصادية، لكن التطور الإقتصادي الذي شهده العالم والتوجه الرهيب نحو تكنولوجيا المعلومات خلق مجالا واسعا للإبداع والإبتكار بعيدا عن مشكلة الحدود الجغرافية والزمانية. هذا ماتقطنت إليه كبرى الشركات العالمية وتوجهت إلى مايعرف بالمؤسسات الرقمية او الإلكترونية أو حتى في بعض الأحيان المؤسسات الافتراضية مما خلق مجالا واسعا لإستقطاب الكفاءات أو مايعرف بإصطياد العصفير الناذرة أينما تواجدت وارتحلت.

فالتوجه الآن أصبح واضحا نحو اقتصاد عالمي جديد تحكم فيه تكنولوجيا المعلومة حصة الأسد من قدرة المؤسسات على المناورة وخلق قيمة مضافة لها، كما أن عامل الوقت أصبح أكثر حدة وعنصر أساسي في إغتنام الفرص المتاحة، وهذا ماتعمل عليه أغلبية الشركات العالمية على غرار امازون، سامسونغ، آبل وغيرها من الشركات الرائدة في هذا المجال.

وكالعادة وفي ظل أي أزمة ما هناك قوى تخرج دائما منتصرة وأكثر قوة وهيمنة من السابق قد يعتبرها البعض مجرد صدفة وقد يعتبرها البعض الآخر قدرة هائلة على التأقلم وقراءة الأحداث وإنتهاز الفرص. وبين هذا وذاك جاءت دراستنا لتبين الجانب الآخر أو الجانب المشرق الذي إستفادت منه بعض الشركات الرقمية من هذه الأزمة.

إشكالية الدراسة

إن مشكلة أزمة كورونا تخطت حاجر كونها جائحة وبائية صحية لتصبح أزمة إقتصادية خانقة لكبرى الشركات العالمية، فبرغم من كل المحاولات لإحتوائها إلا أنها باءت بالفشل على عكس المؤسسات الرقمية التي انتهزت الفرصة و عززت مكانتها و هيمنتها على الأسواق.

ومن خلال هذا الطرح وفي إطار الهدف العام للدراسة إرتأينا صياغة الإشكالية التالية:

كيف أثرت أزمة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية؟

وهذه الاشكالية تقودنا الى طرح التساؤلات التالية :

- 1- ماهي خصائص أزمة كورونا؟
- 2- ماهي الآثار الإقتصادية الناجمة عن أزمة كورونا؟
- 3- كيف تعاملت المؤسسات الرقمية مع أزمة كورونا؟
- 4- ما هو أثر أزمة كورونا على كبرى الشركات العالمية؟

فرضيات الدراسة:

في ضوء ما سبق ومن أجل تمييز الإشكالية ومحاولة تقديم إجابات عن التساؤلات المطروحة سابقا نقتراح الفرضيات التالية بغية طرحها للنقاش والتأكد من مدى صحتها والتي نقدمها كما يلي:

- ❖ **الفرضية الأولى:** من بين أهم خصائص أزمة كورونا سرعة الانتشار وإعتبارها نقطة تحول في بيئة الأعمال.
- ❖ **الفرضية الثانية:** أن الإنتشار الواسع لهذا الوباء جعل جل المؤسسات العالمية تغلق أبوابها مما حولها من أزمة صحية إلى أزمة إقتصادية.
- ❖ **الفرضية الثالثة:** إستغلت المؤسسات الرقمية نقاط قوتها و تحكمتها الكبير في تكنولوجيا المعلومات و حولتها من تهديد إلى فرصة.
- ❖ **الفرضية الرابعة:** كان لها تأثير واضح و بالغ في صعود قيم مؤشراتنا المالية.

أسباب إختيار موضوع البحث:

- ❖ الأثر البالغ التي سببته أزمة كورونا على العالم.
- ❖ الحجر الاقتصادي على مستوى العالم.
- ❖ حداثة الموضوع.
- ❖ محاولة تقديم مساهمة شخصية في هذا المجال ببحث إضافي يكون مرجع للبحوث المستقبلية.

أهمية البحث

- ❖ يساهم هذا البحث في توضيح الرؤية في مجال العمل خاصة في الأزمات وكيفية العمل في ظلها.
- ❖ توضيح الرؤية فيما يخص هذه الجائحة ومختلف تبعياتها.
- ❖ لفت الإنتباه إلى الطريقة التي أستغلت بها جائحة كورونا من طرف المؤسسات الرقمية.
- ❖ موجة الإفلاس التي إجتاحت المؤسسات الإقتصادية

أهداف البحث

- ❖ يهدف هذا البحث إلى إبراز أثر جائحة كورونا على المؤسسات الرقمية.
- ❖ تسليط الضوء على مجال إستغلال الفرص المتاحة .
- ❖ دعم التوجات الحديثة القائمة على دراسة الظواهر الإقتصادية.
- ❖ تقديم إستنتاجات وتوصيات تهم بالدرجة الأولى المؤسسات الإقتصادية لإيجاد الحلول وانتهاز الفرص المتاحة.

حدود الدراسة

- ❖ **الحد الموضوعي:** ينحصر في دراسة دور جائحة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية دراسة حالة عينة من المؤسسات الرقمية (أمازون، بايبال، زووم).
- ❖ **الحد المكاني:** عينة من المؤسسات الرقمية في المنصات الإلكترونية
- ❖ **الحد الزمني:** الفترة الممتدة من سبتمبر 2020 إلى جوان 2021.

منهج البحث:

من أجل الدراسة المعمقة والتحليل الشامل لمختلف العناصر والمتغيرات المؤثرة في مفردات البحث وتوافقاً مع أهداف وطبيعة وأهمية الموضوع، إستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي من أجل رصد وإدراك وفهم مختلف المفاهيم والأسس التي تقوم عليها جاحة كورونا، بالإضافة إلى فهم العلاقة بين جائحة كورونا وصعود المؤسسات الرقمية محاولين تحليل العلاقة بينهما وكيفية مساهمة جائحة كورونا في صعود هذه المؤسسات، مع التركيز على المؤسسات الرقمية كحالة دراسية باستخدام منج دراسة الحالة لفهم الخصوصيات التي تميزها كمؤسسات معنية بالدرجة الأولى بمعرفة كيفية تأثير كورونا عليها.

وذلك من خلال الملاحظة والمقارنة وتحليل وثائق وبيانات تم تحصيلها وتحليلها مع الوقوف على النتائج المحصلة والصعوبات التي تواجهها المؤسسة وكيفية معالجتها لتحقيق نجاحها في هذا التوجه، وعرض بعض المعطيات المتعلقة بنشاط المؤسسة و تطور مؤشراتها وعلاقتها بموضوع الدراسة.

هيكل البحث:

لإحاطة التامة بموضوع البحث تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول ومقدمة وخاتمة .حيث إحتوت المقدمة على إشكالية البحث وبعض الأسئلة الفرعية، وكذا فرضيات البحث، وأهداف هذا البحث وأهميته، إضافة إلى أسباب اختيار البحث، و المنهج المتبع، وحدود البحث وهيكل البحث .

الفصل الأول: تناولنا في هذا الفصل الجانب النظري والذي جاء بعنوان جائحة كورونا ، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول أساسيات حول أزمة ، والمبحث الثاني أزمة كوفيد-19، والمبحث الثالث أثر أزمة كوفيد على عالم الأعمال.

الفصل الثاني: جاء بعنوان المؤسسات الرقمية ، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول الرقمنة والمؤسسات الرقمية ، والمبحث الثاني الأعمال الرقمية، والمبحث الثالث إستراتيجية الاعمال الرقمية. الفصل الثالث: يمثل هذا الفصل الجانب التطبيقي لهذا البحث تحت عنوان تأثير أزمة كورونا على المؤسسات الرقمية، حيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول تأثير أزمة كورونا على شركة أمازون، والمبحث الثاني ا تأثير أزمة كورونا على شركة بايبال ، والمبحث الثالث تأثير أزمة كورونا على شركة زووم ونختم هذا البحث بخاتمة نعرض فيها اختبار الفرضيات وأهم النتائج المتوصل إليها، وكذا أهم التوصيات .

الفصل الأول
أزمة كورونا
(COVID-19)

تمهيد:

تعتبر الأزمة نقطة تحول في بيئة الأعمال لما تخلقه من فرص وتهديدات من البيئة الخارجية للمنظمة، حيث تتأثر المنظمات الإقتصادية بدرجات متفاوتة كل حسب نقاط ضعفها وقوتها.

كما تعد الأزمات الوبائية من أكثر الأزمات تأثيراً، وذلك لصعوبة التحكم في سرعة ومدى إنتشارها، ففي أواخر سنة 2019 ظهر فيروس كورونا في مدينة ووهان الصينية والذي إنتشر كالنار في الهشيم، مسبباً ركوداً إقتصادياً وخسائر مادية فادحة سواء على المستوى الكلي أو المستوى الجزئي.

ومن أجل ذلك قمنا بدراسة نظرية لأزمة كورونا، فإرتأينا أن نقسم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: أساسيات حول الأزمة

المبحث الثاني: ماهية أزمة كوفيد-19

المبحث الثالث: أثر أزمة كوفيد-19 على عالم الأعمال

المبحث الأول: أساسيات حول الأزمة

تقوم مؤسسات الأعمال والمنظمات العامة والخاصة بكافة أنواعها بإنتاج السلع أو تقديم الخدمات للعملاء والمستفيدين الآخرين. لكن قدرة تلك المنظمات على النمو والاستمرار في أداء دورها تظل مهددة على نحو مستمر بالأزمات التي قد تنشأ فجأة أو بالتدريج ومن داخل تلك المنظمات ذاتها أو من البيئة المحيطة. وأيا كانت أسباب الأزمات، فإن المنظمات التي تطبق الأساليب الحديثة في الإدارة تعمل بشكل مستمر على التنبؤ بها، وإعداد الخطط التي تجنبها حدوث الأزمات وتخفف من تأثير تلك الأزمات في حال وقوعها، وتكفل استمرار المنظمة في أداء دورها وتحقيق النمو والتطور.

المطلب الأول: مفهوم الأزمة وأسباب ظهورها

سننظر في هذا المطلب لمفهوم الأزمة وتعدد أسباب ظهورها

1: مفهوم الأزمة

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الأزمة كنتيجة مباشرة للتغيرات البيئية الداخلية والخارجية السريعة والمتلاحقة والتي تعمل في إطارها المنظمات سواء كانت إنتاجية أو خدمية، الأمر الذي يترتب عليه حدوث أزمات تفرض على المنظمات إدارتها بكفاءة وفعالية وبهدف الحد من نتائجها السلبية والاستفادة من نتائجها الإيجابية. وفيما يلي مجموعة من التعريفات منها :

تعتبر الأزمة لحظة حرجة وحاسمة تتعلق بمصير الكيان الإداري الذي يصاب بها، ومشكلة تمثل صعوبة حادة أمام متخذ القرار تجعله في حيرة بالغة فيصبح أي قرار يتخذه داخل دائرة من عدم التأكد، وقصور المعرفة، واختلاط الأسباب بالنتائج والتداعي المتلاحق الذي يزيد درجة المجهول في تطورات ما قد ينجم عن الأزمة.¹

وفي تعريف آخر فإن الأزمة: هي تحول فجائي عن السلوك المعتاد تعنى تداعى سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف فجائي ينطوى على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للدولة مما يستلزم معه ضرورة اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق وفي ظروف عدم التأكد وذلك حتى لا تتفجر الأزمة.²

¹ محمود جاد الله، "إدارة الأزمات"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 6

² Laurence Barton, Crisis in Organization Managing & Communicating in the heat of chaos, south western, U.S.A..., 1993, P.2

وتعد الأزمة بمثابة خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام، وتتسم الأزمة غالباً بعناصر المفاجأة وضيق الوقت ونقص في المعلومات بالإضافة إلى عوامل التهديد المادي والبشري.¹

وقد عرفها Mitroff بأن الأزمة هي العملية التي تتضمن خمس مراحل أساسية، هي اكتشاف إشارات الإنذار المبكر والاستعداد والتأهب للوقاية من الأزمة واحتواء الخطر والتقليل من الآثار السلبية، وزيادة الإيجابيات، واستعادة النشاط وفي النهاية التعلم، واكتساب الخبرة.²

بينما تعرف الأزمة في قاموس Webster بأنها موقف يمثل نقطة تحول نحو الأسوأ أو الأفضل، وهذا الموقف يواجهه الدول والأفراد والجماعات والمنظمات بمختلف أنواعها.³

والأزمة حقيقة من حقائق الحياة الثابتة، وتحظى التحديات الداخلية والتحديات الخارجية بإهتمام الأنظمة الحاكمة التي تعمل جاهدة على إدارة الأزمات التي تنشأ عن التهديدات والتحديات إدارة ناجحة تنتهي إلى تجنبها أو حلها أو التخفيف من نتائجها.

مما سبق، يمكن تعريف الأزمة على أنها موقف يواجهه متخذ القرار في المنظمة، يفقد من خلاله السيطرة على مجريات الأمور، كما أنها تؤثر على القواعد الأساسية التي يقوم عليها العمل التنظيمي مما يتطلب استجابة فورية و رد فعل سريع وخارج إطار العمل المعتاد.

2: أسباب ظهورها

حينما تتعرض المنظمة لبعض المشاكل، فإنها يمكن أن تتوقف وتأخذ فرصتها في علاج هذه المشاكل ولكن حينما يستفحل الأمر وتصبح هناك كوارث (أية خسائر) فادحة يمكنها أن تهدد بقاء المنظمة، فعلى المنظمة أن تسعى إلى دراسة حقيقية واستعداد جدي لمواجهة هذه الأزمات، وتقاعس المديرين في هذا الأمر يشير إلى فشل إداري أو خلل في الأنظمة الإدارية، وعلى الجهاز الإداري أن يكون يقظاً في دراسة أي شواهد أو أسباب قد تنم عن وجود قاعدة ضخمة من المشاكل والكوارث المتتالية، لذا على المنظمة أن تبحث عن كافة الأعراض والمقدمات والأسباب التي يمكن أن تستدل منها على حجم النتائج القادمة التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة.

¹ رجب عبد الحميد، " دور القيادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات"، مطبعة الإيمان للطبع والنشر، مصر، 2000، ص 2

² Mitroff, & Persone, C.: Programs frame work and services, center for Crisis management, 1991, P.13-15.

³ Webster, Ninth new dictionary, second edition, libraric due Liban, Beriut, 1999, p.495.

وفيما يلي أسبابا مختلفة لنشوء الأزمات يظهرها الشكل التالي:

الشكل(1): أسباب نشوء الأزمات



المصدر: سامي سليم، نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2012، ص72

وفيما يلي عرض لكل منها بإختصار :

- سوء الفهم : يمثل أهم أسباب نشوء الأزمات، فإن مثل هذه الأزمات رغم شدة عنفها يكون حلها سهلا بمجرد تبين الحقيقة وعلى متخذ القرار الإداري أن يتأكد 1 من أن الأزمة التي يواجهها غير ناشئة عن سوء فهم سواء من جانبه أو من جانب الأطراف الأخرى ذات العلاقة بالأزمة¹ وينشأ سوء الفهم عادة من خلال جانبين أولهما المعلومات المبتورة وثانيهما التسرع في إصدار القرارات قبل تبين حقيقتها، ومن هنا يجب على متخذ القرار أن يحرص على الحصول على المعلومات كاملة غير منقوصة أو مبتورة وأن يعطي لنفسه الوقت الكافي لإتخاذ قراره بنضج وروية .
- سوء الإدراك : يمثل الإدراك مرحلة إستيعاب المعلومات التي أمكن الحصول عليها والحكم التقديري على الأمور المعروضة وهو بذلك يعد أحد مراحل السلوك الرئيسية والذي عن طريق هذه يتخذ السلوك ، فإذا ما كان هذا الإدراك غير سليم ونجم عن تداخل الرؤية سيكونان والتصرف تجاهه شكلاً

¹ سامي سليم، " نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2013، ص 7

ومضموناً سببا لنشوء أزمات عنيفة الشدة للكيان الإداري أو المشروع أو الدولة ناجما عن إنفصام العلاقة بين ذلك الكيان والقرارات المتخذة.¹

- سوء التقدير والتقييم : يعتبر من أكثر أسباب نشوء الأزمات وخاصة في حالة الإصطدام العسكري الناشئ عن الإفراط في الثقة غير الواقعية واستمرار خداع الذات بالتفوق فضلا عن سوء تقدير قدرات الطرف الآخر والتقليل من شأنه، ما يسفر عن سوء تقدير للموقف برمته وتزداد التوازنات إختلالاً إذا أستغل الطرف الآخر نظيره فعمد إلى حشد طاقاته والاستعداد الجيد للمواجهة التي يختار توقيتها الملائم ويحقق المفاجأة التي تفقد الطرف الأول توازنه فيختل تفكيره ويلجأ إلى أساليب عشوائية تتمخض بأزمة مدمرة يصاحبها غالبا ضغوط عنيفة تطيح الكيان.²
- الرغبة في الإبتزاز : و يقوم هذا على السيطرة على متخذ القرار في الكيان الإداري و إيقاعه تحت ضغوط نفسية و مادية و استغلال، مجموعة من التصرفات الخاطئة السرية التي قام بها في الماضي و التي لا يعلمها أحد من العاملين معه و التي أمكن معالجتها لإجباره على القيام بتصرفات أكثر خطأ و أشد ضررا.³
- اليأس : اليأس في حد ذاته أحد الأزمات النفسية والسلوكية التي يتعرض لها متخذ القرار، وإن كان يجب النظر إلى أن الأزمة التي يسببها هذا الباعث مع أنها أزمة إحباط ويأس حيث يفقد متخذ القرار الرغبة والدافع على العمل والتطوير وتتفاقم الأزمة لتصبح حالة اغتراب بين القرار والكيان الإداري الذي يعمل فيه .⁴
- المعلومات الكاذبة والمضللة والتي يتم إعلانها في توقيت معين وفي إطار مناخ وبيئة جيدة يؤدي إلى تفجير الأزمة أو تصاعدها وتوليد أزمات أخرى
- استعراض القوة: ويتم من جانب الكيانات الكبيرة للسيطرة على الكيانات الصغيرة أو اختبار وقياس ردود الفعل على بعض عناصر قوتها مع تراكم جملة عوامل تساهم في إحداث الأزمة في الكيان الإداري.
- الأزمات المخططة: ويطلق عليها الإختناقات الأزمومية المخططة حيث تعمل بعض القوي المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان ومن خلال هذا التتبع يتبين لها عمليات

¹ رجب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره ، ص 28

² حسن رشاد، "إدارة الأزمات في قطاع السياحة"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي السادس عشر لإدارة الأزمات .(والكوارت)، وحدة بحوث

الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2011، ص1194

³ حسن رشاد ، مرجع سبق ذكره ، ص 28

⁴ سيد الهوارى، الموجز في إدارة الأزمات، مكتبة عين شمس، مصر، 1998، ص 5

التشغيل ومراحل الإنتاج والتوزيع وظروف كل مرحلة من هذه المراحل من المدخلات المختلفة ومقدار اعتماد كل مرحلة على المرحلة السابقة لها أو اللاحقة عليها

- تعارض المصالح: حيث يعمل كل طرف من أصحاب المصالح المتعارضة على تأزيم المواقف سعياً وراء تعظيم المكاسب مما يؤدي إلى إنفجار الأزمة وعدم القدرة على إيقاف تداعياتها.
 - الإدارة العشوائية: هي الإدارة التي يمارسها متخذ القرار وفقاً لما يمليه الموقف وتبعاً لرؤيته الشخصي ودون أي تخطيط، وينشأ عن هذا النوع من الإدارة العديد من الأزمات العنيفة التي تهدد الكيان الإداري بأكمله.¹
 - الشائعات: الكثير من الأزمات عادة ما يكون مصدرها الوحيد هو إشاعة أطلقت بشكل معين، وتم توظيفها وتسخيرها بإستخدام مجموعة حقائق صادقة قد حدثت فعلاً²، وبالتالي فإن إحاطتها بهالة من البيانات والمعلومات الكاذبة والمضللة وإعلانها في توقيت معين وفي إطار مناخ وبيئة جيدة يؤدي إلى تفجير الأزمة أو تصاعدها وتوليد أزمات أخرى.
 - الأخطاء البشرية: وهي أحد أسباب نشوء الأزمات سواء كانت في الماضي أو الحاضر أو المستقبل بل قد تكون عاملاً من عوامل نشوء كارثة تتوالد منها أزمات عديدة تكشف عن خلل في الكيان الإداري وكذلك اليأس والإحباط أمام شعور الأفراد بالإغتراب وفقد القدرة على العمل والإنجاز والتطوير³.
 - الأزمات المخططة: ويطلق عليها الإختناقات الأزمومية المخططة حيث تعمل بعض القوي المنافسة للكيان الإداري على تتبع مسارات عمل هذا الكيان ومن خلال هذا التتبع يتبين لها عمليات التشغيل ومراحل الإنتاج والتوزيع وظروف كل مرحلة من هذه المراحل من المدخلات المختلفة ومقدار اعتماد كل مرحلة على المرحلة السابقة لها أو اللاحقة عليه.⁴
- أنه ليس من الضروري أن تنشأ الأزمة نتيجة لسبب دون الآخر فغالبا ما ترجع إلى عدة أسباب مجتمعة وعوامل متشابهة مع بعضها البعض. فإن إحدى أسباب نشوء الأزمات الحقيقية في مجال الطيران المدني يرجع إلى عدم القدرة على التخطيط والتنبؤ وعدم توافر المعرفة المسبقة والمعلومات أو ضعف القيادة بالإضافة إلى عدم وجود مخططات سابقة للتعامل مع تلك الأزمات.

¹ السيد عليوة، "إدارة الأزمات في المستشفيات"، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، 2000، ص 15

² عبد الحميد قدرى، "إتصالات الأزمة وإدارة الأزمات"، الدار الجامعية الجديدة، 2011، ص 100

³ عبد الحميد قدرى، مرجع سبق ذكره، ص 16

⁴ رجب عبد الحميد مرجع سبق ذكره، ص 29

المطلب الثاني : خصائص الأزمة

من أهم خصائص الأزمة يمكن أن نذكر منها التالي :

• المفاجأة

تتصف الأزمة بأنها تقع بشل مفاجئ Surprise ودون سابق إنذار أو تحدث بسرعة لا يتاح معها للمنظمة المعنية الوقت الكافي لتجنب حدوثها. وكون الأزمات تحدث فجأة أو بسرعة لا يعني بالضرورة أنه لا يمكن توقع حدوثها أو لا يمكن منع حدوثها. ففي حين أن هناك بعض الأزمات، كما سبق الإشارة، تحدث فجأة الزلازل والبراكين مثلا، فإن الكثير من الأزمات يمكن التنبؤ بها والوقاية منها، وتتطور الأزمات في بعض المنظمات بالتدريج، ويدرك بعض الناس أن هناك أزمة في طريقها للحدوث لكنهم لا يكونون في موقع يمكنهم من منع حدوثها.¹

• جسامة التهديد الفعلي أو المتوقع:

تتسم الأزمة على عكس المشكلات العادية التي يمكن أن تواجهها المنظمة بجسامة التهديد الفعلي أو المتوقع واتساع نطاقه بحيث يتأثر النظام المؤسسي بكامله ويتم تحدي الأسس التي يقوم عليها ذلك النظام، وفي حين أن الحدث العادي يمكن أن يؤثر في جزء معين داخل المنظمة فإن الأزمة تؤثر في النظام بشكل امل والمقصود بالنظام كل المصنع له أو المنظمة لها أو الصناعة.

• فقدان السيطرة

تتسم الأزمة مقارنة بالمشاكل العادية بكون الحجم؛ مما يفقد المدراء والمعنيين القدرة على الاستجابة. ففي حالة شركة بي بي مثلا، يلاحظ الصعوبة البالغة التي واجهتها الشركة في إيقاف تسرب النفط مقابل شواطئ ولاية لويزيانا نظرا لموقع البئر وشدة اندفاع النفط. فعندما يتدفق النفط الخام من أعماق البحر بمعدل 35 ألف برميل في اليوم مهددا كل الكائنات الحية في الماء فإن مديري الأزمة لا بد أن يشعروا بإحباط كبير وهم يحاولون المرة تلو الأخرى سد فوهة البئر. وسيكون الأمر أسوأ بكثير لو أن ما يتسرب ليس النفط الخام ولكن غازا قاتلا من أحد مصانع الكيماويات.

¹ عبد الله محمد الفقيه، "إدارة الأزمات"، صناعا، دار الكتاب الجامعي، 2011، ص30

• ضيق الوقت:

تتطلب الأزمات على عكس المشكلات العادية، استجابات سريعة نظرا لتأثيرها الخطير والاني في البشر والممتلكات ولا يملك، المدراء والمعنيون الوقت الكافي للتفكير أو البحث عن حلول في اللحظة التي تقع فيها ما لم يكونوا قد أعدوا العدة لمثل ذلك اليوم.

• التصاعد:

تبدأ بعض الأزمات صغيرة مثل اشتعال النار في ركن بعيد حيث لا يلتفت إليها أحد ثم تتصاعد لتلف المكان بأكمله. وعادة ما يتصاعد تأثير الأزمة بشكل متسارع وما لم يتم السيطرة على الأزمة في مراحلها الأولى فإن السيطرة عليها في المراحل التالية تغدو أصعب بكثير. فالحريق الذي يندلع في الركن البعيد في الغابة يمكن السيطرة عليه بسهولة لو أن شخصا ما لاحظ ذلك الحريق في بدايته. أما حين يمتد الحريق ليغطي مساحات شاسعة فيصيح إخماده أصعب بكثير.

• تعدد التأثيرات:

يمكن للأزمة التي تقود إلى تعطيل الطرق والجسور أن تقود أيضا إلى تعطيل النظم الأخرى المعتمدة على الطرق والمواصلات والخدمات الصحية وجهود الإنقاذ والإغاثة.

الشكل (2) خصائص الأزمة



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: أساسيات حول إدارة الأزمات

على الرغم من الدراسة العلمية لأساليب إدارة الأزمة تعود الى النصف الثاني من القرن العشرين، إلا أن الممارسة السياسية كانت السبابة لهذه الأساليب ولكن دون أن تصنف تحت مسمى إدارة الأزمات. ولكن مع التطور العلمي والاهتمام الجدي بموضوع الأزمات وأساليبها وتكتيكاتها واستراتيجياتها، بدأت الدراسة المنظمة لعملية إدارة الأزمة تأخذ مجال أوسع من اهتمام الأكاديميين والباحثين في عدة تخصصات.

1: مفهوم إدارة الأزمات

ارتبط مصطلح إدارة الأزمات Management Crisis ارتباطاً قوياً بالإدارة Administration فإدارة الأزمات نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الإدارة من التنبؤ بأمكان وإتجاهات الأزمة المتوقعة، وتهيئة المناخ المناسب للتعامل معها، عن طريق إتخاذ التدابير اللازمة للتحكم في الأزمة المتوقعة والقضاء عليها أو تغيير مسارها لصالح المنظمة¹

ومما لا شك فيه إن إدارة الأزمات هي علم وفن، ولكنها من الناحية التطبيقية فهي فن أكثر منها علم، لأنها تتعلق بموهبة القيادة التي لا يمكن أن تكتسب بالمعرفة، والغرض من إدارة الأزمة هو تغيير الأمر الواقع مع تجنب القتال فإذا تطورت الأزمة إلى قتال تعتبر الإدارة فاشلة²

ويعد علم إدارة الأزمات أحد العلوم الإنسانية الحديثة التي ازدادت أهميتها في عصرنا الحاضر والذي شهد العديد من المتغيرات المتكاثفة شديدة الغرابة إلى حد المعجزات، سواء على المستوى الدولي أو الإقليمي أو على المستوى القومي. فقد أوردت الموسوعة الإدارية تعريفا لإدارة الأزمات بأنها "المحافظة على أصول وممتلكات المنظمة وعلى قدرتها على تحقيق الإيرادات وكذلك المحافظة على الأفراد والعاملين بها ضد المخاطر المختلفة"³.

¹ Jonathan Bundy, "Crises and Crisis Management Integration", Journal of Management, Arizona State University, 2017, P.2.

² أمين هويدى، "فن إدارة الأزمات العربية في ظل النظام العالمي الحالى"، المستقبل العربي، 1993، ص 13-15

³ محمود جاد الله، مرجع سبق ذكره ، ص 2

وقد تم تعريف مفهوم إدارة الأزمات "بأنها تعني بالأساس كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والإستفادة من إيجابياتها فعلم إدارة الأزمات هو علم إدارة التوازنات والتكيف مع المتغيرات المختلفة وبحث أثارها في كافة المجالات.¹

وهي إتخاذ إجراءات طارئة تحت ضغوط متنوعة ومتعددة وتوتر داخلي لحل مشكلات سببتها الأزمة نفسيا إما بفعل أو تصدير جانب آخر وإما بتراكم آثار وسلبيات البيروقراطية والإهمال مروراً بعواقب الأزمة أو خسائر الكوارث .

وهي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالتنبؤ بالأزمات المحتملة عن طريق الإستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمة وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة لمنع أو التعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة وبما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة وللبيئة والعاملين مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت.

ويمكن النظر إلى إدارة الأزمات بأنها

هي مجموعة الاستعدادات والجهود الإدارية التي تبذل لمواجهة أو الحد من الدمار المترتب على الأزمة

أو هي فن إدارة السيطرة من خلال رفع كفاءة وقدرة نظام صنع القرارات سواء على المستوى الجماعي أو الفردي للتغلب على مقومات الآلية البيروقراطية الثقيلة التي قد تعجز عن مواجهة الأحداث والمتغيرات المتلاحقة والمفاجأة وإخراج المنظمة من حالة الترهل والإسترخاء التي هي عليها.

أو هي عملية الإعداد والتقدير المنظم والمنتظم للمشكلات الداخلية والخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة الشركة، وربحياتها أو بقاؤها في السوق.

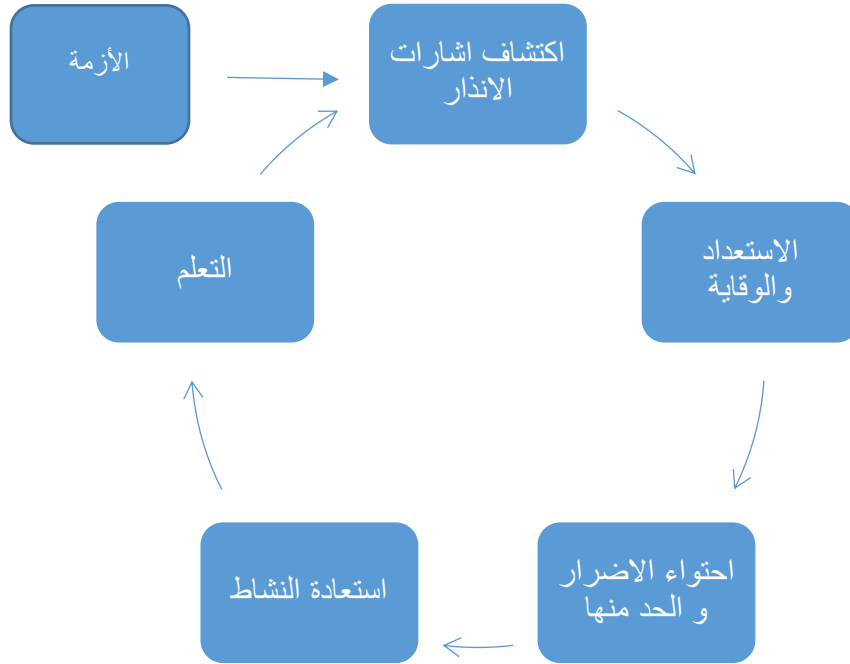
أو هي القدرة على إدارة الشركة قبل وأثناء وبعد حدوث الأزمة.

¹ السيد عليوة، "إدارة الأزمات والكوارث- حلول علمية"، مكتبة الكتب العربية، الجزائر، 1997، ص 1

2 : مراحل إدارة الازمة

إن هناك خمس مراحل تمر بها إدارة الأزمة للعمل على درء وقوعها أو التخفيف من آثارها، بل والقدرة على تحقيق التوازن وإعادة الأمور إلى ما كانت عليه قبل وقوع الأزمة، وهي على النحو الآتي:

الشكل (3): مراحل إدارة الأزمات



المصدر: رشاد الحملاوي، التخطيط لمواجهة الأزمات-عشر كوارث هزت مصر-، مكتبة عين شمس، مصر، 1995، ص 47

المرحلة الأولى: اكتشاف إشارات الإنذار: عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوعها، وتعني اكتشاف إشارات الإنذار تشخيص المؤشرات والأعراض التي تنبئ بوقوع أزمة ما، والأزمات تحدث عادة بسبب عدم الإنتباه لتلك الإشارات .

المرحلة الثانية: الإستعداد والوقاية: وتعني التحضيرات المسبقة للتعامل مع الأزمة المتوقعة بقصد منع وقوعها أو إقلال آثارها، ويجب أن يتوفر لدى المنظمة استعدادات وأساليب كافية للوقاية من الأزمات، ويشمل ذلك الإختبار الدقيق والمستمر للعمليات وهياكل الإدارة للتعرف على أي أعراض لأزمات محتملة .

المرحلة الثالثة: إحتواء الأضرار والحد منها: وتعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد والوقاية والحيلولة دون تفاقم الأزمة وانتشارها، ففي هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناتجة عن الأزمة وعلاجها لتقليل الخسائر،

فمن المستحيل منع الأزمات من الوقوع ما دام أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم، وبالتالي فإن المرحلة التالية في إدارة الأزمات هي الحد من الأضرار ومنعها من الانتشار

المرحلة الرابعة: استعادة النشاط : يجب أن يتوافر للمؤسسة خطط طويلة وقصيرة الأجل لإعادة الأوضاع لما كانت عليه قبل الأزمة واستعادة مستويات النشاط، وهذه المرحلة إعادة التوازن، القدرة على إنجاز فعاليات مرحلة إعادة التوازن، وهو جانب يستوجب قدرات فنية وإدارية وإمكانيات كبيرة ودعمًا ماليًا.

المرحلة الخامسة: التعلم: وهي المرحلة الأخيرة وتتضمن مرحلة التعليم دروسا هامة تتعلمها المؤسسة من خبراتها السابقة، وكذلك من خبرات المؤسسات الأخرى التي مرت بأزمات معينة يمكن للمؤسسة أن تمر بها. ونجد قليل من المؤسسات يقوم بمراجعة الدروس السابقة للتعلم من الأزمات التي حدثت.

المبحث الثاني : أزمة كوفيد-19

في 2015، على منصة منمقة ومسرح مكتظ بالحضور في إحدى حلقات TED الشهيرة، وقف بيل جيتس، الملياردير، ومؤسس شركة ميكروسوفت العالمية، محذراً من وباء محتمل، ومؤكداً على عدم جاهزية الإنسانية لمواجهة مثل هذا النوع من الكوارث. ويبدو أنّ نبوءة الرجل قد تحققت، فبعد ما يقرب من خمس سنوات من كلمة بيل جيتس، يقف العالم مذهولاً أمام فيروس كورونا الجديد COVID19 والذي انطلق من الصين، ثم انتشر في عدة دول ليست في المحيط الإقليمي لبلاد المنشأ فحسب، ولكن في مختلف القارات كنتيجة لزيادة حركة السفر والتجارة العالمية بشكل غير مسبوق، مما جعل العالم قرية صغيرة بحق. وعلى ما يبدو أنّ الإنسانية، بكل تقدمها العلمي والتكنولوجي في جميع المجالات، ما تزال غير جاهزة للتعامل مع مثل هذا النوع من الأزمات والكوارث البيولوجية.

المطلب الأول: تعريف أزمة كوفيد-19

على الرغم من أن جائحة كوفيد-19 ذات طبيعة بيولوجية أكثر منها اقتصادية، لكن لهول تأثير الجائحة على الاقتصاد، و لتيسير فهم كل النتائج المترتبة عن جائحة كوفيد-19، تمت الإشارة لأعراض الفيروس و طرق الوقاية منه من أجل معالجة كل النقاط المبهمة لهذه الجائحة و تأكيداً على خطورة الكوفيد-19 .

1: خلفية فيروس كوفيد-19

أفادت التقارير المرسلة من السلطات الصحية في الصين إلى منظمة الصحة العالمية في 31 ديسمبر 2019 بوجود تجمّع مرضيّ لإصابات بذات الرئة الفيروسية مجهولة السبب في مدينة ووهان الواقعة ضمن مقاطعة خوبي، وبدأ التحقيق في أوائل يناير عام 2020. أعلنت منظمة الصحة العالمية رسمياً في 30 يناير أن تفشي الفيروس يُشكل حالة طوارئ صحية عامة تبعث على القلق الدولي (PHEIC)، بالتزامن مع تأكيد 7818 إصابة على مستوى العالم في اليوم نفسه، على امتداد 19 دولةً ضمن خمسة من مناطق منظمة الصحة العالمية الستة¹.

يُعتقد وجود منشأ حيواني للفيروس بسبب ارتباط معظم الحالات المبكرة بسوق ووهان للمأكولات البحرية للبيع بالجملة. يُعرف الفيروس المسؤول عن تفشي المرض باسم (سارس-كوف-2)، فيروس حديث الاكتشاف يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالفيروسات التاجية الموجودة في الخفافيش، والفيروسات التاجية الموجودة في أكل النمل

1 يوسف جتّي؛ أحمد شفيق الخطيب . قاموس جتّي الطبي للحبيب . بيروت، لبنان :مكتبة لبنان ناشرون 2008 . ص 102.

الحرشفي، وفيروس كورونا من النوع الأول المرتبط بالمتلازمة التنفسية الحادة الشديدة. يبقى الإجماع العلمي حاليًا على الأصل الطبيعي لكوفيد-19.

2 : تعريف فيروس كوفيد-19

إن فيروسات كورونا هي مجموعة من الفيروسات التي يمكنها أن تسبب أمراضا مثل الزكام والالتهاب التنفسي الحاد الوخيم (السارز) ومتلازمة الشرق الأوسط التنفسية (ميرز)، إذ اكتشف نوع جديد من فيروسات كورونا بعد أن تم التعرف عليه كمسبب الانتشار أحد الأمراض التي بدأت في الصين في 2019.

أعلنت منظمة الصحة العالمية في الحادي عشر من فبراير 2020 أن كوفيد-19 هو الاسم الرسمي للمرض. أشار المدير العام لمنظمة الصحة العالمية تيدروس أدهانوم غيبريسوس إلى أن مقطع «كو» يشير إلى «كورونا» ومقطع «في» يشير إلى «فيروس» ومقطع «د» يعني داء) بالإنجليزية(disease) ، أما رقم 19 فيشير إلى العام، إذ أعلن عن تفشي المرض الجديد بشكل رسمي في الحادي والثلاثين من ديسمبر عام 2019. ذكر تيدروس أن الهدف من اختيار الاسم كان تجنب ربط المرض بمنطقة جغرافية معينة (أي الصين) أو نوع من الحيوانات أو مجموعة من البشر، بما يتماشى مع التوصيات الدولية الهادفة إلى تسمية الأمراض بشكل يمنع تحريض الوصم الاجتماعي¹.

عوامل خطورة فيروس كوفيد 19: يبدو أن عوامل الخطر المرتبطة بكوفيد تشمل:

- الإقامة مؤخرا في إحدى المناطق التي شهدت انتشارا محليا مستمرا لكوفيد 19.

-الوصول مؤخرا من رحلة إلى تلك المناطق، وذلك وفقا للمناطق التي تحدها مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها (CDC) أو منظمة الصحة العالمية. (WHO). المخالطة اللصيقة (ضمن 6 أقدام أو مترين) مع شخص مصاب بكوفيد 19

-التعرض لسعال أو عطاس شخص مصاب بالعدوى.

على الرغم من أن أعراض معظم المصابين بكوفيد 19 تتراوح بين خفيفة! معتدلة، يمكن أن يسبب المرض مضاعفات طبية شديدة وأن يؤدي إلى الوفاة بالنسب البعض الأشخاص، إن كبار السن أو من لديهم حالات طبية مزمنة أصلا أكثر عرض للإصابة بحالة خطيرة من مرض فيروس كورونا 2019

يمكن أن تتضمن المضاعفات ما يلي: التهاب الرئة ومشاكل التنفس؛ فشل عد أعضاء في الجسم؛ مشاكل القلب؛ الجلطات الدموية؛ إصابة حادة بالكلي: التهابات فيروسية وبكتيرية إضافية.

¹ <https://www.todayonline.com/world/wuhan-novel-coronavirus-named-covid-19-who>

تم الإطلاع عليه يوم 2021/04/19 على الساعة 09:34

-الوقاية من فيروس كوفيد 19: على الرغم من عدم توفر لقاح للوقاية من كوفي 19، يمكنك اتخاذ بعض الخطوات لتقليل خطر الإصابة به. توصي منظمة الصحة العالمية ومراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها في الولايات المتحدة باتباع الاحتياطات التالية للوقاية من كوفيد 19:

- تجنب حضور الفعاليات والتجمعات الكبيرة.
- تجنب المخالطة اللصيقة (ضمن مسافة 6 أقدام أو 2 متر) مع أي شخص مريض أولديه أعراض.
- الزم منزلك قدر الإمكان، وحافظ على وجود مسافة بينك وبين الآخرين (ضمن 6 أقدام أو 2 متر) إذا كان كوفيد 19 منتشرًا في مجتمعك، خاصة إذا كنت معرضًا بشكل أكبر لخطر الإصابة بدرجة حادة من المرض.
- اغسل يديك كثيرًا بالماء والصابون لمدة 20 ثانية على الأقل، أو استخدم مطهرًا يدويًا يحتوي على الكحول بنسبة 60% على الأقل.
- ارتداء غطاء وجه قماشي في الأماكن العامة، مثل محلات البقالة، حيث يصعب تجنب المخالطة اللصيقة بالآخرين، خاصة إذا كنت في منطقة تشهد انتشارًا محليًا للمرض، ولا تستخدم سوى الكمامات القماشية غير الطبية.
- أما بالنسبة للكمامات الجراحية وكمامات N-95، فيجب أن يقتصر استخدامها على مزودي الرعاية الصحية.
- يجب تغطية الفم والأنف بالمرفق أو بمنديل عند السعال أو العطس. تخلص من المنديل بعد استخدامه؛
- تجنب لمس عينيك وأنفك وفمك.
- تجنب مشاركة الأطباق وأكواب الشرب وأغطية الفراش والأدوات المنزلية الأخرى إذا كنت مريضًا
- نظف وعقم يوميا الأسطح التي لمس بكثرة، مثل مقابض الأبواب ومفاتيح الإضاءة والإلكترونيات والطايات.
- إذا كنت مريضًا فالزم منزلك ولا تذهب للعمل أو المدرسة أو الجامعة، وكذلك الأمر بالنسبة للأماكن العامة، إلا إذا كان ذلك بهدف الحصول على رعاية طبية. تجنب وسائل النقل العام وسيارات الأجرة، بما فيها تلك التي تطلب عبر التطبيقات الذكية.

المطلب الثاني: خصائص أزمة كوفيد-19

إن إسقاط أزمة كوفيد-19 من منظور إدارة الأزمات يسمح لنا بإستخلاص مجموعة من الخصائص التي ميزته عن غيره من الأزمات ذات الطبيعة الوبائية، ولتسهيل دراسة هذه الخصائص سنتطرق لها من خلال مجموعة من الأبعاد:

بعد الزمن: تميزت أزمة كوفيد-19 بالفجائية وسرعة الانتشار ويرجع سبب ذلك لأمرين، فالأول أن الأزمة صحية تتميز بالقابلية للإنتشار أما الأمر الثاني فهو بؤرة الأزمة، ولتبيان أهمية بؤرة الأزمة في مدى سرعة انتشار الأزمة، نذكر أن الصين كبلد منشأ لهذه الأزمة قد تعرض في سنة 2003 لأزمة وبائية مماثلة، هي وباء سارس^(*)، لكن أثر الأزمة في الحالتين مختلف بشكل كبير وهذا راجع لتحول الصين الى محرك للاقتصاد العالمي ومركزا اقتصاديا عالميا يربطها بكل اقتصاديات العالم.¹

بالإضافة لما تطرقنا إليه سابقا، تعتبر أزمة كوفيد-19 أزمة بإطار زمني مفتوح ، فلحد كتابة هذه الأسطر لا أحد يستطيع تحديد متى ستزول هذه الأزمة.

البعد المكاني: أزمة عالمية مست كل أرجاء المعمورة إنطلاقا من الصين مرورا بكل دول العالم سواء الدول المتخلفة أو المتطورة.

البعد السياسي: إدارة أزمة كوفيد-19.

يعتبر فريق إدارة الأزمة أهم عنصر في استراتيجيات إدارة الأزمات، وبالتالي فإن الإجابة عن السؤال السابق سيمكننا من تسليط بقعة ضوء تمكننا من إدراك الصورة الكبيرة للأزمة.

إن الإنتشار الواسع النطاق و السريع للأزمة أدى إلى تعجيل عودة النزعة الحمائية ، من هنا نستخلص أن القرار بعيد كل البعد عن النزعة الاقتصادية،الرأسمالية و قريب بما فيه الكفاية لإدراك أن القرار سياسي بإمتياز . حيث تعتبر منظمة الصحة العالمية فريق إدارة هذه الأزمة على المستوى الدولي أما على المستوى المحلي فإن اللجان العلمية هي المتكفلة بإدارة أزمة كوفيد-19.

مما سبق، أهم خاصية ميزت أزمة كوفيد-19 أن الأدوات التقليدية للسيطرة على الأزمة لم تكن متاحة لمنظمات الأعمال.

بالإضافة لخصائص أخرى، نذكرها تباعا:

¹ السيد عليوة،مرجع سابق، ص21

- الإرباك و تهديدها لبيئة الاعمال ككل.
- نقطة تحول في بيئة الاعمال.
- فقدان القدرة على التصرف في الأحداث والاكتفاء بردود الفعل المتأخرة.

المطلب الثالث: الإجراءات المتخذة لمواجهة أزمة كوفيد-19

لعل أهم الإجراءات التي اتخذتها الدول لمواجهة فيروس كوفيد-19 هي كالاتي:

- العودة للنزعة الحمائية، خاصة بعد غلق المعابر البرية والبحرية والجوية، وتوجه الدول للاقتصاد المحلي كبديل للاقتصاد العالمي سواء في الإنتاج أو الاستهلاك.
- فرض البروتوكولات الصحية من تباعد، ارتداء الكمامات واستعمال المعقمات، ما فرض على الدول الاستثمار العاجل في المعدات الصحية وتمويل أنشطة البحث والتطوير في مجال الصحة عموما واللقاحات خصوصا.
- تخصيص ميزانيات خاص للجائحة، سواءا لاقتناء اللقاحات، لاستيراد أو انتاج المعدات الطبية أو توفير العناية الطبية.
- تخصيص أظرفة مالية لمساعدة المسسات المتضررة.
- إعانة العمال فاقدى الوظائف و المتأثرين بالجائحة.
- تقديم المساعدات للدول الأكثر تضررا من الازمة.
- تقديم تسهيلات ضريبية سواءا بتأجيل دفعها أو حتى إلغائها في بعض القطاعات الاقتصادية.
- وقف أنشطة نقل المسافرين و السياحة لتفادي انتشار الفيروس.

المبحث الثالث: أثر أزمة كوفيد-19 على عالم الأعمال

لقد أثرت أزمة كورونا بشكل كبير على عالم المال والأعمال بصفة خاصة، وقد تجلّى ذلك في الضرر الذي أحدثته على المستويين الكلي والجزئي، وهذا ما سنتناوله خلال مبحثنا هذا.

المطلب الأول: أثر أزمة كوفيد على المستوى الكلي

تتمثل أهم الآثار في ما يلي:¹

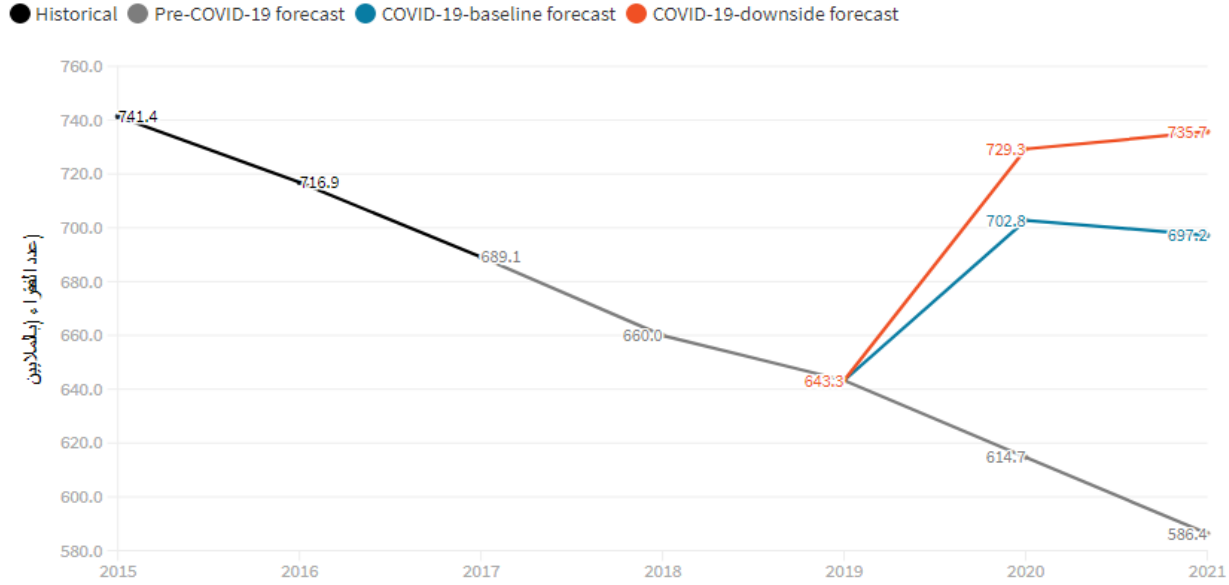
1-الفقراء الجدد

ألحقت جائحة كورونا أشد الضرر بالفئات الفقيرة والأكثر احتياجاً، وتُنذر الآن بسقوط ملايين من الناس في براثن الفقر. فبعد عقود من التقدم المطرد في الحد من أعداد الفقراء الذين يعيشون على أقل من 1.90 دولار للفرد في اليوم، سيكون هذا العام إيذاناً بأول انتكاسة لجهود مكافحة الفقر المدقع في جيل كامل.

وفي سيناريو أسوأ الأحوال، فإن هذا الرقم قد يرتفع إلى 115 مليوناً. وتتوقع مجموعة البنك الدولي أن تكون أكبر شريحة من "الفقراء الجدد" في جنوب آسيا، تليها مباشرة منطقة أفريقيا جنوب الصحراء. ووفقاً لأحدث نسخة من تقرير الفقر والرخاء المشترك، فإن "كثيراً من الفقراء الجدد يشتغلون على الأرجح في قطاعات الخدمات غير الرسمية، والإنشاءات، والصناعات التحويلية -وهي القطاعات التي تأثر فيها النشاط الاقتصادي بشدة من جراء الإغلاقات العامة والقيود الأخرى على الحركة والانتقال.

¹ بول بليك، ديفيانشي وادوا 2020/12/14، تم الاطلاع عليه في 2021/04/25، <https://blogs.worldbank.org/ar/voices/astrad-hsad-am-2021-04-25>، 2020-tathyr-fyrws-kwrwna-almstjd-fy-12-shklaan-byanyaan

الشكل(4): تقرير الفقر والرخاء المشترك 2020



المصدر: شبكة إحصاء الفقر، الآفاق الاقتصادية العالمية

يقاس معدل الفقر المدقع بعدد من يعيشون على أقل من 1.90 دولار للفرد يوميا، و2017 هو آخر عام أتيحت عنه تقديرات رسمية للفقر العالمي، ويمثل المنحنى عدد الفقراء بالملايين بدلالة السنوات حيث من 2015 الي غاية 2017 تعتبر احصائيات حقيقية للبنك الدولي اما من 2017 الي 2021 فيمثل التوقعات التقديرية لمستوى الفقر في العالم .

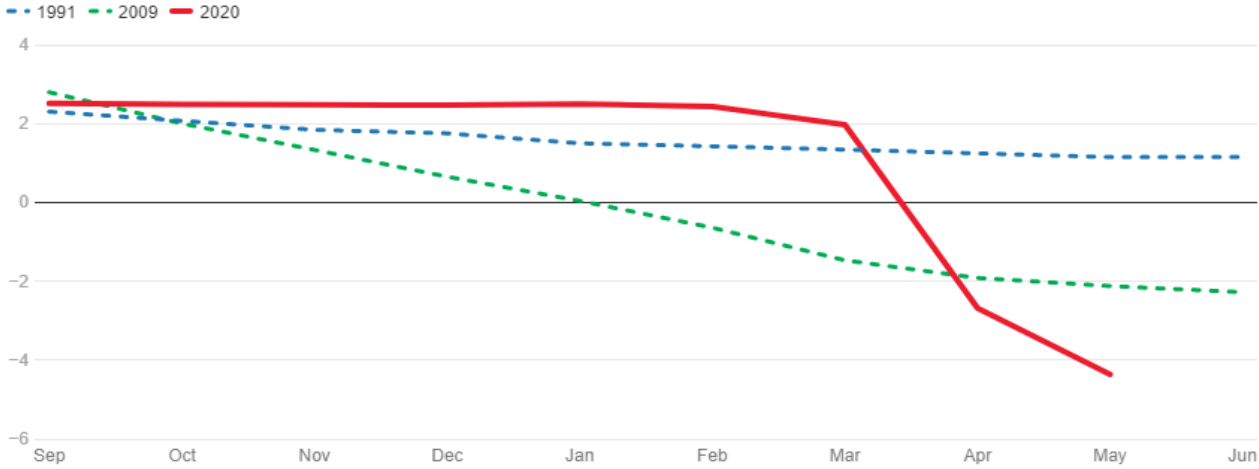
2-تسارع وتيرة هبوط النشاط الاقتصادي¹

لقد كان لهذه القيود التي فرضت لكبح انتشار الفيروس، و التعجيل بعودة النزعة الحمائية تأثير سلبي هائل على النمو الاقتصادي. فقد شهد قطاع النقل توقفا شابه تام خاصة نقل الأفراد ما أدى إلى توقف تام لقطاع السياحة و غلق للموانئ و المطارات و المعابر البرية، و بالتالي انخفاض استهلاك مواد الطاقة الهيدروكربونية.

¹ بول بليك ، ديفيانشي وادوا ، مرجع سابق

الشكل (5) تسارع وتيرة هبوط النشاط الاقتصادي

مؤشرات الممثلين لإجمالي الناتج المحلي العالمي (%)



المصدر: البنك الدولي للإحصاء

الفترة من سبتمبر إلى ديسمبر تظهر تنبؤات تمت في العام السابق، أما الفترة من جانفي إلى جوان فتظهر بيانات للسنة الحالية. والبيانات لعام 1991 تغطي البلدان المتقدمة فقط بسبب توفر البيانات عنها، نلاحظ من خلالها الانهيار الممّاجئ في الناتج المحلي الاجمالي في مارس 2020 مقارنة بالسنوات السابقة

على عكس القطاعات الاقتصادية المتضررة، فإن كل من قطاع الخدمات الصحية سواء مستشفيات أو مخابر مستلزمات صحية استفاد ولو بشكل مؤقت أو نسبي من هذه الازمة رغم الثغرات المكتشفة في النظام الصحي سواء في الاقتصاديات المتطورة أو حتى المتخلفة على حد سواء.

3- تخفيف أعباء الديون¹

تُضعف هذه التداعيات الاقتصادية قدرة البلدان على الاستجابة على نحو فعّال للتأثيرات الصحية والاقتصادية للجائحة. و، مما لا يتيح لها مجالاً يذكر للتحرك على صعيد المالية العامة لمساعدة الفئات الفقيرة والأكثر احتياجاً الذين تضرروا بشدة من جراء الجائحة.

ولهذا السبب، دعا البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في أبريل/نيسان إلى تعليق مدفوعات خدمة الديون المستحقة على أشد البلدان فقراً لتمكينها من التركيز على مكافحة الجائحة. وقد مكّنت مبادرة تعليق مدفوعات خدمة الدين هذه البلدان من توفير مليارات الدولارات من أجل استجابتها في مواجهة الجائحة. ومع ذلك، كما

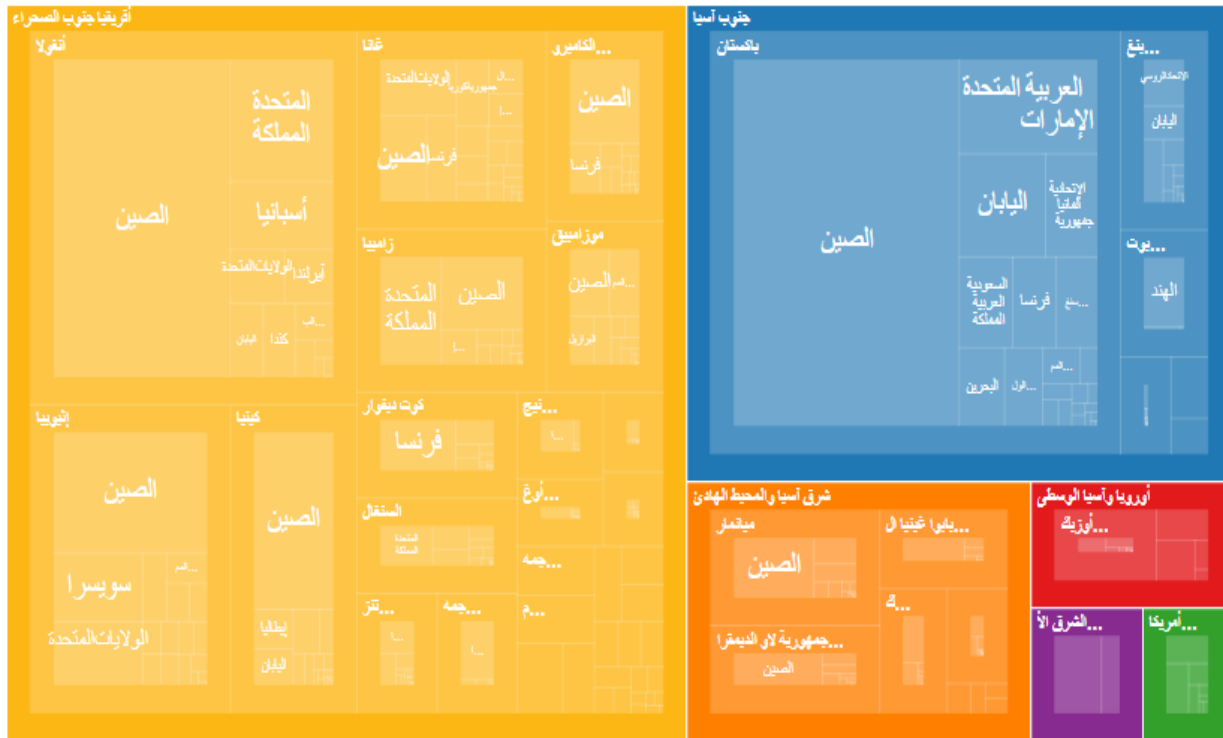
¹ بول بليك ، ديفيانشي وادوا ، مرجع سابق

يتبين من الشكل التالي، فإن مخصصات خدمة الديون للدائنين الرسميين سُنشِكلَ عبئاً ثقيلاً في الأعوام القادمة، وسيلزم اتخاذ إجراءات سريعة لتخفيف الديون من أجل تفادي ضياع عِدِّدٍ آخر .

وعلى حد قوله ديفيد مالباس رئيس مجموعة البنك الدولي، فإن "تعليق مدفوعات خدمة الديون تدبير مؤقت مهم، لكنه ليس كافياً". وأضاف قوله "يلزم اتخاذ خطوات أخرى كثيرة لتخفيف الديون" منها توسيع نطاق مبادرة تعليق مدفوعات خدمة الدين إلى حين إيجاد حلٍ أكثر دواما.

وكما لاحظ تقرير الآفاق الاقتصادية العالمية، فإن الكثير من اقتصادات الأسواق الصاعدة والبلدان النامية استطاعت تنفيذ استجابات واسعة النطاق على صعيد المالية العامة والسياسة النقدية خلال الأزمة المالية 2007-2008، لكنها اليوم أقل استعداداً للتغلب على هبوط النشاط الاقتصادي العالمي. وتعتمد أشد هذه البلدان ضعفاً اعتماداً كبيراً على التجارة العالمية والسياحة والتحويلات المالية للمهاجرين والمغتربين. ومن المتوقع أن تصدر في أوائل جانفي، الطبعة التالية لتقرير الآفاق الاقتصادية العالمية شاملةً التنبؤات المُحدَّثة.

الشكل (06): تخفيف أعباء الديون



المصدر: <https://databank.worldbank.org/source/international-debt-statistics:-dssi>

4- انخفاض التحويلات المالية مع انخفاض أعداد المهاجرين والمغتربين

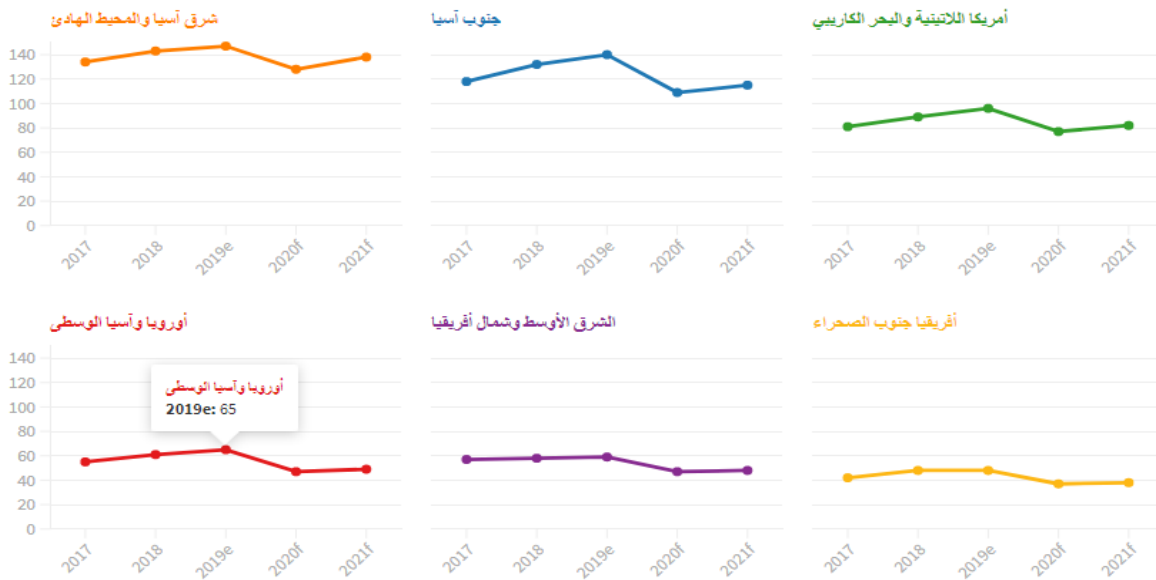
فخلال العقود المنصرمة، تزايدت أهمية الدور الذي تلعبه هذه التحويلات في تخفيف وطأة الفقر وتعزيز النمو. ففي العام الماضي فقط، كانت هذه التدفقات المالية مساويةً للاستثمارات الأجنبية المباشرة والمساعدات الإنمائية الرسمية (من حكومة إلى حكومة).

ولكن جائحة كورونا أحدثت انتكاسة شديدة، حيث خلصت أحدث تنبؤاتنا إلى أن التحويلات المالية ستتخفض بنسبة 14% بنهاية عام 2021، وهي نظرة مستقبلية أفضل قليلاً من التقديرات في وقت سابق خلال الجائحة، التي لا تناقض حقيقة أن هذه تراجع غير مسبوقة. فمن المتوقع أن تشهد كل المناطق تراجع التحويلات المالية، وأن تُسجل أوروبا وآسيا الوسطى أكبر تراجع. ومع هذه التراجعات، من المرجح أن تهبط أعداد المهاجرين والمغتربين في عام 2020 - وذلك للمرة الأولى في التاريخ الحديث - مع انحسار أعداد المهاجرين والمغتربين الجدد وزيادة أعداد العائدين منهم¹.

وتقطع هذه التراجعات شريان حياة لكثير من الأسر الفقيرة في البلدان النامية، إذ ومع انحسارها يخشى الخبراء أن يزداد معدل الفقر، وأن يشهد نقص الأمن الغذائي، وقد تفقد الأسر السبل التي تمكنها من تحمل تكلفة الخدمات

الشكل (7): تدفقات التحويلات إلى كل منطقة

تدفقات التحويلات إلى كل منطقة (بالمليار دولار)



¹ <https://databank.worldbank.org/source>
تم الطلاع عليه يوم 2021/05/01 على الساعة 8.45

المصدر: شراكة المعرفة العالمية بشأن الهجرة والتنمية-تقديرات خبراء البنك الدولي (أكتوبر 2020). انظر الملحق في موجز الهجرة والتنمية 32 لأساليب التنبؤ (البنك الدولي 2020 ج) • ملاحظة: البيانات لعام 2019 هي تقديرات والبيانات لعام 2020-2021 هي تنبؤات.

5-التأثيرات على منشآت الأعمال والوظائف

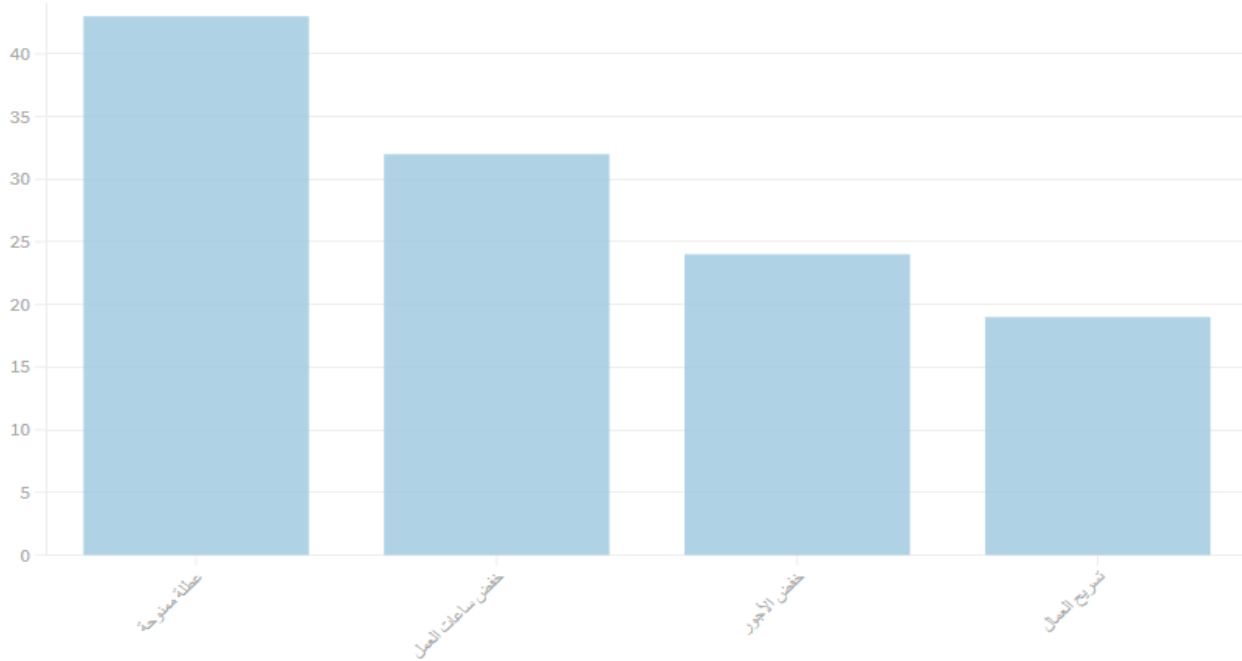
وفي شتى أنحاء العالم، تتعرض الشركات -لاسيما المنشآت متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في بلدان العالم النامية- لضغوط شديدة، إذ إن أكثر من نصفها لم تسدد ما عليها من متأخرات مستحقة الدفع أو من المرجح أن تتخلف قريباً عن السداد. ولفهم الضغوط التي يتعرّض لها أداء الشركات بسبب جائحة كورونا، وكذلك التعديلات التي يتعين عليها إجراؤها، يقوم البنك الدولي وشركاؤه بإجراء مسح استقصائية سريعة لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا وذلك بالتعاون مع حكومات البلدان المتعاملة معه.

وتبعث هذه المسوح بصيصاً من الأخبار السارة. فقد أظهرت إجابات المشاركين في تلك المسوح بين ماي وأوت أن الكثير من هذه الشركات استبقت موظفيها أملاً في استمرارهم في العمل حينما تتغلب على تأثيرات الجائحة. ولكن البيانات نفسها نبّهت إلى أن مبيعات الشركات قد هبطت بمقدار النصف بسبب الأزمة، الأمر الذي اضطر الشركات إلى تقليص ساعات العمل والأجور، وأن معظم منشآت الأعمال -لاسيما الشركات متناهية الصغر والصغيرة في البلدان منخفضة الدخل- تسعى جاهدة للحصول على دعم مالي عام.

وسيظل رأس المال البشري معرضاً لخطر النقصان بسبب انخفاض مستويات دخل الأسر -سواء بسبب فقدان الوظائف أو توقف تحويلات المغتربين، أو العديد من العوامل الأخرى المرتبطة بجائحة كورونا.

الشكل (08): مسح البنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا

نسبة الشركات (%) بحسب تعديلات الوظائف



المصدر: مسح البنك الدولي لجس نبض الأعمال في ظل جائحة كورونا • ملاحظة: تظهر الأعمدة نسبة الشركات التي أجرت تعديلات للوظائف في الثلاثين يوماً السابقة على المسح.

6-ارتفاع تكلفة الرعاية الصحية¹

وحتى قبل بدء الأزمة، كان الناس في البلدان النامية يدفعون أكثر من نصف تريليون دولار من مالهم الخاص ثمناً للرعاية الصحية. ويتسبب ذلك الإنفاق في مصاعب وأعباء مالية لأكثر من 900 مليون شخص، ويدفع حوالي 90 مليون شخص للسقوط في براثن الفقر المدقع سنوياً، وهي دينامية من المؤكد تقريباً أنها تفاقت بسبب الجائحة.

والرعاية الصحية هي أحد السبل التي تُؤثّر بها جائحة كورونا على رأس المال البشري للبلدان. وقبيل تفشي الجائحة، كان العالم يعاني بالفعل أزمة تعلم، إذ إن 53% من الأطفال في البلدان منخفضة الدخل والبلدان

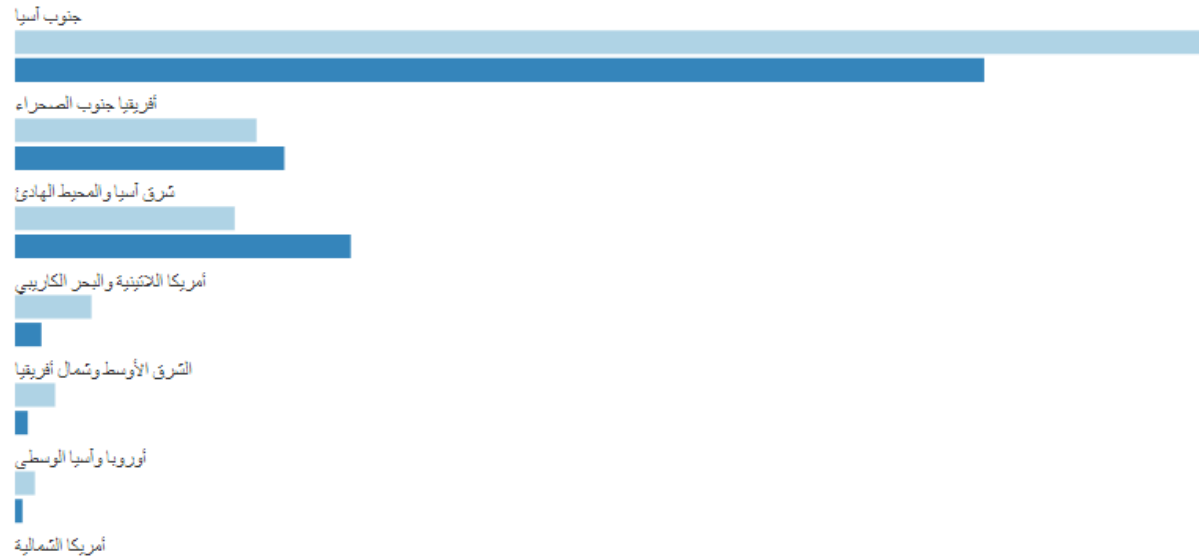
¹ بول بليك ، ديفيانشي وادوا ، مرجع سابق

متوسطة الدخل يعجزون عن قراءة جملة بسيطة عند إتمام دراستهم في المرحلة الابتدائية. وتزداد هذه المخاطر مع إغلاق المدارس الناجمة عن الجائحة.

الشكل(9): أهداف التنمية المستدامة 2020

عدد من يسقطون في هوة الفقر بسبب الإنفاق الصحي بحسب خط الفقر

دولارات للفرد يومياً 1.90 دولارات للفرد يومياً 3.20



المصدر: أطلس أهداف التنمية المستدامة 2020، ومنظمة الصحة العالمية، والبنك الدولي 2019. وتقرير الرصد العالمي عن الحماية المالية في الصحة 2019

7-إغلاق الفصول الدراسية

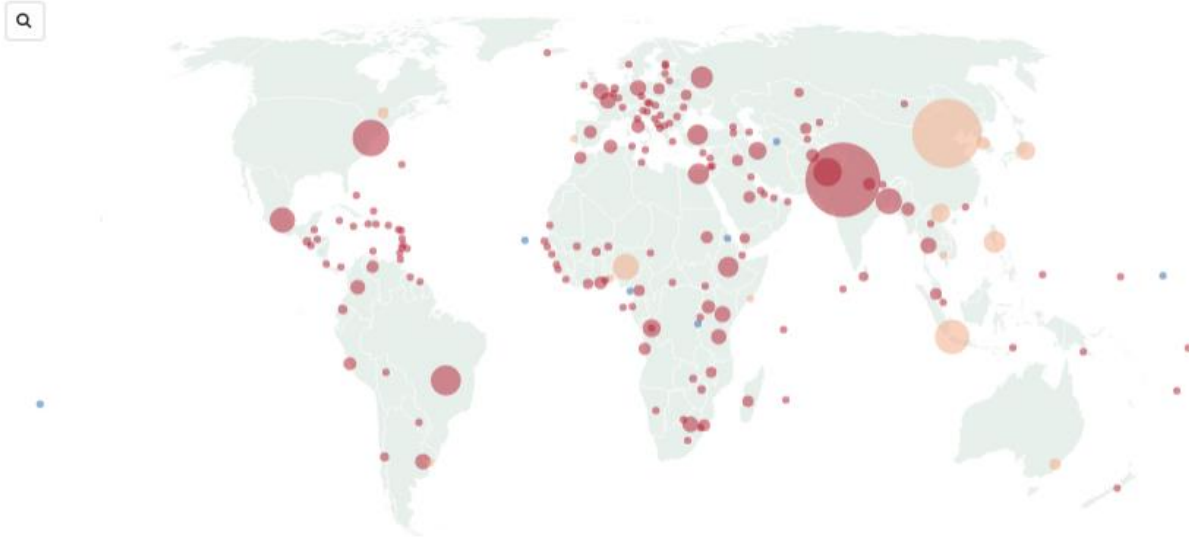
ليس مجرد نقصان التحصيل الدراسي في الأمد القصيرما سيأثر على بيئة الأعمال، وإنما أيضاً تقليص الفرص الاقتصادية التي ستتاح لهذا الجيل من الطلاب على الأمد الطويل. وبسبب نقصان التحصيل الدراسي وزيادة معدلات التسرب من المدارس، من المحتمل أن يفقد هذا الجيل من الطلاب ما يُقدَّر بنحو 10 تريليونات دولار من الدخل أو قرابة 10% من إجمالي الناتج المحلي العالمي، وأن تبتعد البلدان أكثر عن المسار الصحيح إلى تحقيق أهدافها المتصلة بفقر التعلّم - وهو ما قد يؤدي إلى زيادة مستوياته زيادةً كبيرة إلى 63%، أي ما يعادل 72 مليون طفل آخر في سن التعليم الابتدائي.

و في حديثه خلال سلسلة مقاطع فيديو برنامج إجابات الخبراء، قال خايمي سافيدرا، مدير قطاع الممارسات العالمية للتعليم بالبنك الدولي إنه يشعر بقلق بالغ على الطلاب في المدارس الثانوية وفي مرحلة التعليم الجامعي. وأوضح أن الكثيرين في تلك الشريحة العمرية لن يعودوا إلى منظومة التعليم لأن هذه ستكون صدمة اقتصادية هائلة، وهكذا قد لا تجد الأسر موارد أو يضطر البعض [من الطلاب] إلى اللجوء للعمل. "وأضاف سافيدرا أن الآخرين الذين كانوا من قبل على حافة التسرّب من المدارس، سيفعلون ذلك على الأرجح بسبب الجائحة.

الشكل (10): تحليلات البنك الدولي لبيانات التعليم

عدد الطلاب الملتحقين بالمدارس في كل بلد بحسب وضع إغلاق المدارس

5,000,000 ○ 10,000,000 Closed Closed (in select areas) Open Open with limitations



المصدر: تحليلات البنك الدولي لبيانات التعليم، بيانات الالتحاق من معهد اليونسكو للإحصاء حتى 17 مارس 2020، تم تنزيلها من مؤشرات التنمية العالمية. تغطي البيانات الفترة من 27 مارس 2020 اليوم الذي شهد فيه معظم الطلاب إغلاقا كليا أو جزئيا للمدارس.

وللتخفيف من هذه الخسائر، وفي محاولة للحفاظ على عملية التعلّم وسط الأزمة، تدرس البلدان الخيارات المتاحة للتعلّم عن بُعد، مع تباين النتائج المترتبة على هذا المسعى. وفي كثير من الأماكن، تتمثل العقبة الرئيسية في ضعف خدمات الاتصال عريضة النطاق بأسعار معقولة¹.

¹ بول بليك، ديفيانشي وادوا، مرجع سابق

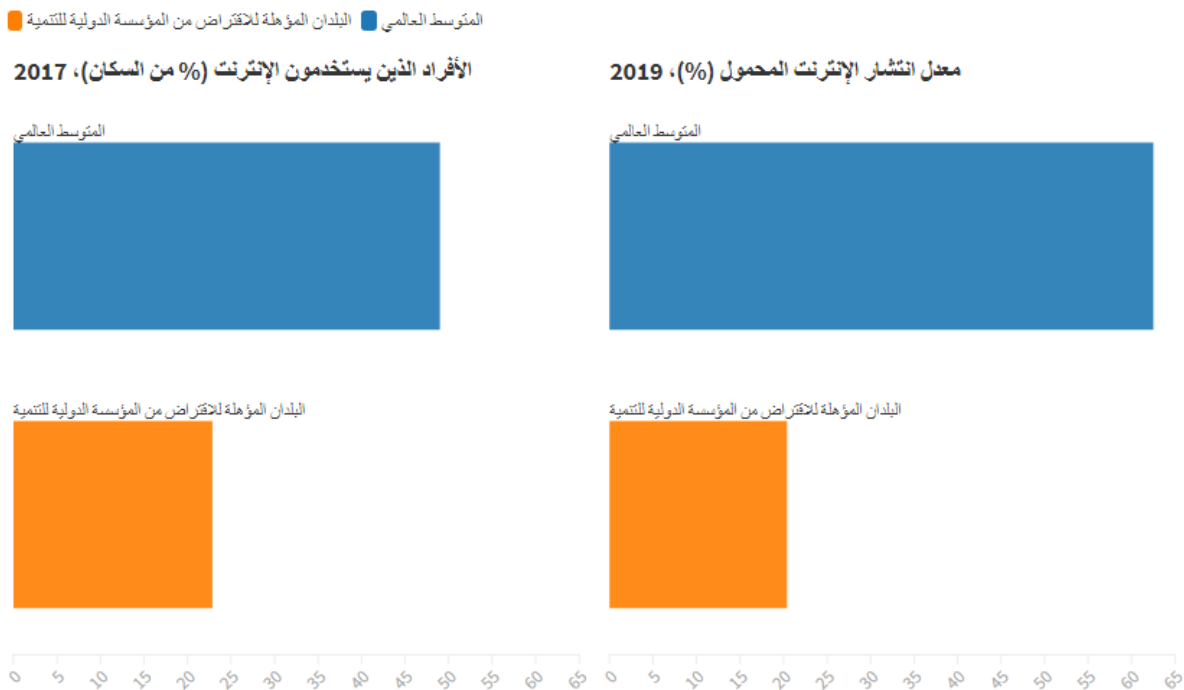
8-تفاوتات في اتصالات الإنترنت

إن تجربتهما ليست فريدة من نوعها، إذ إنه وأصبحت الإنترنت بوابة الوصول إلى الكثير من الخدمات الأساسية مثل منصات الصحة الإلكترونية، والتحويلات النقدية الرقمية، وأنظمة الدفع الرقمي.

ولسوء الحظ، مازال الحصول على خدمات البنية التحتية والاتصالات الرقمية محدوداً للغاية في أفقر بلدان العالم، تلك البلدان المؤهلة للحصول على منح وتمويل مُيسَّر من المؤسسة الدولية للتنمية التابعة للبنك الدولي. و، إذ بلغت معدلات انتشار الإنترنت والهاتف المحمول 20.4% في نهاية عام 2019 بالمقارنة مع 62.5% في البلدان الأخرى.

ومع أنَّ الجائحة أظهرت الحاجة إلى تعزيز الربط الشبكي، فإنها قد تؤدي في الواقع إلى اتساع الفجوة الرقمية، إذ إن الاستثمارات الخاصة تواجه معوقات، ويجري توجيه التمويل العام إلى الأولويات الملحة للسياسات مثل الرعاية الصحية والحماية الاجتماعية¹.

الشكل(11): ، بيانات التحريات التابعة للجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول 2020



¹ بول بليك ، ديفيانشي وادوا ، مرجع سابق

المصدر: مؤشرات التنمية العالمية، بيانات التحريات التابعة للجمعية الدولية لشبكات الهاتف المحمول 2020
ملاحظة: يُحسب معدل انتشار الإنترنت المحمول على أساس بيانات الجمعية الدولية لشبكات الهاتف

المحمول عن عدد توصيلات بطاقة GSM Intelligence Data

من خلال ما سبق يمكن تلخيص اثار ازمة كوفيد فيما يلي:

- انخفاض أو توقف النشاط الاقتصادي.
- ارتفاع مستويات البطالة و الفقر .
- انخفاض وتيرة الاستهلاك و الادخار و الاستثمار.
- خسائر كبيرة لقطاعات السياحة و النقل و التأمين.
- ارتفاع المديونية و العجز في الميزانية.
- إفلاس العديد من الشركات سواء الكبيرة ، المتوسطة أو الصغيرة.
- تضرر أسواق المال و الأسهم و السندات.

المطلب الثاني : أثر أزمة كوفيد-19 على المستوى الجزئي

الشكل(12): تأثير كوفيد 19 على عالم الأعمال



من خلال البيان السابق نلاحظ أن هناك تفاوت في حجم أثر أزمة كوفيد-19 على المؤسسات الاقتصادية، لكن بالتدقيق جيداً، نتأكد أن المؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر تعرضت لأضرار شديدة حيث أكثر من ستين بالمئة منها موجودة في خانة "تأثرت بشدة"، على عكس المؤسسات الكبيرة والمتوسطة التي سجلت نسبة تزيد عن خمسين بالمئة منها لم تتأثر أو تأثرت قليلاً.

مما سبق، يمكن تعداد بعض من الاثار التي خلفتها ازمة كوفيد-19 على المؤسسات الاقتصادية.

- تسريح العمال سواء بصفة دائمة أو مؤقتة، مما سيفقدها ثروة بشرية هامة، كلفتها الكثير من المال والوقت من أجل الرفع من كفاءتها وقدراتها.
- تخفيض ساعات العمل خاصة أوقات الذروة، و بالتالي انخفاض إنتاجية المنظمة و ارتفاع تكاليف التشغيل ، ما يعرض المنظمات الى خسائر كبيرة تهددها بالافلاس.
- إعادة تقسيم فرق العمل بما يتوافق مع البروتوكولات الصحية المفروضة، ما خلق صعوبات في التنسيق و الانسجام داخل المنظمة.
- التحول الى العمل عن بعد لتقليل تداعيات الجائحة على منظمات الاعمال، رغم أن المنظمات الاقتصادية لم تكن مستعدة لمثل هذه النماذج، خاصة تلك المؤسسات التي تنشط في القطاع الصناعي.
- اللجوء الى الاستدانة لتخفيف الازمة المالية.
- عدم استقرار الهيكل التنظيمي وذلك بسبب التسريح الجزئي للعمال وما نتج عنه من اختلالات في التنسيق وفي بنية الهيكل التنظيمي، مما سينعكس على قابلية الهيكل التنظيمي في التأقلم والتكيف مع الازمة.
- تضرر سلاسل التوريد، حيث يشكل تهديد كبير خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تعتبر ضعيفة ولا تقوى على مواجهة الأزمات خاصة تلك المفروضة من البيئة الخارجية.

خلاصة:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، يتضح جليا مدى الأثر البالغ للأزمات في تسريع اتجاهات التغيير. فقد أصبحت الأزمات خاصة منها الوبائية من أهم سمات عالم الأعمال وذلك راجع لجملة من الأسباب أهمها العولمة وما نتج عنها من ربط الإقتصاديات المحلية في إقتصاد عالمي واحد، تؤثر وتتأثر جميع مكوناته فيما بينها سواء بالسلب أو الايجاب على حد سواء.

رغم كون علم إدارة الازمات تقدم بخطوات كبيرة في مدة زمنية قصيرة نسبيا من خلال الأساليب العلمية لإدارة الأزمات أو أنظمة اليقظة والإنذار المبكر، إلا أنه لم يستطع إنقاذ لا الأسواق ولا المنظمات الإقتصادية من خطر الإنهيار. فقد وقف الجميع مسيرين وعمال، شركات صغيرة وكبيرة، مؤسسات حكومية وغير حكومية متفرجين على المنظومة الاقتصادية العالمية وهي تنهار تباعا أمام فيروس كورونا المجري والكل ينتظر عامل الزمن لعل وعسى هو الكفيل بإنقاذ ما تبقى من منظومتنا الإقتصادية.



الفصل الثاني
المؤسسات الرقمية

تمهيد:

تعد المؤسسات الاقتصادية هي الشريان الحقيقي للاقتصاد العالمي منذ القدم فلطالما كانت هي من تدير عجلة تقدم الامم والاقتصاديات العالمية في مختلف المجالات، فهي اخذت في التطور والتأقلم مع بيئة والعصر المتواجدة به، وهذا ما يحدث الان في القرن 21 عصر التكنولوجيات المعلومات والانترنت.

فالتطور الكبير الذي شهدته بيئة الأعمال على المستوى التكنولوجي فرض على المؤسسات التكيف و التأقلم مع متطلبات هذه البيئة المتغيرة التي تتميز بدرجات عالية من التعقيد و المخاطرة مما اجبرها على تغيير مفهومها والسير في هذا الاتجاه الجديد فظهر مفهوم اخر عن المؤسسات المعروفة باسم المؤسسات الرقمية وهناك من يطلق عليها اسم اخر بالمؤسسات الالكترونية وفي بعض الاحيان حتى المؤسسات الافتراضية تعددت الاسماء ولاكن الهدف كان واحد هو بزوغ فجر جديد لنوع اخر من المؤسسات.

وهذا ما سنتطرق اليه في فصلنا هذا تحت عنوان المؤسسات الرقمية ، فقد تم تقسيم فصلنا هذا الي ثلاثة مباحث على الشكل التالي :

- المبحث الأول: الرقمنة والمؤسسات الرقمية
- المبحث الثاني: الأعمال الرقمية
- المبحث الثالث: إستراتيجية الأعمال الرقمية

المبحث الأول: الرقمة والمؤسسة الرقمية

ان التطور التكنولوجي الحاصل الان والتحول نحو تكنولوجيات المعلومات اصبح واقع ملموس بالنسبة للمؤسسات بمختلف انواعها فالهجرة الحاصلة الان نحو هذه التكنولوجيات اصبح تهديدا صريحا على وجود المؤسسات ونشاطها مما اجبرها على ركوب موجة التكنولوجيا والتوجه نحو الرقمنة وتكنولوجيات الرقمية بمختلف انواعها من اجل المحافظة على مكانتها السوقية وضمان استمراريتها ، وهنا ظهر مصطلح جديد يعرف بالمؤسسات الرقمية التي ستكون محور فصلنا هذا

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

1/ تعريف الرقمنة

عرفت الرقمنة على انها عملية استنساخ راقية تكمن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية *Chaine Numerique*، يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن.¹

وقد عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على انها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال اشارات الكترونية تناظرية.²

عرفت الرقمية على انها عملية استنساخ راقية تكمن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية *Chaine Numerique*، يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن.

وقد عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على انها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال اشارات الكترونية تناظرية.

1 مهري، سهيلة، بن جامع، بلال، المكتبة الرقمية، طبعة 1، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2011، ص 63

2 باشوية، سالم، 2007-2008، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المطبنة الجامعية يوسف بن خدة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات

شهادة الماجيستر، الجزائر ص70

فالرقمنة هي العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور، أو بيانات نصية، أو ملف صوتي أو أي شكل آخر.¹

وفي محاولة لتتبع مصطلح الرقمنة Digitization وذلك من خلال مراجعته في معجم أكسفورد على الخط المباشر، والذي تم التوصل إلى استخدامه لمصطلحات Digitize Digitalize كمقابل للفعل يرقمن المشتق من مصطلح رقمي Digit، والذي عرفه بأنه تحويل الصورة أو الصوت، إلى شكل رقمي يمكن معالجته بواسطة جهاز الحاسب.

من خلال المسح السابق لتعريفات الرقمنة فإننا نستخلص بأنها عمليات التحويل التي تتم للوثائق من الأشكال التقليدية المطبوعة إلى الشكل الإلكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الإلكتروني كما أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق أساسا بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي.

كما أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق أساسا بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الإطلاع عليه من خلال تقنيات الحاسب الآلي.

2/ أهمية الرقمنة واساليبها

1-2 / أهمية الرقمنة:

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على اختلاف أنواعها، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط المكتبيين واختصاصيي المعلومات حيث يستلزم تشييد مكتبة رقمية أن تكون محتوياتها من مصادر المعلومات متاحة في شكل إلكتروني، وهناك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم "الطريق السريع للمعلومات والتي أعطت الدافع نحو تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة.

كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إليها من جانب المستفيدين، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في أعداد المستفيدين، وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية، ويتم ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات.

1 باشيو، مرجع سبق ذكره ص 70

للتعرف على أهمية عملية الرقمية، من المناسب الإشارة إلى أن رقمنة مصدر معلومات متاح على وسيط تخزين تقليدي، تزيد من امكانية الاستفادة منه، من خلال تيسير عمليات الوصول والاطلاع عليه حيث أصبح في الامكان اجراء البحث أو الاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات، والاستعانة بمجموعة من الروابط الفائقة "Hypertext" والتي تحيل القارئ مباشرة إلى النصوص التي ينبغي الاطلاع عليها، إلى جانب احالته إلى المصادر الخارجية المرتبطة بموضوع بحثه.

وجدير بالذكر أن الرقمية لا تستهدف فقط استبدال مقتنيات وخدمات المكتبات التقليدية بمجموعات وخدمات الكترونية فالهدف الرئيسي لها يكمن في تطوير وتحسين الاستفادة من مقتنيات المكتبات جنبا إلى جنب مع تطوير الخدمات المقدمة اضافة إلى الحفاظ على الأوعية التقليدية من التلف والضياع وخاصة النادرة منها¹.

2-2/ أساليب الرقمنة:

وتتم عملية التمثيل الرقمي للنصوص بإحدى الطريقتين التاليتين:

2-1/ الطريقة الأولى:

وهي التي يكون فيها كل حرف ممثل لوحده بشكل رقمي، ويتم الحصول عليها اما بالإدخال المباشر عن طريق برامج معالجة النصوص، أو بواسطة التعرف الضوئي على الحروف OCR انطلاقا من وثيقة مرقمنة في شكل صورة

2-2/ الطريقة الثانية:

وهي المطبقة والمستعملة في اغلب مشاريع المكتبات الرقمية، وتتمثل في عملية التصوير الضوئي التي تتم باستخدام المساحات الضوئية، وتعطينا صورا رقمية للوثائق.

2-3/ إعادة الإدخال

احيانا لا تكون الوثيقة المرغوب في رقمته بحالة جيدة، أو تحتوي على ملاحظات أو اضافات مكتوبة بخط اليد، والكتابة بخط اليد لا يتم التعرف إلى الحروف فيها بشكل جيد، لذا تحتاج الوثيقة إلى اعادة ادخالها باليد وإعادة الإدخال عملية يتم من خلالها كتابة محتوى الوثيقة مباشرة في معالج الكلمات Word Processor

وهي عملية تستغرق وقتا كبيرا، لإدخال المحتوى وتصحيح الناتج، لذا لا ينبغي استخدامها الا في الحالات الضرورية فقط بالرغم من امكانية الاعتماد على اعادة وادخال المواد المكتوبة بخط اليد

1 عنكوش عبد الحميد، الرقمنة في المكتبات الطبعة 1 دار المحمدية للنشر والتوزيع الجزائر، 2008، ص150-151

إلا أن الكاميرا الرقمية يمكن أن تقدم حلاً أو بديلاً لإعادة انخال المواد المطبوعة القديمة أو التالفة أو المخطوطة¹.

3/ عملية الرقمية لمصادر المعلومات

- تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى (الصوت، والصورة، والفيديو) وهذا مما يعطي المعلومة قيمة أكبر من لو كانت بشكل مطبوع.
- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال حفظ المعلومات وتنظيمها واسترجاعها وبثها.
- حل مشكلة الحيز المكاني داخل مؤسسات المعلومات خصوصاً مع تضخم وتنوع مصادر المعلومات، وكثرة الباحثين وإنتاجهم الباحثين العلمي - حفظ مصادر المعلومات بأكثر من شكل، غير الشكل المطبوع
- أهداف عملية الرقمنة

ويحدد كبير إيف دوشومان "Pierre Yve Duchemin" مجموعة الأهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمية، والتي يمكن تلخيصها في أنها تتيح امام:

1- حماية المجموعات الأصلية والنادرة:

حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة للحفاظ مصادر المعلومات النادرة والقيمة، أو تلك التي تكون حالتها هشّة وبالتالي لا يسمح للمستفيد بالإطلاع عليها، كما تعمل على تقليص أو إلغاء الاطلاع على مصادر الأصلية، وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل الكتروني في متناول المستفيدين.

2- التشارك في المصادر والمجموعات:

تمثل إمكانية استخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، اتجاهاً ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المحدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستفيدين الراغبين في الاطلاع على مصدر المعلومات في ضوء عند النسخ المتاحة منه.

3- الأطلاع على النصوص

بالرغم من أن الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع عملية الرقمية، إلا أن هذه العملية يمكن أن تتيح في بعض الأحوال - قراءة أفضل من تلك التي يتبعها النص الأصلي، كما توفر بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل إجراء تكبير النص وتصغيره الزوم، والانتقال السريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال منظومة الروابط الفائقة إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الاطلاع الرقمي الكتاب الرقمي للكتاب التقليدي الورقي.

1 المعتم نبيل بن عبد الرحمان المكتبة الرقمية في المملكة العربية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة 1، الرياض، 2010، ص 360

4- زيادة قيمة النصوص

يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الاستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيمة أو النادرة والتي يمكن أن تكون في بعض الأحوال غير منشورة على نطاق واسع. ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص ليزر -أو أقراص مدمجة CD ROM تفاعلية I Compact Disk أو إتاحتها من خلال الشبكة الداخلية للمكتبة "Intranet" أو الشبكة العالمية "Internet" وذلك في حال ما إذا كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعا عريضا. ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن.

5- إتاحة المصادر عبر منظومة شبكات المعلومات

يمثل إتاحة وتبادل مصادر المعلومات عن بعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعات الرقمية، فقد يكون في وسع المكتبة إمداد أي مكتبة أخرى بنسخة إلكترونية من مصدر المعلومات عبر منظومة الشبكات، ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين المكتبات حتى يتمكن المستخدم من الاطلاع والمقارنة في موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في عدة مكتبات أو مؤسسات المعلومات¹.

المطلب الثاني: التحول من المؤسسة العادية الي الرقمية

1/ العوامل التي ادت الي التحول الرقمي:

- هناك العديد من العوامل الحوافز التي شكلت محفزات لمشروعات التحويل الرقمي ومن هذه العوامل ما يلي:
- الانترنت وامكانياتها الهائلة والخدمات التي تقدمها، حيث أضافت الانترنت رافدا اخر من روافد مصادر المعلومات، وظهر الكثير من المواقع التي تتيح كما هائلا من المعلومات سواء كانت نصا كاملا أو مجرد بيانات ببيولوجرافية أو مختصرات.
 - أدراك أهمية المعلومات الرقمية، وضرورة توفرها للمستخدمين، والتعامل معها، والاستفادة منها.
 - التطورات التقنية وخصوصا في مجال الحاسب ونظم المعلومات والاتصال عن بعد، حيث إن التطورات التي حصلت في هذا المجال ساهمت بشكل كبير في جعل مؤسسات المعلومات تفكر في التحويل الرقمي لمصادر المعلومات التي تمتلكها.
 - ظهور الكثير من مؤسسات المعلومات الخاصة والعامة، التي تقدم خدمات معلوماتية متطورة.
 - ظهور مجموعة من التحديات التي تواجه مؤسسات المعلومات، حيث إن الزيادة الكبيرة في عدد الباحثين وتنامي الطلب على المعلومات وقلة وجود الموظفين المؤهلين أدى ذلك كله إلى ظهور مجموعة من التحديات أمام

1 عنكوش مرجع سبق ذكره ص151-152

مؤسسات المعلومات يجب عليها التعامل معها والسعي لإيجاد حلول لها، وقد يكون في ظهور التجارب والمشاريع الرقمية حل لها.

2/ أسباب لجوء مؤسسات المعلومات إلى التحول الرقمي :

لجأت كثير من مؤسسات المعلومات إلى تحويل مجموعاتها من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي لأسباب كثيرة ويمكن حصر أسباب التحويل إلى الشكل الرقمي في النقاط التالية منها:

- أن التحويل الرقمي لمصادر المعلومات يوفر راقدا مهما لكم هائل من المعلومات بدلا من تملك Access المتاحة على وسائط رقمية، ومن هنا ظهر مفهوم الإتاحة أوعية المعلومات في مؤسسات المعلومات التقليدية.
- حفظ مصدر المعلومة الأصلي من التلف. - سهولة البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع المعلومات بوسائل وطرق جديدة.
- انخفاض التكلفة التشغيلية لمؤسسات المعلومات الرقمية، مقارنة مع مؤسسات المعلومات التقليدية.
- توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة، كالبحث الانتقائي للمعلومات والخدمة المرجعية الرقمية، والترجمة الآلية وغيرها من الخدمات الآلية التي يمكن أن تظهر نتيجة للتطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة.¹
- المحافظه على مواد المعلومات النادرة مع إتاحتها لعدد أكبر من المستخدمين من خلال تحويلها إلى مواد رقمية يتم الوصول إليها عن بعد.
- تقليص المدة الزمنية الذي تستغرقها المعلومة من مصادرها الأولية إلى أن تصل للمستخدمين
- إتاحة المعلومات الأصلية المرقمنة لعدد أكبر من المستخدمين
- سهولة تحديث المجموعات الرقمية.
- الارتقاء بمستوى البحث العلمي من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المقدمة.

1 مجلة الدراسات المعلومات والتكنولوجيا، مرجع سبق ذكره ص90

المؤسسة الرقمية هي منظمة تكون فيها التكنولوجيا الرقمية في مركز جميع عمليات الأعمال الخاصة بهم. إنه يؤثر على الطريقة التي تعمل بها المنظمة ، ويطور المنتجات والخدمات ، ويولد الإيرادات ويتفاعل مع العملاء. تستفيد المؤسسة الرقمية من التكنولوجيا لدعم مهمتها وقيمها¹.

من مؤسسة عادية الي مؤسسة رقمية

يتمثل التحدي طويل الأجل للشركات اليوم في أن تظل ذات صلة بالعملاء الرقميين. لذلك ، يجب أن تكون التكنولوجيا الرقمية في صميم ما تفعله الشركات. أثبتت الشركات التي نجحت في تنفيذ التحول الرقمي أنها أكثر قدرة على المنافسة ورشاقة وابتكارًا.

يتطلب التحول إلى مؤسسة رقمية طريقة جديدة للنظر في جميع عمليات الأعمال الخاصة بك من خلال عدسة رقمية ، سواء في مكان العمل أو في مشاركة العملاء. الشركة التي تتبنى تكنولوجيا المعلومات وتستخدمها لإشراك العملاء بطرق جديدة ومبتكرة ، لديها فرصة أكبر للنجاح.

أن تصبح مؤسسة رقمية

يتعين على الشركات التي ترغب في الوصول إلى موقعها الرقمي الجميل أن تفعل أربعة أشياء. أولاً ، عليهم أن يفهموا ، حقًا ، أين قيمة الرقمية؟ هل هو في التسويق؟ هل هو في المبيعات؟ هل هو في أتمتة العمليات أم مزيج من كل هؤلاء؟ ثانيًا ، يحتاجون إلى تحديد الأولويات. هناك دائمًا الكثير من الأشياء التي يجب القيام بها في الحافظة الرقمية ، والتركيز على الأشياء المهمة أمر مهم.

يجب أن يأخذوا نظرة شاملة ، مما يضمن حصول العملاء على تجربة مشتركة من البداية إلى النهاية وأن جميع الوظائف تعمل معًا. وبعد ذلك ، أخيرًا ، يحتاجون إلى إلقاء نظرة على مجموعة أعمالهم وفهم التأثير الذي قد يكون للرقمية على التقييمات ، ويجب عليهم التركيز على القدرات المطلوبة أو المطلوبة للمضي قدمًا وربما إعادة موازنة المحفظة وفقًا لذلك.

ربما يكون التحدي الأكبر بالنسبة للمؤسسات هو العمل بطريقة مشتركة وشاملة. العديد من المنظمات معزولة حول وظائف أو مناطق جغرافية مختلفة. لكن العملاء الرقميين يتوقعون تجربة متسقة ومتراصة تمامًا. وهذا يتطلب من

¹<https://www.docbyte.com/blog/is-your-business-a-digital-enterprise>

تم الإطلاع عليه يوم 2021/05/01 على الساعة 09:34

الشركات أن تفكر بشكل مختلف تمامًا حول الطريقة التي تنظم بها، وهياكل الحكومة الخاصة بها، ومعايير البيانات والأنظمة الخاصة بها¹.

المطلب الثالث: عموميات عن المؤسسة الرقمية

1/ تعريف المؤسسة الرقمية:

المؤسسة الرقمية هي شركة أكملت إستراتيجية الرقمنة (المعروفة أيضًا باسم التحول الرقمي) لدمج الأدوات والتقنيات الرقمية بشكل كامل في جميع جوانب عملياتها ، من التفكير من خلال الإدراك إلى الاستخدام.

بمعنى واسع ، تحول الرقمنة نموذج الأعمال الأصلي للمؤسسة وتخلق فرص عمل جديدة من خلال الاستفادة من الأصول الرقمية الموزعة عالميًا والموارد التنظيمية

دمج العمليات غير الملموسة لتطوير المنتجات وتخطيط الإنتاج مع الإنتاج المادي والدعم التشغيلي.

وبشكل أكثر تحديدًا ، تركز المؤسسات الرقمية على تحويل أصول البيانات الخاصة بها إلى تنسيقات رقمية وأتمتة العمليات التجارية باستخدام تقنيات قابلة للتطوير يمكنها استخدام تلك الأصول والمساهمة فيها، مثل الأنظمة الفيزيائية الإلكترونية والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء والنكاء الاصطناعي والتعلم الآلي والعديد من الحلول البرمجية.

على سبيل المثال، من خلال رقمنة عملية تطوير المنتج بأكملها، يمكن للشركة استخدام التوأم الرقمي لتصوير ومحاكاة وفحص المنتجات التشغيلية المعقدة تقريبًا، ثم استخدام البيانات الناتجة لتحقيق تحسينات كبيرة في الوقت المناسب للتسويق والتكلفة والجودة والأداء².

المؤسسة الرقمية هي منظمة تستخدم التكنولوجيا كميزة تنافسية في عملياتها الداخلية والخارجية. نظرًا لأن تقنية المعلومات أعادت تشكيل البنية التحتية وعمليات المؤسسات ، فقد اتخذت المؤسسات الرقمية معاني مختلفة. بعد إدخال الويب ، على سبيل المثال ، تم استخدام المصطلح أحيانًا للإشارة إلى الأنشطة التجارية أو نماذج الأعمال الجديدة التي تضم التكنولوجيا الرقمية ، مثل شراء البضائع من مواقع الإنترنت مثل أمازون Amazon.com مع

¹ <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/the-digital-enterprise#>

تم الإطلاع عليه يوم 2021/05/04 على الساعة 05:14

² <https://www.plm.automation.siemens.com/global/en/our-story/glossary/digital-enterprise/25213>

تحول المزيد من العمليات التجارية والمنتجات ونماذج الأعمال من خلال المعلومات الرقمية ، سيستمر المصطلح في التطور .

2. المؤسسة الرقمية عبارة عن مجموعة مجمعة من التقنيات من Adobe تم تصميمها لمساعدة الأعمال التجارية على التفاعل مع العملاء عبر جميع القنوات الرقمية (الويب ، والاجتماعية ، والهاتف المحمول ، والطباعة) بطريقة فعالة. كانت Adobe Digital Enterprise (ADE) تُعرف سابقًا باسم Adobe LiveCycle Enterprise Suite ؛ فهو يجمع بين Adobe Creative Suite 5 و Adobe Online Marketing Suite لتزويد المؤسسة بطريقة أكثر فاعلية لإنشاء تنوعات رقمية من المنشور. كما يوفر أدوات لتوزيع المنشور وتقييم مدى نجاح القنوات المختلفة في إشراك العملاء.¹

ومن خلال التعريفات السابقة يمكننا القول ان المؤسسة الرقمية هي منظمة تكون فيها التكنولوجيا الرقمية في مركز جميع عمليات الأعمال الخاصة بهم. إنه يؤثر على الطريقة التي تعمل بها المنظمة ، ويطور المنتجات والخدمات ، ويولد الإيرادات ويتفاعل مع العملاء. تستفيد المؤسسة الرقمية من التكنولوجيا لدعم مهمتها وقيمتها.

2/ خصائص المؤسسة الرقمية

- ❖ تستخدم التكنولوجيا كميزة تنافسية لها.
- ❖ شركات قائمة على الشبكات الأنترنت.
- ❖ يمكن التواصل معها على مدار 24/7.
- ❖ التعامل مع هذه الشركات يكون الكرتونيات
- ❖ قاعدة معلومات كبيرة.
- ❖ تمتلك تكنولوجيا متجددة.
- ❖ ألغت الحيز المكاني والزمني للعمل.

¹ <https://searchcio.techtarget.com/definition/Digital-enterprise#:~:text=A%20digital%20enterprise%20is%20an,has%20taken%20on%20different%20meanings>
تم الإطلاع عليه يوم 2021//04/04 على الساعة 08:45

3/ اهداف المؤسسة الرقمية

كباقي المؤسسات العادية تهدف اغلبية المؤسسات الي تحقيق الربح وتعظيمه كما ان الميزة في هذا النوع من المؤسسات ان شبكة العملاء فيها كبيرة جدا لأنها تعتمد على الأنترنت في الترويج لخدماتها اي انها تستهدف المتعاملين عبر الانترنت مما خلق لها سوق كبير به العديد من المتغيرات يمكن تلخيص اهم اهدافها فيما يلي

- تحقيق الربح
- توسيع الحصة السوقية.
- محاولة البقاء على اعلى ترتيب محركات البحث.
- جلب أكبر عدد من المستثمرين.
- التميز بأحدث التكنولوجيا عن باقي المؤسسات.
- استغلال عامل الوقت والسرعة في التقيد او المعالجة.
- العمل على ترسيخ شعار المؤسسة في ذهنية العميل.

المبحث الثاني: الأعمال الرقمية

ان التسارع والتطور الحاصل في مجال المال والأعمال والتدفقات المالية الكبيرة الموجودة فيه ادى بالمؤسسات الي البحث عن طريقة سريعة وعملية لاستغلال و انتهاز الفرص المتاحة في هذا المجال هنا برز مصطلح جديد يعرف بالأعمال الرقمية .

المطلب الأول: تعريف الأعمال الرقمية

هناك العديد من الآراء حول التعريف الدقيق للأعمال الرقمية من خبراء الصناعة. يقول Gartner إن الأعمال الرقمية هي إنشاء سلاسل قيمة وفرص عمل جديدة لا تستطيع الشركات التقليدية تقديمها.

تؤكد ماكينزي على أنه "يجب ألا يُنظر إلى الرقم الرقمي على أنه شيء بقدر ما هو وسيلة للقيام بالأشياء".

تناسب معظم الأعمال الرقمية إحدى هاتين النقطتين أو كليهما ؛ يركزون على خلق قيمة على آفاق جديدة لأعمالهم الأساسية ، أو يستخدمون التكنولوجيا الرقمية لدفع النمو والإيرادات والأداء بطرق كانت مستحيلة مع النماذج التقليدية.

تستخدم الشركات الرقمية التكنولوجيا لإنشاء قيمة جديدة في نماذج الأعمال وتجارب العملاء والقدرات الداخلية التي تدعم عملياتها الأساسية. يشمل المصطلح كلاً من العلامات التجارية الرقمية فقط واللاعبين التقليديين الذين يقومون بتحويل أعمالهم باستخدام التقنيات الرقمية.¹

- نمو الاقتصاد الرقمي

اليوم، ينفق الناس المزيد من الأموال عبر الإنترنت، مما أدى إلى تحويل تركيز الأعمال إلى مصادر الدخل الرقمية والقنوات الرقمية. لقد جعل نمو الاقتصاد الرقمي الناس أكثر دراية بالمنتجات والخدمات الرقمية، مما دفع الشركات إلى البحث عن مزايا تنافسية جديدة في الفضاء الرقمي.

لكن الأعمال الرقمية تطورت إلى ما هو أكثر من البيع عبر الإنترنت ؛ وفقاً لـ Accenture ، "تنشئ الشركات الرقمية ميزات تنافسية تستند إلى مجموعات فريدة من الموارد الرقمية والمادية. يفعلون أشياء لا يستطيع الآخرون القيام بها وبطرق تبني ميزة نسبية.

¹ Al-Barashdia, Journal of Information Studies & Technology, Vol. 2021(1). Art 5 Page 10 of 17

- العناصر المشتركة للأعمال الرقمية¹

هناك العديد من الآراء حول التعريف الدقيق للأعمال الرقمية من خبراء الصناعة. يقول Gartner إن الأعمال الرقمية هي إنشاء سلاسل قيمة وفرص عمل جديدة لا تستطيع الشركات التقليدية تقديمها. تؤكد ماكينزي على أنه "يجب ألا يُنظر إلى الرقم الرقمي على أنه شيء بقدر ما هو وسيلة للقيام بالأشياء".

تناسب معظم الأعمال الرقمية إحدى هاتين النقطتين أو كليهما؛ يركزون على خلق قيمة على آفاق جديدة لأعمالهم الأساسية، أو يستخدمون التكنولوجيا الرقمية لدفع النمو والإيرادات والأداء بطرق كانت مستحيلة مع النماذج التقليدية.

قد يكون من المفيد للشركات مراجعة العناصر المشتركة للأعمال الرقمية ومقارنتها مع نماذج الأعمال الخاصة بهم. هذه بعض الاتجاهات التي تميز العمليات الرقمية عن العمليات التقليدية.

استخدم التقنيات الحالية لخفض التكاليف وجمع البيانات وتوفير تجربة أفضل للعملاء. تركز الشركات الرقمية على المزايا التنافسية التي تكتسبها التكنولوجيا ، سواء كان ذلك من خلال تقليل النفقات العامة أو توفير قيمة جديدة لعملائها.

تبنى مفهوم التحول الرقمي والتحويلات الثقافية التي تتطلبها. يمكن أن يتطلب تنفيذ وإدارة الخدمات الرقمية إعادة الهيكلة التنظيمية ، خاصةً مع إنشاء أدوار جديدة وإعطاء تكنولوجيا المعلومات مدخلات أكبر في القرارات الإستراتيجية.

اكتشف نماذج الأعمال الجديدة التي تضع تجربة العملاء في قلب الإستراتيجية الرقمية. غالبًا ما يكون الأشخاص على استعداد لإنفاق المزيد من أجل الحصول على تجربة عملاء استثنائية ، مما يجعلها عامل تمييز رئيسي في الاقتصاد الرقمي. ستركز نماذج الأعمال التي تتوافق مع هذا التركيز المفرط على رضا العملاء في النهاية على الخدمات الرقمية ، نظرًا لأن التكنولوجيا الرقمية هي التجربة التي يفضلها الناس بشكل متزايد.

¹ <https://www.liferay.com/resources//digital-business>

تم الإطلاع عليه يوم 2021/04/06 على الساعة 13:45

المطلب الثاني : تحديات ريادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا

إن العدد المتزايد من أيام الأغلاق بسبب تفشي الجائحة، وما ترتب عليها من قرارات السياسة النقدية، والقيود المفروضة على السفر الدولي أثرت بشدة على مستوى الأنشطة الاقتصادية وعلى أسعار أسهم الشركات هي الأنشطة الرقمية (في مؤشرات سوق المال الرئيسية). وكان أقل الأنشطة الاقتصادية تضرر ، مما يدعو للمبادرة بتسريع التحول الرقمي لمختلف الأنشطة الاقتصادية بمختلف قطاعاتها. ولتحقيق التحول الرقمي مازال هناك العديد من التحديات التي تواجه كثير من الدول ومنها الدول العربية تتمثل في عدم وجود أو قصور البنية التحتية والقانونية المساعدة على التحول الرقمي¹.

ومن التحديات عدم الترخيص لمزودي خدمات الهاتف المحمول والبنوك في إنشاء محافظ إلكترونية لتسهيل تداول العمليات المالية لكافة القطاعات الاقتصادية، وعدم سن القوانين المتعلقة بريادة الأعمال الرقمية. كما يبرز تحدي الحصول على الموافقات والتراخيص اللازمة في البنية التحتية لتطوير الأليات والتطبيقات اللازمة إدماج كل الجهات المعنية لبدء التشغيل. كذلك التحديات المرتبطة بشبكات الإنترنت.

بالإضافة إلى تحدي نشر التوعية بالثقافة الرقمية وخلق ثقافة التعاملات النقدية الألكترونية إلى جميع الجهات وأفراد المجتمع.

ولمواجهة هذه التحديات من المهم تطوير سائسل الأعمال الخاصة بالمؤسسات الداعمة للمؤسسات الصغيرة ومتناهية الصغر، وتحول جميع عملياتها بشكل رقمي كامل وعلى ذلك ال بد من أن تبادر هذه المؤسسات في سرعة تطبيق جميع عملياتها من إدارة الموظفين، وإدارة العمال، والدراسة المالية، والجدارة الأتمانية، ولجان التحقق الميداني ولجان المنح، وعمليات المنح والسداد عن طريق برامج وتطبيقات وشراكات مع شركات المدفوعات المالية الألكترونية ومحافظ البنوك والهواتف المحمولة² وبالمثل من الضروري كذلك تطوير سائسل الأعمال الخاصة برواد الأعمال والعمالء؛ فمساهمة المؤسسات المالية من خلال برامج المسؤولية المجتمعية التي يتبنوها بشكل مباشر أو عن طريق البرامج والمشروعات التي تتبناها المنظمات الدولية والمانحة أو الشركات الكبرى في تطوير منظومة سلسلة الأعمال للمشروعات متناهية الصغر عن طريق إنشاء تطبيقات مجتمعية تحتوي على سائسل القيمة كاملة من موردين وعمال نهائيين التي بدورها ستساعد على تسهيل الأعمال وزيادة الربحية ووضع آلية لتقييم جودة الخدمات والسلع المقدمة من وإلى مجتمع تلك المنظومة³.

1 شباط، يوسف. التجارة الإلكترونية: واقع وتحديات وطموح. مجلة الامن والقانون -أكاديمية شرطة دبي، 2010، 49-51

² Bauman, A., & Lucy, C. (2020). Social media: Exploring entrepreneurial opportunities. In L. Schjoedt, M. Brännback, & A. Carsrud (Eds.), Understanding Social Media and Entrepreneurship (pp. 15-28). Cham: Springer.

³ Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, Berger, E. S. C. (2020). Startups in times of crisis - A rapid response to the COVID-19 pandemic. Journal of Business Venturing Insights, 13, e00169

ولكن مع اختلاف القطاعات الإنتاجية، والخدمية، والزراعية، والتجارية يجب تصميم التطبيقات الإلكترونية بما يتماشى مع القطاع المستهدف لتمكينه من الاستفادة القصوى من الفرص والخدمات. كما ستساهم هذه التطبيقات في خلق المزيد من فرص العمل خاصة في قطاع التكنولوجيا والتصدير والأعمال اللوجستية.

وأشار المهيري وآخرون إلى أن الهجمات السيبرانية هي أكبر التحديات التي تواجه ريادة الأعمال الرقمية. فمن المهم للمؤسسات الرقمية بناء أنظمة شبكية مرنة لأمن السيبراني لتساعد المؤسسات الرقمية متعددة المستويات لتكوين شبكة الدفاع عن نفسها ضد التحديات القادمة واكتشافها¹ والاستجابة لها ديناميكياً.

المطلب الثالث: فرص الشباب في ريادة الأعمال الرقمية في ظل جائحة كورونا

لقد ظهرت العديد من الفرص في مجال ريادة الأعمال الرقمية، وعكست أهمية التحول الرقمي في نجاح الأعمال وتعزيزها ورفع كفاءة الموارد العامة وتحسين الخدمات وتعزيز النمو الاقتصادي المتمثل في زيادة الاستثمار في تقنية المعلومات من أجل خفض التكاليف وزيادة الإيرادات. حيث جاءت جائحة كورونا وألزامت نحو مليار شخص حول العالم البقاء في منازلهم واللجوء إلى الخدمات الرقمية والتأقلم مع التكنولوجيا للتكيف مع الظروف الاستثنائية السائدة. ولقد كانت هذه فرصة لأفراد والمجتمعات لإعادة النظر في أمور الحياة الشخصية والاجتماعية والمهنية والاقتصادية.

وبالفعل فقد ظهر تغير واضح في نمط حياة المستهلكين وعاداتهم الشرائية تماشياً مع الإجراءات الوقائية من انتشار الفيروس كما حرصت الحكومات على تعزيز الوعي المعرفي بالثقافة الرقمية، فعلى ضوء ذلك برز دور قطاعات حيوية في قيادة التحول الرقمي لتتيح استمرارية الأعمال وتوفير الخدمات. ومن أبرز تلك القطاعات المالي والمصرفي وخدمات التأمين. لقد تم استخدام التقنيات الحديثة في إنجاز المعاملات عبر التطبيقات الإلكترونية والدفع الإلكتروني لمختلف التعاملات الرقمية المصرفية².

كذلك قطاع التعليم فقد تم الاستعانة بمنصات التعليم الرقمي الستكمال عملية التعليم عن بعد، وأصبح بناء مناهج تعليمية قائمة على التكنولوجيا أمراً بالغ الأهمية، فمن المهم تعليم الطلبة استخدام الأدوات الرقمية وتعلم مهارات ريادة الأعمال مثل جدوى الأعمال وأبحاث السوق بالإضافة إلى تصميم خطط العمل.

¹ Andoni, M., Robu, V., Flynn, D., Abram, S., Geach, D., Jenkins, Peacock, A. (2019). Blockchain technology in the energy sector: A systematic review of challenges and opportunities. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 100, 143-174.

² Permatasari, A., & Anggadwita, G. (2019). Digital entrepreneurship education in emerging countries: Opportunities and challenges. In *Opening up education for inclusivity across digital economies and societies* (pp. 156-169). IGI Global

أما في قطاع الأعمال؛ فقد مارس كثير من الموظفين في القطاعين العام والخاص العمل من منازلهم بواسطة التقنيات الحديثة وعبر عقد الاجتماعات والمؤتمرات المرئية المباشرة بالاستعانة ببرامج البث الإلكتروني.

كما استعانت العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتطبيقات الإلكترونية في توصيل منتجاتها للزبائن إلى منازلهم مثل المواد الغذائية وطلبات المطاعم والمستلزمات الصحية. كما تم تحويل بعض المنتجات إلى منتجات رقمية ومنها على سبيل المثال استخدام البث المباشر عبر الأنترنت لأفالم كبديل عن زيارة دور السينما والبث المباشر لحصص التمارين الرياضية بدلا من زيارة الصالات الرياضية.

وفي قطاع البحث العلمي والأبتكار والتكنولوجيا تم توظيف الذكاء الاصطناعي لإيجاد حلول مبتكرة لمواجهة فيروس كورونا سواء على الصعيد الطبي والكيميائي. ونشطت المختبرات ومعامل الأبحاث في البحث عن أدوية ولقاحات للفيروس. وعلى صعيد الأبتكار والأختراع زادت المحاولات لإيجاد حلول رقمية من أدوات وأجهزة طبية ومعملية أو تطبيقات تسهل على الناس مواصلة نمو فرصهم عن أعمالهم قطاع ريادة الأعمال الرقمية في ظل أزمة كورونا وفقا للدراسات السابقة.

المبحث الثالث : إستراتيجية الأعمال الرقمية

ان المسار الجيد والمدروس هو اساس النجاح لاي مؤسسة كانت فالإستراتيجية ضرورة حتمية للمؤسسة فهي تعبر عن نهج معين يمكنها من خلق ميزة عن باقي المؤسسات المنافسة لها ويمكنها من المحافظة على مكانتها السوقية ومن استقطاب عملاء جدد.

المطلب الأول: مفهوم إستراتيجية الأعمال

1/ مفهوم إستراتيجية الأعمال الرقمية E – Business Strategy Understanding

الإستراتيجية تعني بشكل مبسط التوجهات والفعاليات المستقبلية للشركة والتي تعرف المناهج او الطرق التي تتبع لتحقيق الأهداف المنشودة. ومنهم من عرف الإستراتيجية على انها تنظيم الهدف، علما بأن الهدف لوحده ليس استراتيجية بل يجب أن ترفقه خطط وافعال، اما إستراتيجية الشركة فأنها تعرف على انها توجه واطار المنظمة على المدى البعيد والتي تحقق الميزة للمنظمة من خلال تنظيم الموارد بتغير البيئة لمواجهة متطلبات الأسواق وتوقعات المسالكين.¹

وبالامكان تحديد خطوات الإستراتيجية على أنها تسعى لتحقيق الآتي:

❖ تحديد الامكانات اللازمة لمواجهة الأهداف.

❖ تحديد موقع الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.

❖ تحديد الخيارات الإستراتيجية المفضلة للمنافسة في السوق.

❖ تهيئة خطة طويلة المدى لتطوير المنظمة.

وبالامكان النظر الى إستراتيجية الأعمال الالكترونية بعيدا عن استراتيجية الشركة وهنا لابد من وجود علاقة بين

استراتيجية الشركة واستراتيجية الأعمال الالكترونية وكما هو الحال بالنسبة الى باقي الاستراتيجيات

كإستراتيجية التسويق وإستراتيجية نظم المعلومات وغيرها وكيفية ايجاد علاقات بين هذه الاستراتيجيات.

وهناك مستويات مختلفة من الاستراتيجيات ولجميع المنظمات وهي بدورها تعرف استراتيجية الشركة والتي تتعلق بجميع

اهداف الشركة وهذه المستويات وهي كالآتي:

❖ إستراتيجية وحدة الأعمال Business Unit Strategy وتقوم بتعريف كيفية المنافسة بنجاح في السوق

المعني.

❖ استراتيجيات العمليات Operational Strategies.

❖ استراتيجيات وحدة الأعمال والمنظمة.

❖ استراتيجيات المهام Functional Strategies.

2/ استراتيجيات الأعمال والشركة بالعمل في مجالات وظيفية أو عمليات عمل مختلفة¹

E – Business Strategy Challenges تحديات إستراتيجية الأعمال الالكترونية

تحديات إستراتيجية الأعمال الألكترونية كثيرة، وان اهم من كل ذلك هو وجود بيئة الكترونية متطورة تعتمد بالدرجة الأساس على تكنولوجيا الاتصالات الرقمية وهي متاحة وفي متناول الجميع. وان الأطراف المؤثرة في إستراتيجية الأعمال الألكترونية في كثير من الأحيان تشمل أصحاب الأعمال والمسوقين، ومديري خدمة العملاء، ومديري المبيعات وأصحاب مصالح الأعمال الأخرى مع صياغة واضحة للأعمال الإللكترونية الإستراتيجية لأنها تسعى إلى دفع عجلة النمو وتحقيق الأهداف في القناة على الانترنت. وان التحديات وكيفية الإجابة عن أسئلة مهمة هو امر حاسم وهي موضحة في الشكل التالي:

الشكل (13) التحديات التي تواجه إستراتيجية الأعمال الإللكترونية (من إعداد الطالبين)



- ✓ كيف بالإمكان الاستفادة من الأدوات والخدمات التي تقدمها الإنترنت على تحقيق أهدافنا؟
- ✓ هل بالإمكان أن تساعدنا البنية التحتية الحالية دعم أهدافنا ؟
- ✓ كيف يمكننا خلق الوعي للمنتجات والخدمات عبر الإنترنت

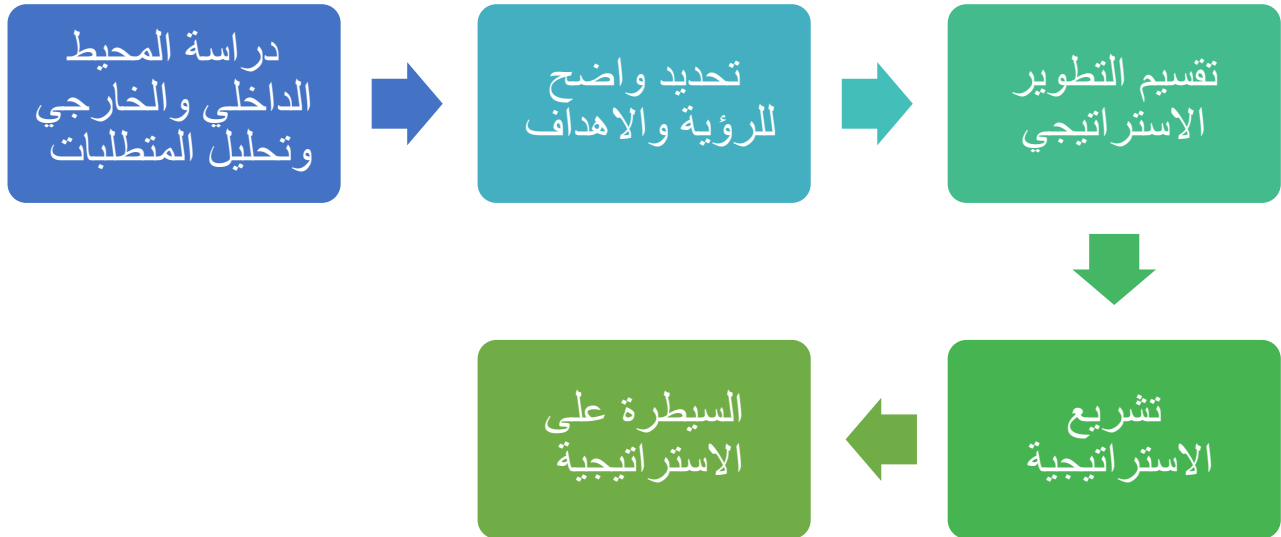
¹ Marcus, "Big Winners and Big Losers: The 4 Secrets of LongTerm Business Success and Failure", 1/E, 2011, FT Press

- ✓ ماهي المقاييس عبر الانترنت التي تعطينا الحق في الأعمال الإلكترونية الذكية وكيف يتم القياس؟
- ✓ هل الوسط الاجتماعي يلعب دورا بالنسبة لنا؟ إذا كان الأمر كذلك، كيف يمكننا دمج وسائل الاعلام الاجتماعية في البرامج الموجودة لدينا وكيف يمكننا تقييم الفرص التي قد تكون موجودة؟ كيفية المعرفة عن جهود عمل التسويق الإلكتروني واتصالات الزبون.

3/ تهيئة إستراتيجية المشروع ¹ Preparing Project Strategy

عملية البدء بتهيئة أي مشروع من مشاريع الأعمال يتطلب دراسة إستراتيجية المشروع وفقا للمتطلبات والاهداف التي تم تحديدها للمشروع وعلى ضوء ذلك بالامكان تحديد نماذج متنوعة للعملية الإستراتيجية وكما موضحة في الشكل (2) وهي كالآتي:

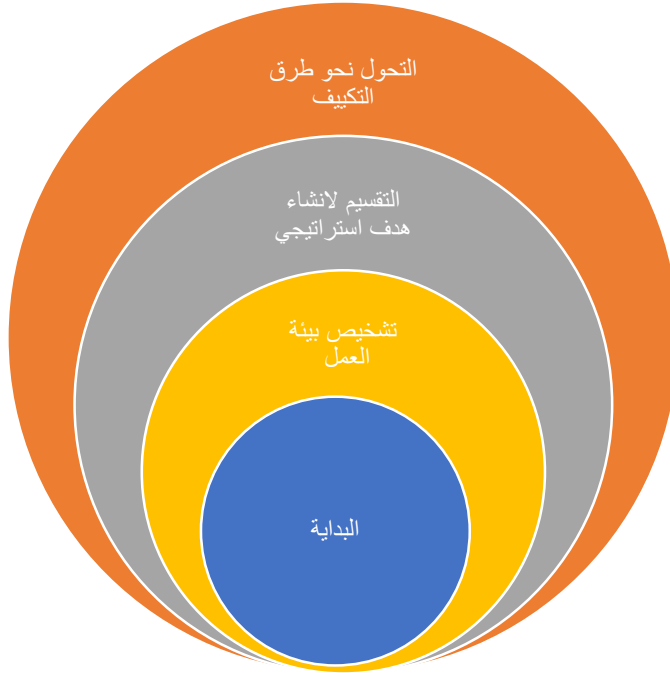
الشكل (14): نماذج متنوعة للعملية الإستراتيجية (من إعداد الطالبين)



- ✓ دراسة المحيط الداخلي والخارجي وتحليل المتطلبات: وهذا يتضمن من خلال تطوير استراتيجي باعتبارها عملية مستمرة من اجل الاستجابة للمنافسين.

- ✓ تحديد واضح للرؤيا والأهداف، وان هذا الوضوح يتطلب نظرة إستراتيجية لكل من الموظفين وسوق العمل، لأجل التوفيق في الوصول الى إستراتيجية ناجحة : بالامكان تقسيم التطوير الاستراتيجي الى توليد الخيار الاستراتيجي ومن ثم التقييم والاختيار، وان الإستراتيجية الفعالة تعتمد على مراجعة الخيارات المتوفرة واختيار المقاييس الافضل : وبعد تنفيذ الإستراتيجية يتم تشريع الإستراتيجية الحاصلة كإستراتيجية التنفيذ، وبعدها فأن السيطرة تعتبر عملية مهمة من اجل مراقبة المشاكل الحاصلة
- ✓ الاستراتيجيات الفعالة والاختيارية وتحديد العمليات والاستراتيجيات طبقا لذلك وهناك عدد من الباحثين حددوا نموذج للإستراتيجية الالكترونية وهذه الإستراتيجية تتضمن اربعة مراحل وكما موضحة في الشكل (3) وهي كالآتي¹.

الشكل (15): مراحل الإستراتيجية (من إعداد الطالبين)



المطلب الثاني : الاختلافات بين إستراتيجية الأعمال التقليدية وإستراتيجية الأعمال الإلكترونية

Business Strategy Differences between Traditional Business Strategy and E-Business

لقد تم دراسة الاختلافات بين إستراتيجية الأعمال التقليدية وإستراتيجية الأعمال الإلكترونية من قبل كثير من الباحثين والمتخصصين ولكن اغلب هذه الاختلافات نسبة اربعة امور رئيسة وهي كالآتي :

¹ Tiwana, "Essential Guide to Knowledge Management, The: E-Business and CRM Applications", 1/E, 2001, Prentice Hall

- ❖ التخطيط الافقي planning horizon تعتمد إستراتيجية الأعمال التقليدية على التنبؤ واعتبار امكانية التنبؤ بالمستقبل ومن ثم تطوير خطط العمل والتي تمتد لسنة أو ثلاثة أو أكثر. بينما نرى أن إستراتيجية الأعمال الالكترونية تعتمد على التكيف والاستجابة مع الاهتمام بتنفيذ العمل خلال ثلاث أشهر او اقل.
- ❖ تخطيط الدورات planning cycles، وتمثل الانتقال من تكوير الجهد المرة واحدة الى التطوير الاستراتيجي المتكرر حيث ان الميزة التنافسية تكون عايره جدا وان سرعة التغير التكنولوجي يكون كبير جدا.
- ❖ قاعدة القوة power base، وتمثل مبدا القوة الموضوعية المكان السوق الي قوة المعلوماتية والتي يكمن نجاحها على الوصول اليها والسيطرة على ومعالجة المعلومات الحرجة ذات القيمة.
- ❖ التركيز الأساسي core focus ؛ وتمثل الانتقال من المعمل وانتاج البضائع الى التركيز على الزبون¹

1/ شركة دوت كوم

Dot – Com Company

شركة دوت كوم تعني تلك الشركة التي تقدم معظم أعمالها على شبكة الانترنت وهذا يتم عن طريق المواقع الالكترونية المنتشرة على شبكة الانترنت، علما بأن شركات الأعمال هذه انتشرت بشكل واسع في بداية التسعينات واستمرت الشركات لا تبني هذا المبدأ لكي تشق طريقها في المنافسة. ولكي يتبنى مشروع العمل الحالي هذه الفكرة الجديدة في العمل والتحول نحو العالم الرقمي لابد من الدخول في عدة مراحل ويتم تحقيقها من خلال الاجابة على مجموعة من الأسئلة وهي كالاتي:

- ❖ ماهي رؤيتك الإستراتيجية؟ وهذا يتم عن طريق اعتماد نماذج الأعمال وكيف بالامكان تحقيق التمايز؟
- ❖ كيف بالامكان السيطرة على عمليات الشركة دوت كوم ؟ حيث بالامكان تقسيم الحوكمة الى قرارات عملياتية وقرارات مالية.
- ❖ كيف بالامكان تحديد الموارد الرئيسية العمليات الشركة دوت كوم ؟ ولتفعيل الأعمال الالكترونية بالتقنيات المستخدمة وتحديد المصادر.
- ❖ ماهي البنية التحتية العاملة ضمن الشركة دوت كوم ؟ وهذا يتضمن اهمية البنية التحتية العاملة في اضافة قيمة للزبون من خلال العمل وتأكيد الخصوصية.
- ❖ هل أن فريق العمل متحالف مع جدول اعمال الشركة دت كوم ؟ وهذا يشمل المسؤوليات والهيكليات المستخدم لتحديد معالم الإستراتيجية ورؤيتها والبنية التحتية لها؟

1 مزهر مصدر سابق ذكره

- ❖ ماهي رؤيتك الإستراتيجية ؟
- ❖ كيف بالامكان السيطرة على عمليات الشركة دوت كوم ؟
- ❖ مكيف بالامكان تحديد الموارد الرئيسية لعمليات الشركة دوت كوم؟
- ❖ ماهي البنية التحتية العاملة ضمن الشركة دوت كوم؟
- ❖ هل ان فريق العمل متحالف مع جدول اعمال الشركة دوت كوم؟

2/نموذج العمليات الإستراتيجية العام 1|Generic Strategy Process Model

هناك تقسيمات متعددة لنماذج العمليات الإستراتيجية ومن بين هذه النماذج هو نموذج العمليات الإستراتيجية العام والتي من خلاله يتم تقسيم عناصر الإستراتيجية الى اربعة اقسام وكما موضحة في الشكل (11) الآتية

اولا: التحليل الاستراتيجي Strategic Analysis ويتطلب التحليل الاستراتيجي معرفة مجالات اساسية وهي: معرفة الزبائن الحاليين والأقوياء والاسواق وماهي متطلباتهم وكيف بالإمكان مساعدتهم للرقى بالعمل. ومعرفة الكفاءات والمهارات والعلاقات وماهي القابليات المتاحة وكيف بالامكان الحصول على الأموال، ومعرفة بيئة المنافسة وماهي قواعد المنافسة وماهي المخاطر وما هو السوق السهل.

ثانيا: الأهداف الإستراتيجية Strategic Objectives وتشمل تحديد واسع الأهداف المنظمة التي تركز على المنظور الخارجي والتي يجب تحقيقها لأجل انجاح الإستراتيجية، وان هذه الأهداف يجب ان تكون محددة وقابلة للقياس ومناسبة وملائمة وذات وقت معين لتنفيذها.

ثالثا: التعريف الاستراتيجي Strategic Definition يتضمن القرارات او الخطط المصممة للأفعال للتأثير على العوامل الرئيسية للحصول على كفاءة عالية للمنظمة وتحقيق الأهداف المرسومة.²

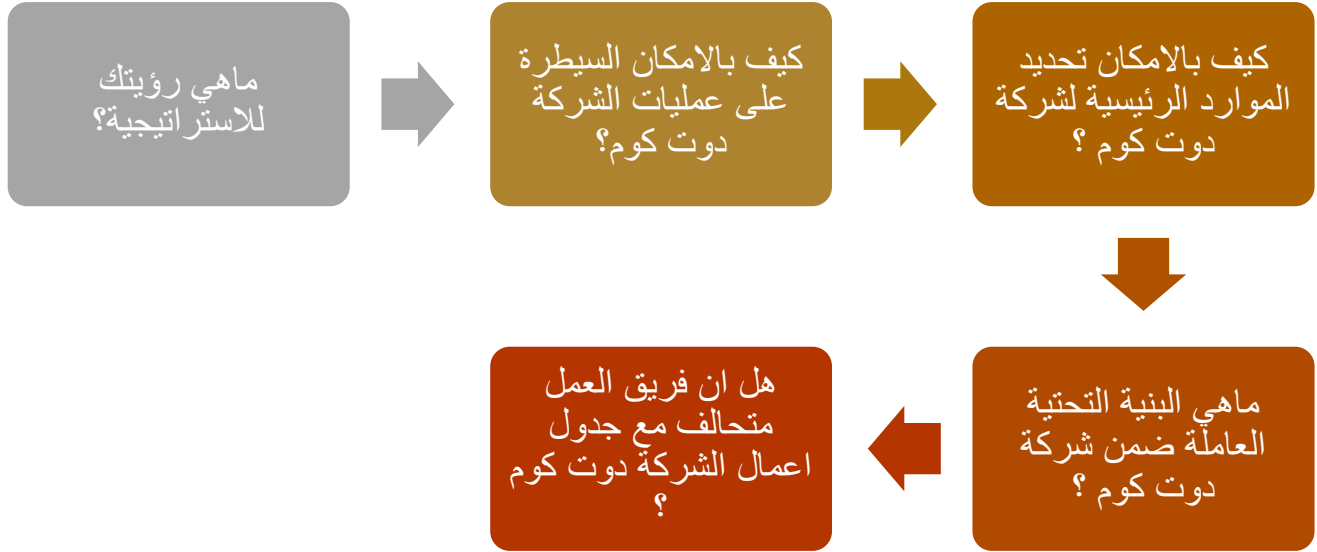
رابعا: التطبيق ال استراتيجي(Strategic Implementation) لكي تقوم المنظمات بتنفيذ او تطبيق استراتيجياتها بنجاح لابد لها من أن تدير ستة عوامل مساعدة وهي:

تخطيط العمل والهيكلة التنظيمي والموارد البشرية وخطة العمل السنوية والسيطرة والمراقبة والربط بين العوامل.

1 مزهر مرجع سبق ذكره ص262

2 المجلة العلمية مرجع سبق ذكره ص150

الشكل(16): مراحل التحول نحو شركة دوت كوم (من إعداد الطالبين)

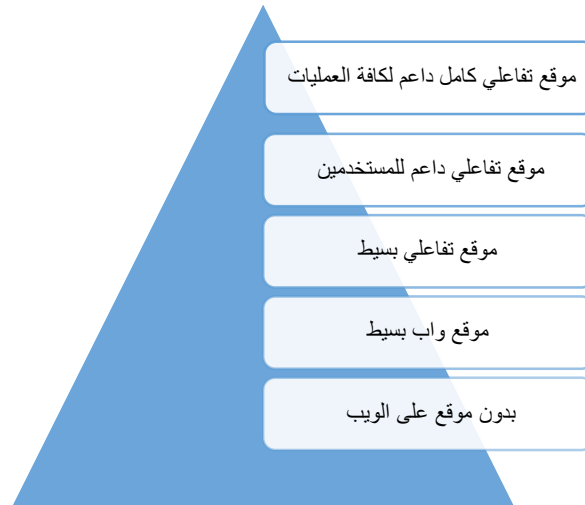


E – Business Development : مستويات تطوير الأعمال الالكترونية

Level

بالرغم من أننا نعيش عالم الانترنت والاتصالات والعالم الرقمي فان هناك شركات كثير لاتستطيع ان تستغني عن هذه التكنولوجيا ولو لساعة واحدة، الا أن هناك شركات اعمال اخرى لازالت بعيدة عن تطبيق هذه التقنيات الحديثة. وبالامكان تقسيم شركات الأعمال حسب استخدامها للتكنولوجيا الى عدد من المستويات وكذلك بالامكان الانتقال بالشركة بمراحل تدريجية وصولا الى اعلى مستوى من العمل الكامل وكما موضحة في الشكل التالي:

الشكل(17): مستويات تطوير الأعمال الإلكترونية (من إعداد الطالبين)



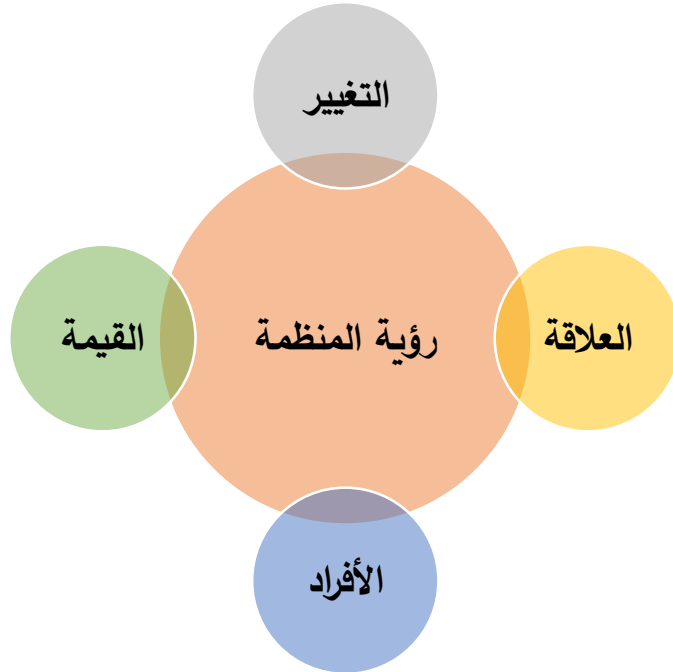
- ❖ المستوى الأول: بدون موقع على الويب وعندها تكون الشركة تقليدية وغير متواجدة على الانترنت:
- ❖ المستوى الثاني، موقع بسيط على الويب وعندها يكون للشركة موقع بسيط على الانترنت وذلك لعرض منتجاتها :
- ❖ المستوى الثالث: موقع تفاعلي بسيط على الويب وعندها يكون للشركة موقع تفاعلي بسيط على الانترنت لعرض المنتجات وتبادل المعلومات.
- ❖ المستوى الرابع : موقع تفاعلي داعما للمستخدمين على الويب وعندها يكون للشركة موقع تفاعلي على الانترنت يؤهلها للقيام ببعض الوظائف كالبيع والشراء والذي يكون مرتبط مع السوق بشكل مباشر
- ❖ المستوى الخامس: موقع تفاعلي كامل داعما لكافة العمليات على الويب وعندها يكون للشركة موقع تفاعلي كامل على الانترنت حيث يتم تقديم كافة عمليات البيع والشراء والتسويق والشحن والتبادل مع الزبائن والشركات الأخرى.

الرؤية والرسالة Vision und Mission¹

هنالك تعريفات كثيرة لرؤية المنظمة وعلى الأغلب لها تعرف على انها صورة ذهنية لوصف الحالة المستقبلية للمنظمة، وهي تعطي الخلفية لتطوير الهدف والإستراتيجية للمنظمة. وان رؤية المنظمة تعتبر جزء حرج بالنسبة لتطوير إستراتيجية الأعمال الالكترونية

وأن العناصر الأساسية لرؤية المنظمة تتضمن عدة عناصر كما موضحة في الشكل وهي كالآتي:

الشكل(18): العناصر الأساسية لرؤية المنظمة (من إعداد الطالبين)



1 احمد علي مختار وآخرون، الأعمال الإلكترونية، الشارقة للنشر والتوزيع الطبعة 2، الاردن، 2017، ص 189

- العلاقة relevance حيث ان الشركة يجب ان تفهم القوة للتكنولوجيا التي تؤثر على الأعمال
- التعبير change حيث أن الشركة يجب ان تكون مهيئة لتنقيح نماذج الأعمال بشكل دوري اخذين بنظر الاعتبار تغيير بيئة العمل. وان صياغة رؤية الشركة تتضمن مجموعة من الأمور وهي كالاتي:
 - ❖ تتضمن وصف حي للمنظمة والذي يتضمن بشكل مؤثر لفعاليتها.
 - ❖ تطوير بيان الرؤية ليشمل ثقافة محددة.
 - ❖ تطوير بيان الرؤية ليشمل الجزء المهم من التخطيط.
 - ❖ تكون الرؤية مقنعة لتشمل وصفا لحالة ووظيفة المنظمة.
- وان صياغة رسالة الشركة تتضمن مجموعة من الأمور وهي كالاتي:
 - ✓ صياغة الرسالة يصف الهدف العام للمنظمة.
 - ✓ تطوير صياغة الرسالة بالامكان أن تكون سريعة لثقافة محددة.
 - ✓ عند صياغة رسالة المنظمة تؤخذ بنظر الاعتبار المنتجات والخدمات والأسواق والقيم وغيرها.
 - ✓ صياغة الرسالة تاخذ بنظر الاعتبار التغيرات التي تحتاجها المنظمة.
 - ✓ ضمان صياغة المهمة لتشمل الإدارة والموظفين وعند اعادة تنقية الرسالة يؤخذ بنظر الاعتبار اضافة او حذف الكلمات لترصين الرسالة.

خلاصة:

من خلال ماترقنا له في هذا الفصل تبين لنا ان بيئة الأعمال في حركية دائمة وان المؤسسات الان اصبحت تواكب هذا التغير والتطور بتغيير مفهومها للعمل وطريقة العمل المنتهجة ، حيث ان عصر التكنولوجيا والانترنت اصبح واقع معاش وطرق الاستثمار فيه مفتوحة على مصرعيها هذا ماوجدته المؤسسات الحالية على انه فرصة وجب استغلالها من خلال تغيير بنيتها وجعلها متلائمة مع هذا التطور كما ان الازمات ساعدت بشكل كبير في انتهاج هذا الطريق واعطائه دفع اخر فهناك من وجدها عبارة عن تهديد وهناك من اعطاها قالباً اخر او ادار الكفة لصالحه بانتهاز الفرص المتاحة وتعزيز مكانته السوقية والربحية من هنا ندرك ان وراء كل ازمة هناك فرصة وجب استغلالها و الاستفادة منها ، كما ان عالم الرقمنة اختصر الطريق امام المؤسسات من اجل خلق ميزة تنافسة جديدة لها من خلال توفير الوقت و الجهد وايضا التكاليف .

فالان أصبح انشاء مؤسسة رقمية يقتصر على بضعة دقائق فقط وطرق الدفع الالكترونية متوفرة وسهلة الاستعمال والمنصات الاعلانية متواجدة بكثرة وتوفر خدمات متميزة وتستهدف جل شرائح المجتمع باعتبار ان الاغلبية الساحقة من المجتمع او العالم متواجدة على هذه المنصات الرقمية إذا كل هذا جلب اهتمام المؤسسات وجعل منها تنظر اليه على انه فرصة كبيرة وجب اغتنامها .

الفصل الثالث
تأثير أزمة كورونا على
المؤسسات الرقمية
(أمازون - بايبال - زووم)

تمهيد

أن التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال والهجومية عن إفرازات العولمة من تطور لوسائل التواصل وبرمجيات الذكاء الاصطناعي اجبر العديد من المؤسسات التقليدية لاعادة صياغة اهدافها وفق متطلبات المرحلة. فاليوم نحن امام بيئة اعمال متغيرة ومتداخلة جعل منها ذات حركية وديناميكية عالية في أنتهاز الفرص واستخلاص العبر من التجارب السابقة عبر التاريخ ، وقد تبين هذا جليا في الالونة الاخيرة أثر أزمة كورونا حيث كشفت المستور وأبانت عن القوة المالية والتكنولوجية الحقيقية للمؤسسات وما إدخرته لمثل هذه الأزمات.

بعد أن تناولها في الجانب النظري أزمة كوفيد-19 و المؤسسات الرقمية في الفصلين الأول والثاني على التوالي، كأن لابد من إضفاء الصيغة العملية لجعلها أكثر موضوعية،من أجل ذلك قمنا بتحليل و مقارنة المعطيات المالية لعينة من الشركات الرقمية في مجال زمني محصور ما بين قبل و بعد أزمة كوفيد-19. ومن أجل ذلك قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: شركة أمازون

المبحث الثاني: شركة بايبال

المبحث الثالث: شركة زووم

المبحث الأول : تأثير أزمة كورونا على شركة أمازون

في هذا المبحث ستنتم تحليل أثر أزمة كوفيد-19 على شركة أمازون و ذلك من خلال ثلاث مؤشرات مالية هي تباعا: مؤشر صافي الدخل، مؤشر القيمة السوقية و مؤشر قيمة السهم.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن شركة أمازون

تأسست شركة أمازون في عام 1994م وقد أسسها جيف بيزوس مدفوعا بما يسميه "إطار تقليل الندم" والذي يصف جهوده ليدفع عن نفسه الندم على عدم المشاركة مبكراً في ثورة أعمال الأنترنت خلال ذلك الوقت¹. ففي

عام 1994م استقال جيف بيزوس من عمله كنائب

لرئيس شركة "دي.اي. شو. أند كمبني" إحدى شركات

وول ستريت وأنتقل إلى سياتل، ومن ثم بدأ العمل على

خطة عمل نتج عنها شركة "أمازون كوم". أنشأ

جيف بيزوس الشركة في الخامس من جويلية عام



1994م، وسماها "كادبرا"، وبعد سنة غير بيزوس اسم الشركة إلى أمازون بعدما أخطأ محام في سماع اسم الشركة، حيث سمعه "كادافر"، والذي يعني (جيفة). في شهر سبتمبر من عام 1994م اشترى جيف النطاق

الشبكي (Relentless.com) وقرر لوقت قصير تسمية متجره الإلكتروني ريلينتليس (أي: العنيد)، لكن بعض

الأصدقاء أشاروا عليه بأن الاسم يوحي بالشر نوعا ما. النطاق الشبكي (Relentless.com) ما زال

مملوكا لبيزوس، ويعيد توجيه المستخدم لمتجر أمازون تلقائياً. أطلق موقع الشركة على الأنترنت عام 1995

باسم أمازون (Amazon.com)، فبعد البحث في المعاجم استقر اختيار بيزوس على هذا الاسم لأنه مكان

مشوق ومختلف، كما خطط لمتجره أن يكون، وقد علم أن نهر الأمازون هو أكبر نهر في العالم مما يتوافق مع

هدفه في أن يكون متجره أكبر متجر في العالم. ووضع بيزوس أولوية بدايته في بناء علامة تجارية مميزة، حيث

أخبر أحد المراسلين الصحفيين بقوله "لا يوجد شيء في مشروعنا لا يمكن تقليده على مر الزمن. ولكن كما تعلم

تم تقليد علامة ماكدونالدز ومع ذلك لا تزال تستمر كشركة ضخمة تقدر بمليارات الدولارات. الكثير من ذلك يعود

إلى اسم العلامة التجارية "ماكدونالدز". الأسماء التجارية لها أهمية أكثر على الأنترنت مما هي عليه في العالم

المادي. بالإضافة إلى ذلك، فإن اختيار اسم يبدأ بحرف الألف يجعله يتصدر أي قائمة بحث مرتبة ترتيباً أبجدياً.

ومنذ 19 جوان 2000، ظهر شعار أمازون كسهم يشبه شكل الابتسامة يمتد من حرف "الألف" إلى "الياء".

والذي يشير إلى أن الشركة توفر كافة المنتجات أي من الألف إلى الياء. بعد قرائته لتقرير حول مستقبل

¹[https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86_\(%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9\)](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A3%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86_(%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9)) تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

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

بدأت الشركة باعتبارها متجرًا للكتب على الأنترنت، وهي الفكرة التي أثمرت عن النقاش مع أنجرام صاحب مشروع أنجرام بوك (Kl Ingram Boo) والتي يطلق عليها حاليًا أنجرام كونتينت جروب (Ingram Content Group)، وكذلك مع كيبور باتيل الذي لا يزال يملك حصة في أمازون، وكأنت أمازون تحصل على الكتب بالجملة من أنجرام. خلال أول شهرين من بداية المشروع وصلت مبيعات الشركة إلى خمسين ولاية أمريكية وخمس وأربعون دولة. وفي خلال شهرين، كأنت أرباح الشركة قد وصلت إلى 20000 دولار أسبوعيًا. وبينما كأن بإمكان المكتبات على الأرض وكتالوجات الطلب البريدي توفير 20000 عنوان، كأن بمقدور أي مكتبة إلكترونية توفير أضعاف ذلك العدد بسبب توفرها عمليًا على مستودعات افتراضية غير محدودة وهي مستودعات الموردين والمصنعين الأساسيين.

تأسست شركة أمازون في عام 1994م في ولاية واشنطن، وفي جويلية 1995م بدأت الشركة خدمتها ببيع أول كتاب على موقعها: وهو كتاب دوغلاس هوفشتادر Douglas Hofstadter and Fluid Concepts 's Creative Analogies: Computer Models of the Fundamental Mechanisms of Thought. وفي أغسطس 1995، أعلنت الشركة عن نفسها للجمهور ثم أعيد تأسيسها في 1996م في ولاية ديلا وير. أدرجت أسهم شركة أمازون في سوق المال لأول مرة في 15 مايو، عام 1997م، للتداول في سوق ناسداك المالي تحت مسمى AMZN بسعر 18 دولار للحصة 50.1 دولار أمريكي بعد التجزئة إلى ثلاث أسهم في أواخر 1990م.

كأنت خطة عمل أمازون الأولية غير معتادة؛ وهي لم تتوقع تحقيق أرباح لمدة أربع إلى خمس سنوات. وقد كأن نمو الشركة البطيء مصدر احتجاج حاملي الأسهم على أنها لا تصل إلى مرحلة تحقيق أرباح بالسرعة الكافية التي تبرر الاستثمار فيها، أو حتى قدرتها على البقاء على المدى البعيد. عندما برزت فقاعة شركات الأنترنت (دوت كوم) في بداية القرن الواحد والعشرين وحطمت معها الكثير من الشركات الإلكترونية، نجت أمازون ونمت وتجاوزت تلك الفقاعة لتصبح لاعبًا ضخمًا في المبيعات الإلكترونية. وأخيرًا أظهرت أول أرباحها في الربع الرابع

من عام 2001م التي وصلت إلى 5 ملايين للسهم الواحد على الإيرادات التي تزيد عن بليون. أن هامش الربح ذلك، وأن كان متواضعًا للغاية إلا أنه أثبت للمشككين أن نموذج العمل غير التقليدي لبيزوس يمكن أن ينجح.

في عام 1999 أطلقت مجلة التايم على بيزوس لقب "رجل السنة" تقديرًا لنجاح الشركة في نشر التجارة الإلكترونية وجعلها شعبية. رفعت "بارنز أند نوبل" في يوم 12 مايو 1997م دعوى قضائية مدعية أن ادعاء موقع أمازون بأنها أكبر مكتبة في العالم كأن ادعاء خاطئ. أكد بارنز أند نوبل على أن أمازون ليست مكتبة على الإطلاق بل هي سمسار كتب. لاحقًا تمت تسوية القضية خارج المحكمة واستمرت أمازون في ادعائها. فرفعت وول مارت دعوى قضائية على أمازون في شهر أكتوبر 16 عام 1998م زاعمة أن أمازون قد سرقت الأسرار التجارية لوول مارت من خلال توظيف بعض التنفيذيين السابقين لدى الشركة. وبالرغم من أن تلك القضية قد تمت تسويتها أيضًا خارج أسوار المحكمة، أجبرت أمازون على تطبيق قيود داخلية وإعادة تكليف التنفيذيين السابقين من وول مارت. في شهر أكتوبر 11 عام 2016 أعلنت أمازون دوت كوم أنها تخطط لبناء متاجر تموينات وتطوير مواقع على الأرصفة للأكل.

المطلب الثاني : نبذة عن شركة أمازون

أمازون.كوم ويسمى أيضًا أمازون (بالإنجليزية Amazon.com) ، موقع للتجارة الإلكترونية والحوسبة السحابية تأسس في 5 تموز 1994 ، من قبل جيف بيزوس ويقع مقره في سياتل واشنطن .وهو أكبر متاجر التجزئة القائمة على الأنترنت في العالم من حيث إجمالي المبيعات والقيمة السوقية. بدأ Amazon.com كمكتبة على الأنترنت، وتنوع لاحقًا لبيع أقراص الفيديو الرقمية، وأقراص بلو-راي، والأقراص المدمجة، تنزيل وبث الفيديو، تنزيل وبث ملفات MP3 ، وتنزيل الكتب الصوتية، والبرمجيات، وألعاب الفيديو، والإلكترونيات، والملابس، والأثاث، والمجوهرات. وتنتج الشركة أيضًا 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) 1. أمازون أيضا يبيع بعض المنتجات المنخفضة القيمة مثل كابلات USB تحت العلامة التجارية AmazonBasics.

يوجد لأمازون مواقع منفصلة للبيع بالتجزئة في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وأيرلندا وفرنسا وكندا وألمانيا وإيطاليا وإسبانيا وهولندا وأستراليا والبرازيل واليابان والصين والهند والمكسيك. كما يقدم أمازون خدمة الشحن الدولي لبعض البلدان الأخرى لبعض المنتجات في عام 2016، تم إطلاق إصدارات اللغات الهولندية والبولندية والتركية لموقع أمازون الألماني.

في عام 2015، تجاوز أمازون شركة وول مارت باعتبارها متاجر التجزئة الأكثر قيمة في الولايات المتحدة من حيث القيمة السوقية، وكان في الربع الثالث من عام 2016 رابع أكبر شركة عامة

في 28 آذار 2017 أعلنت شركة سوق.كوم على لسان مديرها التنفيذي رونالدو مشحور عن إتمام صفقة بيع سوق.كوم لشركة أمازون دون الإعلان عن قيمة الصفقة.

المركز الرئيسي

مقرها في سياتل بواشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية.

خطوط الإنتاج

بدأت نشاطها كمتجر كتب إلكتروني ثم سرعان ما أدخلت التنوع على خطها الإنتاجي لتضيف أقراص الفيديو الرقمية واسطوانات الموسيقى وبرامج الحاسوب وألعاب الفيديو والإلكترونيات والأغذية واللعب الصغيرة واللبسة والمجوهرات والاكسسوارات والمسلمات الرياضية والكتب والالات الموسيقية والمزيد أيضا.

القوة المالية¹

في السنة المالية 2017 ، سجلت أمازون أرباحًا بقيمة 3.03 مليار دولار أمريكي، مع إيرادات سنوية بقيمة 177.866 مليار دولار، بزيادة قدرها 30.8٪ عن الدورة المالية السابقة. تم تداول أسهم أمازون بما يزيد عن 968 دولار للسهم الواحد، وقدرت قيمتها السوقية بأكثر من 869.2 مليار دولار أمريكي في سبتمبر 2018

الموقع الإلكتروني

أنشئت أمازون أيضا مواقع ويب منفصلة في كل من كندا، المملكة المتحدة، ألمانيا، فرنسا، الصين واليابان كما أنها توصل السلع والمنتجات إلى أغلب أنحاء العالم.

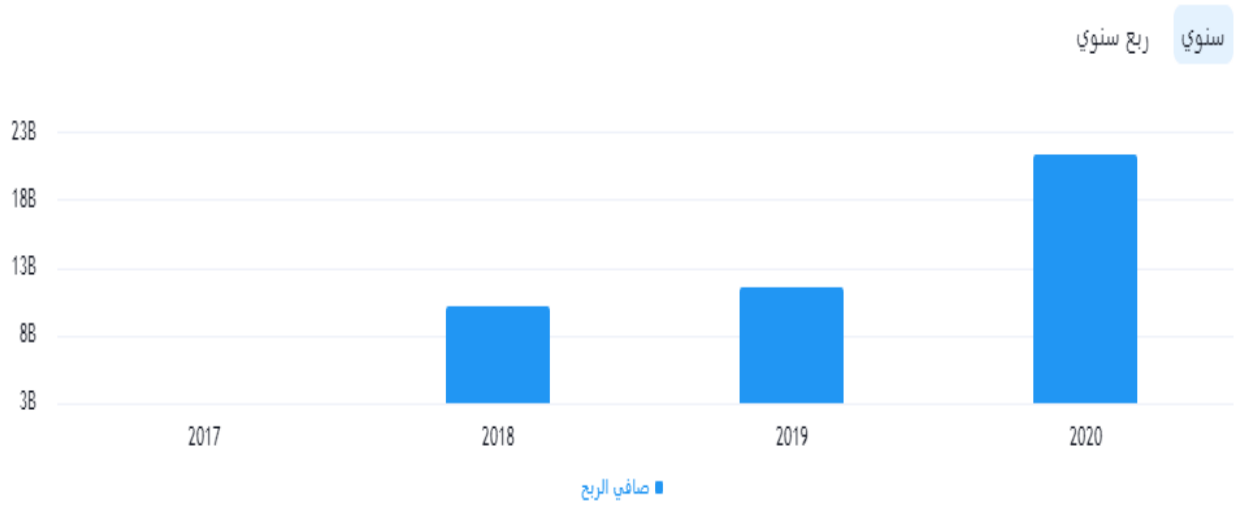
¹www.macrotrends.net/Amazon - 21 Year Stock Price History| AMZN

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

المطلب الثالث: أثر أزمة كورونا على شركة أمازون

1/ مؤشر صافي الدخل: ¹

الشكل (19) مؤشر صافي الدخل

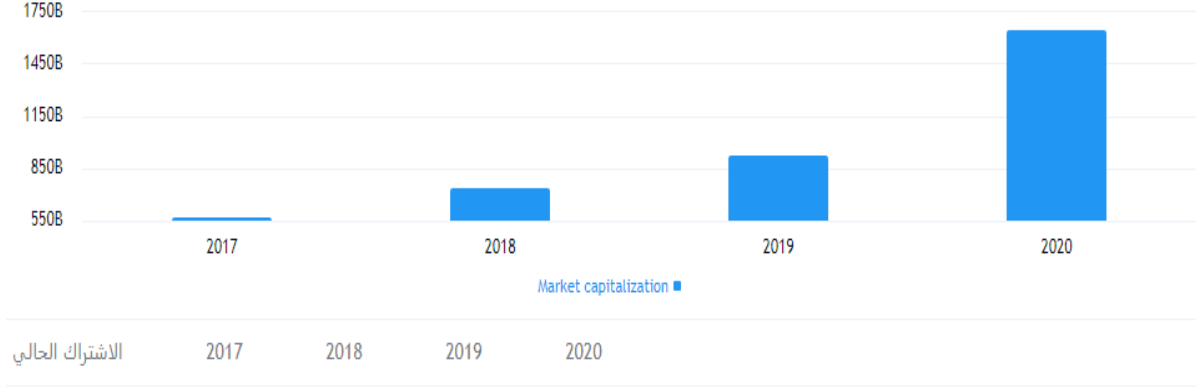


من خلال تحليل بيان صافي الدخل لشركة أمازون من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن صافي الدخل لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو ما يتناسب مع توسع أنشطة التجارة الإلكترونية في عالم الأعمال. لكن من خلال مقارنة صافي الدخل لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ صعود قيمة صافي الدخل بنسبة تقدر بـ 84.08% وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالسنوات السابقة، وهذا دليل على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على صافي دخل شركة أمازون.

¹ <https://www.tradingview.com/chart/?symbol=AMZN>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

الشكل (20) مؤشر القيمة السوقية



من خلال تحليل بيأن القيمة السوقية لشركة أمازون من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن القيمة السوقية لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو صعود منطقي يتناسب مع ارتفاع صافي دخل المؤسسة.

لكن من خلال مقارنة القيمة السوقية لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ إرتفاع للقيمة السوقية بنسبة تقدر ب 78.02% وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالسنوات السابقة، و هذا دليل اخر على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على القيمة السوقية لشركة أمازون.

الشكل (21) مؤشر قيمة سهم أمازون



من خلال تحليل بيان قيمة السهم لشركة أمازون من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن قيمة السهم لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو صعود منطقي يتناسب مع ارتفاع القيمة السوقية للمؤسسة.

لكن من خلال مقارنة قيمة السهم لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ ارتفاع قيمة السهم بنسبة تقدر ب 74.18% وهي نسبة مرتفعة مقارنة مع باقي السنوات التي كانت تتراوح نسبة نمو الاسهم ب حوالي 26%، و هذا دليل اخر على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا لشركة أمازون.

ومن خلال تحليل المؤشرات المالية المعتمدة في دراستنا لشركة أمازون والمتمثلة في صافي الدخل، القيمة السوقية ومؤشر السهم، وبمقارنة النتائج المالية لسنة 2020 (سنة أزمة كورونا) مع السنوات السابقة (ما قبل أزمة كورونا) يتضح جليا مدى الأثر الايجابي الكبير لأزمة كورونا على شركة أمازون والتي شهدت نمو كبيرا مترتبة بذلك على قمة قطاع التجارة الإلكترونية محققا عوائد مالية معتبرة.

¹<https://www.google.com/search?q=%D8%B3%D9%87%D9%85+%D8%A7%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86&oq=%D8%B3%D9%87%D9%85+%D8%A7%D9%85%D8%A7%D8%B2%D9%88%D9%86&aqs=chrome..69i57j0i22i30i7j0i10i22i30j0i22i30.12359j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

أن الصعود الذي شهدته شركة امازون راجع لعدة أسباب نذكرها في سبيل المثال لا الحصر:

1/ تزايد الاقبال على التسوق الإلكتروني وهذا راجع لتدابير الحجر الصحي المفروضة في كل دول العالم.

2/ الاستثمار الهائل في البنية التكنولوجية والتحكم فيها بشكل جيد و الذي وضع الشركة في اريحية تكنولوجية.

3/ استعمال نماذج جديدة من سلاسل التوريد مثل الدرونات في توصيل الطلبات ، الروبوتات و برامج الذكاء الاصطناعي.

4/ الإعتماد الشبه الكلي على الروبوتات و برامج الذكاء الاصطناعي في تسيير مخزونها مامكنا من تلبية الطلب الهائل على منتجاتها في زمن قياسي.

5/ إعتمدت على سياسة التوظيف للرفع من قدرتها على تلبية الطلب الهائل على منتجاتها.

6/ الأنتشار الهائل لمراكزها في اكبر دول العالم حيث تمتلك فروع فيها.

المبحث الثاني : تأثير أزمة كورونا على شركة باي بال

في هذا المبحث سنتم تحليل أثر أزمة كوفيد-19 على شركة باي بال و ذلك من خلال ثلاث مؤشرات مالية هي تباعا: مؤشر صافي الدخل، مؤشر القيمة السوقية و مؤشر قيمة السهم.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن باي بال¹

تم إنشاء باي بال في الأصل بواسطة ماكس ليفشين وبيتر ثيل ولوك نوزيك في ديسمبر 1998 تحت مسمى كونفينيتي. وهي شركة طورت برامج أمان للأجهزة المحمولة. لكنها لم تلقي النجاح المطلوب، لذلك حولت تركيزها إلى المحفظة الرقمية. تم إطلاق الإصدار الأول من نظام المدفوعات الإلكترونية باي بال في عام 1999 .



في مارس 2000، اندمجت كونفينيتي مع إكس دوت كوم، وهي شركة مصرفية عبر الأنترنت أسسها إيلون

ماسك. كان ماسك متفائلاً بشأن النجاح المستقبلي لأعمال تحويل الأموال التي كانت شركة كونفينيتي تطورها. اختلف ماسك وبيل هاريس، الرئيس والمدير التنفيذي السابق لشركة إكس دوت كوم، حول النجاح المستقبلي المحتمل لأعمال تحويل الأموال وغادر هاريس الشركة في مايو 2000. في أكتوبر من ذلك العام، قرر ماسك أن إكس دوت كوم ستنهي عملياتها المصرفية عبر الأنترنت الأخرى وتركز على باي بال. في نفس الشهر، تم استبدال إيلون ماسك ببيتر ثيل كرئيس تنفيذي لشركة إكس دوت كوم، والتي تم تغيير اسمها إلى باي بال في عام 2001 وتم طرحها للاكتتاب العام في عام 2002. تم إدراج الاكتتاب العام الأولي لباي بال تحت مؤشر PYPL بسعر 13 دولارًا للسهم وحقق أكثر من 61 مليون دولار.

التبعية لشركة إيباي (2002-2014)

بعد وقت قصير من طرح باي بال للاكتتاب العام، استحوتت إيباي على الشركة في 3 أكتوبر 2002، مقابل 1.5 مليار دولار أكثر من 70 بالمائة من جميع معاملات إيباي قبلت الدفع عن طريق باي بال. أصبحت باي

¹ https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A8%D8%A7%D9%8A_%D8%A8%D8%A7%D9%84
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

بال طريقة الدفع الافتراضية التي يستخدمها غالبية مستخدمي إيباي، وتنافست الخدمة مع بيلبوينت التابع لشركة إيباي، بالإضافة إلى سي 2 أي تي من سيتي بنك وباي دايركت من ياهو وجوجل تشك أوت.

في عام 2005، استحوذت باي بال على حل الدفع فيري ساين لتوفير دعم أمني إضافي. في عام 2007، أعلنت باي بال عن شراكة مع ماستر كارد، مما أدى إلى تطوير وإطلاق خدمة بطاقة باي بال الآمنة وهو برنامج يتيح للعملاء إجراء مدفوعات على مواقع الويب التي لا تقبل باي بال مباشرة. بحلول نهاية عام 2007، حققت الشركة إيرادات بقيمة 1.8 مليار دولار.

بحلول عام 2010، كان لدى باي بال أكثر من 100 مليون حساب مستخدم نشط في 190 سوقًا من خلال 25 عملة مختلفة. في جويلية 2011، تم اتهام أربعة عشر عضوًا مزعومًا في مجموعة أنونيموس للقرصنة بمحاولة تعطيل عمليات باي بال. حدثت هجمات الحرمان من الخدمات في ديسمبر 2010، بعد أن توقفت باي بال عن قبول التبرعات إلى ويكيليكس.

واصلت الشركة بناء قسم خدمات التجار، الذي يوفر المدفوعات الإلكترونية لتجار التجزئة على موقع إيباي. في عام 2011، أعلنت باي بال أنها ستبدأ في تمكين العملاء من سداد المدفوعات عبر باي بال في المتاجر. في أغسطس 2012، أعلنت الشركة عن شراكتها مع ديسكفر كارد للسماح بقبول مدفوعات باي بال في أي من 7 ملايين متجر التابعة لها. بحلول نهاية عام 2012، بلغ إجمالي حجم مدفوعات باي بال التي تمت معالجتها 145.000.000.000 دولار أمريكي. ومثلت 40% من عائدات إيباي، والتي بلغت 1,370,000,000 دولار أمريكي في الربع الثالث من عام 2012

في عام 2013، استحوذت باي بال على أيرونييرل، وهي شركة ناشئة تقدم برمجيات المشاركة، و براينتري، وهي بوابة دفع مقرها شيكاغو، من أجل تطوير المنتجات وخدمات الهاتف المحمول. في جوان 2014 أعلن دافيد ماركوس أنه سيترك منصبه كرئيس باي بال. انضم ماركوس إلى باي بال في أغسطس 2011 بعد استحواذها على زونغ، والذي كان مؤسسها ومديرها التنفيذي .

الإنفصال عن إيباي (2014 إلى الوقت الحاضر)

تم الإعلان في 30 سبتمبر 2014، أن إيباي ستفصل عن باي بال، وهي خطوة طالب بها في عام 2013 كارل إيكأن. اكتمل الانفصال في 18 جويلية 2015. دأن شولمان هو الرئيس الحالي والمدير التنفيذي، مع الرئيس التنفيذي السابق لشركة إيباي جون دونا هو الذي يشغل منصب رئيس مجلس الإدارة. في 31 جانفي 2018، أعلن موقع إيباي أنه بعد أنتهاء الإتفاقية مع باي بال الحالية في عام 2020، سيظل باي بال خيارًا للدفع للمتسوقين على موقع إيباي، ولكنه لن يظهر بشكل بارز قبل خيارات بطاقات الخصم والائتمان .

ستتوقف باي بال عن معالجة مدفوعات البطاقات لإيباي. ستبدأ الشركة بدلاً من ذلك في العمل مع شركة أدين ومقرها أمستردام .

في 1 جويلية 2015، أعلنت باي بال أنها ستستحوذ على شركة تحويل الأموال الرقمية زووم. أنفقت باي بال حوالي 1.09 مليار دولار في هذه الصفقة. تم إغلاق الصفقة في الربع الأخير من عام 2015. عززت هذه الخطوة أعمال باي بال الدولية، مما أتاح لها الوصول إلى عملاء زووم الأمريكيين النشطين البالغ عددهم 1.3 مليون والذين أرسلوا حوالي 7 مليارات دولار في 12 شهرًا المنتهية في 31 مارس، إلى أشخاص في 37 دولة.

في 1 سبتمبر 2015 ، أطلقت باي بال منصة الدفع من نظير إلى نظير "باي بال دوت مي"، وهي خدمة تتيح للمستخدمين إرسال رابط مخصص لطلب الأموال عبر الرسائل النصية أو البريد الإلكتروني أو منصات المراسلة الأخرى. تم إطلاق باي بال دوت مي في 18 دولة بما في ذلك الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وألمانيا وأستراليا وكندا وروسيا وتركيا وفرنسا وإيطاليا وإسبانيا وبولندا والسويد وبلجيكا والنرويج والدنمارك وهولندا والنمسا وسويسرا. كان لدى باي بال 170 مليون مستخدم، في سبتمبر 2015، وكان تركيز باي بال دوت مي هو إنشاء تجربة مستخدم للهاتف المحمول تتيح مشاركة المدفوعات بشكل أسرع من أدوات باي بال التقليدية.

في 17 مايو 2018، وافقت باي بال على شراء معالج الدفع السويدي ايزيتل مقابل 2.2 مليار دولار. كانت هذه أكبر عملية استحواذ لباي بال حتى أواخر نوفمبر 2019. في 19 مارس 2019 ، أعلنت باي بال عن شراكتها مع أنستغرام كجزء من ميزة شيك أوت الجديدة للشركة. في جوان 2019، تكرت باي بال أن رئيس العمليات بيل ريدي سيغادر الشركة في نهاية العام. في ديسمبر 2019، أعلنت شركة جوجل أن بيل ريدي سيصبح رئيس قسم التجارة الجديد. في 6 جانفي 2020 ، استحوذت باي بال على هوني مقابل أكثر من 4 مليارات دولار. هذا هو أكبر استحواذ باي بال حتى الآن، وآخرها.

المطلب الثاني : عموميات عن شركة بايبال

شركة باي بال (بالإنجليزية PAYPAL) هو موقع ويب تجاري يسمح للمستخدم بتحويل المال عبر الأنترنت والبريد الإلكتروني لعناوين مختلفة. كما يمكن للمستخدم إرسال المال المرسل إليه إلى الآخرين أو تحويله لحساب في المصرف. تعد خدمة العملة الإلكترونية بديلة عن الطرق الورقية التقليدية كالتشيكات أو الحوالات المالية .ولقد تم تأسيس الشركة من قبل ماكس ايفيتشن وبيتر ثيل وإيلون ماسك ولوك نوزيك.

ينفذ موقع باي بال عمليات الدفع لمواقع البيع، ومزادات الأنترنت، وغير ذلك، حيث هنالك أجر إضافي للموقع. في أكتوبر 2002 أصبح موقع باي بال شركة تابعة بالكامل لإي باي (eBay) يقع مقر الشركة في كاليفورنيا، الولايات المتحدة الأمريكية.

كما يعد PayPal الرائد عالمياً في مجال حلول الدفع عبر الأنترنت مع أكثر من 169 مليون حساب في جميع أنحاء العالم PayPal. يوفر خدماته في 203 سوقاً و 26 عملة في جميع أنحاء العالم مما أهله لأن يكون دعامة قوية للتجارة الإلكترونية العالمية من خلال إتاحة خيارات الدفع عبر المواقع والعملات واللغات المختلفة ملاك حسابات باي بال يجب أن تكون أعمارهم 18 أو أكثر ولديهم بطاقة سحب أو بطاقة انتماء أو حساب بنك وكذلك لديهم بريد إلكتروني ليتمكنوا من التسوق عبر الأنترنت.

مكتب الشركة

يقع المقر الرئيسي لشركة باي بال في في سان خوسيه، كاليفورنيا، يقع مركز عمليات الشركة في أوماها، نبراسكا، والذي تم افتتاحه في عام 1999. منذ جويلية 2007، عملت باي بال في جميع أنحاء الاتحاد الأوروبي كبنك مقره لوكسمبورغ. يقع المقر الرئيسي لشركة باي بال في أوروبا في لوكسمبورغ والمقر الرئيسي الدولي في سنغافورة. افتتحت باي بال مركزاً تكنولوجياً في سكوتسديل، أريزونا في عام 2006، ومركزاً لتطوير البرمجيات في تشيناي، الهند في عام 2007 في أكتوبر 2007، افتتحت باي بال مكتب خدمة بيانات على الجانب الشمالي من أوستن، تكساس، وافتتحت أيضاً مركز عمليات ثانياً في لافيسا، نبراسكا في نفس العام. افتتحت باي بال مركزاً ثانياً لدعم العملاء في كوالالمبور، ماليزيا، وبدأت عملية التوظيف. في عام 2014، افتتح باي بال مركزاً عالمياً جديداً للعمليات في كوالالمبور.

سياسات الشركة

قامت PayPal بوضع "بيان الخصوصية" هذا بهدف توضيح الكيفية التي قد نستخدمها لتجميع البيانات الشخصية الخاصة بك والاحتفاظ بها ومعالجتها ومشاركتها ونقلها وذلك عند زيارتك المواقع الإلكترونية التابعة لها أو استخدامك الخدمات التي تقدمها. ينطبق "بيان الخصوصية" هذا على بياناتك الشخصية عندما تزور "المواقع الإلكترونية" التابعة لها أو تستخدم "الخدمات" التي تقدمها، ولا ينطبق على مواقع الويب أو الخدمات عبر الأنترنت التي لا نمتلكها أو نتحكم بها، بما في ذلك مواقع الويب أو الخدمات التي يملكها مستخدمو PayPal الآخرون.

تم إعداد "بيان الخصوصية" هذا لمساعدتك في الحصول على معلومات حول ممارسات الخصوصية الخاصة بنا ومساعدتك في فهم اختيارات الخصوصية التي تتاح لك عندما تستخدم "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات" الخاصة بنا. يُرجى الانتباه إلى أن عروض "الخدمات" التي تقدمها تختلف بحسب المنطقة.

البيانات التي تجمعها بايبال:¹

تجمع شركة باي بال المعلومات عندما تقوم بزيارة "المواقع الإلكترونية" التابعة لها أو استخدام "الخدمات" التي تقدمها، بما في ذلك ما يلي:

- **معلومات التسجيل والاستخدام** - عند التسجيل لاستخدام "الخدمات" التي تقدمها من خلال إنشاء "حساب"، تقوم بجمع "البيانات الشخصية" اللازمة لتقديم وتنفيذ "الخدمات" التي تطلبها. بحسب "الخدمات" التي تختارها، قد نطلب منك أن تقدم لها اسمك وعنوانك البريدي ورقم هاتفك وعنوان بريدك الإلكتروني والمعلومات الخاصة بهويتك لإنشاء "حساب". قد نطلب منك أن تقدم لها "بيانات شخصية" إضافية أثناء استخدامك "الخدمات" التي تقدمها.
- **معلومات المعاملات وتجربة الاستخدام** - عند استخدام "الخدمات" التي تقدمها أو الدخول إلى "المواقع الإلكترونية" التابعة لها، على سبيل المثال، لإجراء مشتريات من التجار أو لتلقي مبالغ مالية أو لمعالجة مدفوعات أو لإرسال مبالغ مالية إلى الأهل والأصدقاء، تقوم بجمع معلومات حول المعاملة، بالإضافة إلى معلومات أخرى مرتبطة بالمعاملة، مثل المبلغ المرسل أو المطلوب، أو المبلغ المدفوع مقابل منتجات أو خدمات، أو معلومات التاجر، بما في ذلك معلومات حول أي مصادر تمويل مستخدمة لإكمال المعاملة، و"معلومات الجهاز"، و"بيانات الاستخدام الفنية"، و"معلومات الموقع الجغرافي".
- **معلومات المشارك** - عند استخدام "الخدمات" التي تقدمها أو الدخول إلى "المواقع الإلكترونية" التابعة لها، تقوم بجمع "البيانات الشخصية" التي تقدمها لها عن المشاركين الآخرين ذوي الصلة بالمعاملة.
✓ **إرسال أو طلب مبالغ مالية** : عند إرسال أو طلب مبالغ مالية من خلال "الخدمات"، تقوم بجمع "البيانات الشخصية" مثل الاسم والعنوان البريدي ورقم الهاتف ومعلومات الحساب المالية الخاصة بالمشارك الذي يتلقى المبالغ المالية منك أو يرسلها إليك. قد يختلف حجم "البيانات الشخصية" المطلوبة حول المشارك حسب "الخدمات" التي تستخدمها لإرسال المبالغ المالية أو طلبها .

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 10.43

✓ دفع فاتورة أو مطالبة شخص آخر بدفع فاتورة :إذا كنت تستخدم "الخدمات" التي تقدمها لدفع فاتورة لصالح شخص آخر، أو إذا كنت تطلب من "مستخدم" دفع فاتورة لك، فأنا تجمع منك "البيانات الشخصية" الخاصة بصاحب الحساب، مثل الاسم والعنوان البريدي ورقم الهاتف وعنوان البريد الإلكتروني ورقم الحساب بالفاتورة التي تنوي دفعها أو المطالبة بدفعها.

✓ إضافة قيمة مالية إلى حساباتك :إذا كنت تستخدم "الخدمات" التي تقدمها لإضافة قيمة مالية إلى "الحساب" الخاص بك أو أي حساب آخر قد يكون لديك، أو إذا طلبت من "مستخدم" إضافة قيمة مالية إلى أي من هذه الحسابات، فقد تجمع منك "البيانات الشخصية" عن الطرف الآخر، أو من الطرف الآخر عنك لتسهيل تنفيذ الطلب. على سبيل المثال، إذا كنت تستخدم "الخدمات" التي تقدمها لإعادة شحن رصيد هاتف محمول أو لطلب إضافة قيمة مالية إلى حساب هاتفك المحمول، فقد تقوم بجمع "البيانات الشخصية" ومعلومات أخرى، تشمل رقم حساب الهاتف المحمول من المشارك الآخر.

• **معلومات حول ملفك الشخصي العام وأصدقائك وجهات الاتصال لديك** - قد يكون من الأسهل لها مساعدتك في إجراء معاملات مع أصدقائك وجهات الاتصال لديك إذا اخترت ربط معلومات قائمة جهات الاتصال لديك مع حسابك وكذلك إذا كان الملف الشخصي لحسابك عامًا. إذا قمت بعملية ربط حسابات بين جهازك أو إحدى منصات وسائل التواصل الاجتماعي وحسابك، فسنستخدم معلومات قائمة جهات الاتصال لديك (مثل الاسم والعنوان وعنوان البريد الإلكتروني) لتحسين تجربتك عندما تستخدم "الخدمات" التي تقدمها. عندما يكون الملف الشخصي لحسابك عامًا، فسيتمكن المستخدمون الآخرون من العثور على ملفك الشخصي لإرسال الأموال إليك من خلال البحث عنك بالاسم أو اسم المستخدم أو البريد الإلكتروني أو رقم الهاتف المحمول على PayPal والتأكد من هويتك من خلال عرض صورتك. يمكنك أن تجعل الملف الشخصي لحسابك خاصًا في أي وقت في إعدادات PayPal.me.

• **المعلومات التي تختار تقديمها لها للحصول على "خدمات" إضافية أو "خدمات" محددة عبر الإنترنت** -إذا طلبت أو اشتركت في ميزة اختيارية على "الموقع الإلكتروني"، أو طلبت "خدمات" محسنة أو وظائف اختيارية أخرى، فقد تجمع معلومات إضافية منك. سوف نعرض لك إشعاراً منفصلاً في وقت جمع المعلومات، إذا كان استخدام تلك المعلومات يختلف عن الاستخدامات الموضحة في "بيان الخصوصية" هذا .

• **"المعلومات الشخصية" عنك في حال استخدامك "خدمات" لا تحمل علامة تجارية** - تتوفر "خدمات" معينة دون الحاجة إلى تسجيل الدخول أو إنشاء "حساب". سوف تجمع "البيانات الشخصية" عندما تتفاعل مع التجار وتجري مدفوعات لهم باستخدام الخدمات التي تقدمها للدفع بالبطاقات التي لا تحمل

علامة PayPal التجارية، وعند السداد باستخدام PayPal دون تسجيل الدخول إلى حساب ما. بالنسبة إلى الخدمات التي تقدمها للدفع بالبطاقات التي لا تحمل علامة تجارية، فإن تفاعلك مع التاجر يكون على منصة التداول الخاصة به. إذا كنت "صاحب حساب" أو كنت تنشئ حساباً في تاريخ لاحق، فقد تجمع معلومات عن المعاملات التي لا تحمل علامات تجارية ونربطها مع "الحساب" الخاص بك لتحسين تجربة عميلك بصفته "صاحب حساب" ولأغراض الامتثال والتحليلات. إذا لم تكن "صاحب حساب"، فستقوم بجمع وتخزين جميع المعلومات التي تقدمها واستخدام تلك المعلومات بما يتماشى مع "بيان الخصوصية" هذا.

- **معلومات عنك من مصادر خارجية** - نحصل على معلومات من مصادر خارجية، مثل التجار، ومزودي البيانات، ومكاتب الاستعلام الائتمانية، حيثما يسمح القانون بذلك.
- **معلومات أخرى تجمعها تتعلق باستخدامك "المواقع الإلكترونية" التابعة لها أو "الخدمات" التي تقدمها** - قد تجمع معلومات إضافية منك أو عنك عندما تتواصل معنا أو تتصل بفرق دعم العملاء لدينا أو ترد على استطلاع رأي.

الهدف من الاحتفاظ بالبيانات الشخصية:

تحتفظ بـ "البيانات الشخصية" للوفاء بالتزاماتها القانونية أو التنظيمية ولأغراض تتعلق بنشاطنا التجاري. يجوز لها الاحتفاظ بـ "البيانات الشخصية" لفترات زمنية أطول مما ينص عليه القانون، إذا كان ذلك في مصلحتنا التجارية المشروعة وليس محظوراً بموجب القانون. إذا تم إغلاق "الحساب" الخاص بك، فقد نتخذ خطوات لإخفاء "البيانات الشخصية" وغيرها من المعلومات، ولكننا تحتفظ بقدرتنا على الاحتفاظ بالبيانات والدخول إليها للفترة الزمنية المطلوبة امتثالاً للقوانين المعمول بها. وسنستمر في استخدام هذه "البيانات الشخصية" والإفصاح عنها بما يتماشى مع "بيان الخصوصية" هذا.

معالجة البيانات الشخصية:

يجوز لها معالجة معلوماتك للأسباب التالية:

- **لتشغيل "المواقع الإلكترونية" وتقديم "الخدمات"**، بما يشمل ما يلي:
 - ✓ إجراء عملية دفع، أو إرسال أو طلب مبالغ مالية، أو إضافة قيمة مالية إلى حساب، أو دفع فاتورة؛
 - ✓ ومصادقة دخولك إلى "حساب" ما؛

- ✓ والتواصل معك بشأن "الحساب" الخاص بك أو "المواقع الإلكترونية"، أو "الخدمات"، أو PayPal؛
- ✓ وأنشاء اتصال حسابات بين "الحساب" الخاص بك وحساب أو منصة لدى جهة خارجية؛
- ✓ والتحقق من الجدارة الائتمانية وغيرها من إجراءات فحص المركز المالي، وتقييم الطلبات، ومقارنة المعلومات بغرض تحري الدقة والمصادقة.
- ✓ احرص على تحديث معلومات "الحساب" الخاص بك ومعلوماتك المالية باستمرار.
- **إدارة متطلبات نشاطنا التجاري**، مثل مراقبة وتحليل وتحسين أداء ووظائف "الخدمات" و"المواقع الإلكترونية". على سبيل المثال، تقوم بتحليل سلوك "المستخدم" وإجراء أبحاث حول الطريقة التي تستخدم بها "الخدمات" التي تقدمها.
- **إدارة المخاطر وحماية "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" وحمايتك من الاحتيال عن طريق التحقق من هويتك**. تستخدم أدوات PayPal لمكافحة المخاطر والاحتيال البيانات الشخصية، ومعلومات الجهاز، وبيانات الاستخدام الفنية، ومعلومات الموقع الجغرافي من "المواقع الإلكترونية" التابعة لها ومواقع الويب التي تقدم "خدمات" PayPal للمساعدة في كشف ومنع الاحتيال وإساءة استخدام "الخدمات".
- **لكي نسوق لك منتجات PayPal و"الخدمات" التي تقدمها ومنتجات وخدمات لشركات غير تابعة لها**. قد نعمل أيضاً على "معالجة" البيانات الشخصية الخاصة بك لكي نصمم بشكل فريد المحتوى التسويقي وتجارب معينة لاستخدام "الخدمات" أو "المواقع الإلكترونية" بحيث تتماشى بشكل أفضل مع اهتماماتك على PayPal ومواقع الويب التابعة لجهات خارجية أخرى¹.
- **لتوفير "خدمات" مخصصة يقدمها PayPal على مواقع الويب للجهات الخارجية وخدماتها عبر الأنترنت**. قد نستخدم البيانات الشخصية الخاصة بك ومعلومات أخرى تم جمعها بموجب "بيان الخصوصية" هذا لتوفير طريقة عرض أو ميزة أو "خدمات" أو عروض مستهدفة مخصصة لك على مواقع ويب تابعة لجهات خارجية. قد نستخدم ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الأخرى لتوفير هذه الخدمات عبر الأنترنت و/أو العمل مع جهات خارجية أخرى مثل شركات التجار، أو شركات الإعلانات، أو شركات الدراسات التحليلية، لتقديم هذه الخدمات عبر الأنترنت.
- **لنقدم لك خيارات أو وظائف أو عروضاً ترتبط بموقعك الجغرافي**، إذا اخترت مشاركة "معلومات الموقع الجغرافي" الخاصة بك من خلال "الخدمات". وسنستخدم هذه المعلومات لتحسين الحماية على "المواقع

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 12

الإلكترونية" و"الخدمات" وتوفير "الخدمات" القائمة على الموقع الجغرافي، مثل الإعلانات ونتائج البحث وغير ذلك من عناصر المحتوى المخصصة.

- امتثالاً لالتزاماتنا وتنفيذاً لشروط "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" الخاصة بنا، بما في ذلك الامتثال لجميع القوانين واللوائح المعمول بها.
- لتسهيل بحثك عن الآخرين والتواصل معهم .على سبيل المثال، إذا سمحت لها بإمكانية الوصول إلى جهات الاتصال لديك أو عندما يكون الملف الشخصي لحسابك عامًا، فيمكننا اقتراح اتصالات مع أشخاص قد تعرفهم ومساعدة الآخرين على التواصل معك لإرسال الأموال إليك من خلال السماح لهم بالبحث عن ملفك الشخصي عندما يبحثون عنك بالاسم أو اسم المستخدم أو البريد الإلكتروني أو رقم الهاتف المحمول على PayPal. قد نربط أيضاً المعلومات التي نعرفها عنك من خلال الطريقة التي تستخدم بها أنت وجهات الاتصال لديك "الخدمات"، والمعلومات التي تقدمها أنت والآخرين، لكي نقترح عليك أشخاصاً قد تعرفهم أو قد ترغب في إجراء معاملات معهم من خلال "الخدمات" التي تقدمها. تختلف وظائف وميزات التواصل الاجتماعي المصممة لتسهيل الطريقة التي تستخدم بها "الخدمات" مع الآخرين باختلاف "الخدمة".
- للرد على طلباتك، على سبيل المثال للاتصال بك بشأن سؤال قمت بإرساله إلى فريق خدمة العملاء لدينا.

مشاركة البيانات الشخصية:

قد تشارك "البيانات الشخصية" الخاصة بك أو معلومات أخرى عنك مع الآخرين بطرق متنوعة كما هو موضح في هذا القسم من "بيان الخصوصية".

قد تشارك "البيانات الشخصية" الخاصة بك أو معلومات أخرى للأسباب التالية:

مع أعضاء آخرين في مجموعة شركات PayPal: قد تشارك "البيانات الشخصية" الخاصة بك مع كيانات في مجموعة شركات PayPal من أجل تقديم "الخدمات" التي طلبتها أو فوّضت بطلبها؛ ولإدارة المخاطر؛ وللمساعدة في كشف ومنع الأعمال غير القانونية والاحتمالية المحتملة وغيرها من الانتهاكات لسياساتنا واتفاقاتنا؛ وللمساعدة في إدارة توافر وقابلية ربط منتجات و"خدمات" ومراسلات PayPal، وذلك من بين أمور أخرى.

مع الشركات الأخرى التي تقدم لها خدمات: قد تشارك "البيانات الشخصية" مع مقدمي الخدمات من الجهات الخارجية التي تؤدي خدمات ووظائف بتوجيه منا ونيابة عنا. على سبيل المثال، يمكن لموفري الخدمات من

الجهات الخارجية هذه أن تقدم لك "خدمات"، أو تقوم بالتحقق من هويتك، أو تساعدك في معالجة المعاملات، أو ترسل لك إعلانات بشأن منتجاتنا و"الخدمات" التي تقدمها، أو توفر دعماً للعملاء .

مع المؤسسات المالية الأخرى: قد تشارك "البيانات الشخصية" مع المؤسسات المالية الأخرى التي عقدنا شراكات معها بهدف إصدار وتقديم منتج معاً، مثل الشراكة مع بنك Synchrony Bank فيما يتعلق بالبطاقة الائتمانية PayPal Extras. وهذه المؤسسات المالية يجوز لها استخدام هذه المعلومات فقط لتسويق وتقديم المنتجات ذات الصلة بـ PayPal ، إلا إذا وافقت أنت على استخدام المعلومات لأغراض أخرى. كما قد تقوم بمشاركة "البيانات الشخصية" لمعالجة المعاملات، ولكي نقدم لك المزايا المقترنة ببطاقتك المستوفية للشروط، ونبقي معلوماتك المالية محدثة باستمرار .

مع جهات خارجية للمعاملات عندما تستخدم "الخدمات" مثل "المستخدمين" الآخرين والتجار ومقدمي الخدمات لديهم: قد تشارك معلومات عنك وعن حسابك مع الجهات الأخرى المشاركة في معالجة معاملاتك. وهذا يشمل "المستخدمين" الآخرين الذين تقوم بإرسال مبالغ مالية إليهم أو تتلقاها منهم، والتجار، و مقدمي الخدمات لديهم، عند استخدامك "الخدمات" للدفع مقابل السلع أو الخدمات. وتتضمن المعلومات ما يلي¹:

- "البيانات الشخصية" ومعلومات "الحساب" اللازمة لتسهيل المعاملة؛
- ومعلومات لمساعدة المشارك الآخر (المشاركين الآخرين) في حل النزاعات وكشف الاحتيال ومنعه؛
- وبيانات مجمعة وتحليلات الأداء لمساعدة التجار في فهم "المستخدمين" على نحو أفضل ولمساعدة التجار على تحسين تجارب المستخدمين .

مع جهات خارجية أخرى لأغراض نشاطنا التجاري أو على النحو المسموح به أو المطلوب بموجب القانون: يجوز لها مشاركة المعلومات الخاصة بك مع جهات أخرى لأغراض نشاط PayPal التجاري أو وفق المسموح به أو المطلوب بموجب القانون، بما في ذلك:

- إذا كنا بحاجة إلى القيام بذلك امتثالاً للقانون أو الإجراءات القانونية أو اللوائح التنظيمية؛
- وجهات أنفاذ القانون أو الجهات التنظيمية أو المسؤولين الحكوميين أو الجهات الخارجية الأخرى (في سنغافورة أو أي مكان آخر) عملاً بأمر بالمثل أو أمر محكمة أو غير ذلك من الإجراءات أو المقتضيات القانونية بموجب القانون أو التشريعات الخاصة بدولة سنغافورة أو القوانين والتشريعات

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 14.00

الخاصة بالسلطات القضائية الأخرى التي تسري على شركة PayPal أو إحدى الشركات التابعة لها؛ عند حاجتنا للقيام بذلك امتثالاً لهذا القانون أو قواعد بطاقات الائتمان؛ أو عند اعتقادنا، وفقاً لتقديرنا المطلق، أن الإفصاح عن المعلومات الشخصية ضروري لمنع وقوع ضرر مادي أو خسارة مالية، أو للإبلاغ عن نشاط يشتبه في مخالفته للقانون أو للتحقيق في انتهاكات لاتفاقية مستخدم لدينا؛

- ولحماية المصالح الحيوية لأحد الأشخاص؛
- ولحماية ممتلكاتنا و"الخدمات" الخاصة بنا وحقوقنا القانونية؛
- ولتسهيل شراء أو بيع كل أو جزء من أعمال PayPal التجارية؛
- وفيما يتعلق بالشحن والخدمات ذات الصلة للمشتريات التي تتم باستخدام إحدى "الخدمات"؛
- وللمساعدة في تقييم وإدارة المخاطر وتجنب تعرضنا أو تعرض "المستخدمين" لدينا للاحتيال وعمليات الاحتيال التي تشمل "المواقع الإلكترونية" الخاصة بنا أو استخدام "الخدمات" التي تقدمها، بما في ذلك الاحتيال الذي يتم طرف شركائنا التجاريين، أو الشركات الاستراتيجية، أو غير ذلك من الأفراد والتجار، مثل eBay, Inc. أو يتعلق بهم؛
- وللشركاء من البنوك وفق ما تقتضيه قواعد اتحادات بطاقات الدفع للتضمنين في قوائم التجار المفصولين؛
- ووكالات الاستعلام والتحصيّل الائتماني؛
- وللشركات التي نخطط للاندماج معها أو التي نخطط للاستحواذ عليها؛
- ولدعم مهامنا في مهام التدقيق والامتثال وإدارة الشركات.

بموافقتك: ستشارك أيضاً "البيانات الشخصية" الخاصة بك وغير ذلك من المعلومات الخاصة بك بموافقتك أو بتوجيه منك، بما في ذلك إذا قمت بتفويض إجراء اتصال بين الحسابات مع حساب أو منصة تابعة لجهة خارجية .

بالإضافة إلى ذلك، قد توفر PayPal بيانات إحصائية مجمعة لجهات خارجية، بما في ذلك الشركات الأخرى وأفراد من الجمهور، حول كيف ومتى ولماذا يزور "المستخدمون" "المواقع الإلكترونية" التابعة لها ويستخدمون "الخدمات" التي تقدمها. لن تحدد هذه البيانات هويتك الشخصية أو تقدم معلومات حول استخدامك "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات". نحن لا نشارك "البيانات الشخصية" الخاصة بك مع جهات خارجية لأغراض التسويق الخاصة بهم دون موافقتك.

العمل مع الخدمات والمنصات الأخرى:

من الميزات الهامة والمبتكرة التي تقدمها "خدمات PayPal" هو أنه يمكنك ربط "الحساب" الخاص بك مع حساب أو منصة تابعة لجهة خارجية. لأغراض "بيان الخصوصية" هذا، فإن "اتصال الحسابات" مع مثل هذه الجهة الخارجية هو اتصال تفويض به أو تفعله بين "الحساب" الخاص بك وحساب لا يتبع PayPal، أو أداة دفع، أو منصة يمكنك التحكم فيها أو امتلاكها بشكل قانوني. عندما تفوض بمثل هذا الاتصال، تقوم PayPal والجهة الخارجية بتبادل "البيانات الشخصية" الخاصة بك وغير ذلك من المعلومات مباشرةً. ومن أمثلة اتصالات الحسابات:

- ربط "الحساب" الخاص بك بحساب على إحدى وسائل التواصل الاجتماعي أو إحدى خدمات الرسائل الاجتماعية؛
- أو ربط "الحساب" الخاص بك بشركة خارجية تعمل في مجال تجميع البيانات أو تقديم الخدمات المالية، إذا قمت بتزويد هذه الشركة ببيانات اعتماد تسجيل الدخول إلى "الحساب" الخاص بك؛
- أو استخدام "الحساب" لإجراء مدفوعات لتاجر أو السماح لتاجر بالخصم من "الحساب" الخاص بك.

إذا اخترت إنشاء اتصال حسابات، فقد نتلقى معلومات من الجهة الخارجية عنك وعن استخدامك لخدمة الجهة الخارجية. على سبيل المثال، إذا قمت بربط "الحساب" الخاص بك بحساب لدى إحدى وسائل التواصل الاجتماعي، فسوف نتلقى "البيانات الشخصية" من موفر وسيلة التواصل الاجتماعي عبر اتصال الحسابات. إذا قمت بربط "الحساب" الخاص بك بحسابات مالية أخرى، مباشرةً أو من خلال موفر خدمة خارجي، فقد نتاح لها إمكانية الدخول إلى رصيد حسابك ومعلومات معاملاتك، مثل المشتريات وتحويلات الأموال. سوف نستخدم كل هذه المعلومات التي نتلقاها من جهة خارجية عن طريق اتصال الحسابات على نحو يتسق مع "بيان الخصوصية" هذا .

سوف يتم استخدام المعلومات التي تشاركها مع جهة خارجية استناداً إلى اتصال الحسابات وسيتم الإفصاح عنها وفقاً لممارسات الخصوصية الخاصة بالجهة الخارجية. قبل التفويض باتصال الحسابات، يجب عليك مراجعة إشعار الخصوصية الخاص بأي جهة خارجية سوف تتمكن من الوصول إلى "البيانات الشخصية" الخاصة بك كجزء من اتصال الحسابات. على سبيل المثال، "البيانات الشخصية" التي تشاركها PayPal مع حساب جهة خارجية أو منصة، مثل حساب إحدى وسائل التواصل الاجتماعي قد تتم بالتالي مشاركتها مع جهات معينة، بما في ذلك الجمهور العام، وذلك وفق ممارسات الخصوصية الخاصة بالحساب أو المنصة.

إستخدام ملفات تعريف الارتباط والتتبع:

عندما تزور "المواقع الإلكترونية" الخاصة بنا، أو تستخدم "الخدمات" التي تقدمها، أو تزور موقع ويب لجهة خارجية نقدم لها "الخدمات" عبر الأنترنت، يجوز لها نحن وشركاؤنا في العمل والموردون لدينا استخدام ملفات تعريف الارتباط وغيرها من تقنيات التتبع (المعروفة مجتمعة باسم "ملفات تعريف الارتباط") للتعرف عليك كـ "مستخدم"، ولتخصيص تجارب استخدامك على الأنترنت و"الخدمات" التي تستخدمها وغير ذلك من المحتوى والإعلان على الأنترنت؛ ولقياس فعالية العروض الترويجية وإجراء التحليلات؛ وللمنع من المخاطر، وللمنع عمليات الاحتيال المحتملة، ولتعزيز الثقة والحماية عبر "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" الخاصة بنا. بعض الجوانب والميزات في "الخدمات" و"المواقع الإلكترونية" الخاصة بنا تتوفر فقط من خلال استخدام "ملفات تعريف الارتباط"، لذا إذا اخترت تعطيل "ملفات تعريف الارتباط" أو رفضها، فقد يصبح استخدام "الخدمات" و"المواقع الإلكترونية" من قبلك محدوداً أو غير ممكن¹.

"عدم التتبع (DNT)" هو أحد الإعدادات الاختيارية بالمتصفح ويتيح لك التعبير عن تفضيلاتك فيما يتعلق بالتتبع من قبل المعلنين والجهات الخارجية الأخرى. نحن لا نستجيب لإشارات "عدم التتبع (DNT)"

يُرجى مراجعة بيان ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الخاص بنا لمعرفة المزيد حول كيفية استخدامنا "ملفات تعريف الارتباط".

خيارات الخصوصية المتاحة:

عندما يتعلق الأمر بممارسات الخصوصية والمراسلات الموضحة في "بيان الخصوصية" هذا، تتاح لك عدة خيارات. قد يتم شرح العديد من الخيارات المتاحة لك في الوقت الذي تقوم فيه بتسجيل الاشتراك في إحدى "الخدمات" أو استخدامها، أو في سياق استخدامك لأحد "المواقع الإلكترونية". وقد يتم تزويدك بتعليمات وتوجيهات ضمن تجارب استخدامك وذلك عند التنقل بين "الخدمات".

• الإختيارات ذات الصلة بـ "البيانات الشخصية" التي تقوم بجمعها

✓ البيانات الشخصية. يمكنك أن ترفض تقديم "البيانات الشخصية" عندما يطلبها PayPal منك، ولكن قد تصبح بعض "الخدمات" أو جميعها غير متوفرة لك .

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 18.55

✓ الموقع الجغرافي وغير ذلك من المعلومات المتعلقة بالجهاز. قد يجمع الجهاز الذي تستخدمه للدخول إلى "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات" معلومات عنك، بما في ذلك "معلومات الموقع الجغرافي" وبيانات الاستخدام التي تخص "المستخدم"، والتي قد يقوم PayPal بجمعها واستخدامها. للحصول على معلومات حول إمكانية قيامك بتقييد جمع هذه المعلومات واستخدامها، يُرجى استخدام الإعدادات المتوفرة في الجهاز.

• الإختيارات المتعلقة بكيفية "استخدامنا" لـ "البيانات الشخصية" الخاصة بك

✓ "الخدمات" المخصصة التي تقدمها PayPal على مواقع الويب والخدمات التابعة لجهات خارجية. يمكنك عبر حسابك الخاص إدارة تفضيلاتك لـ "خدمات" PayPal الأخرى التي يتم تخصيصها وتقديمها لك على مواقع ويب تابعة لجهات خارجية. قد نرودك أيضاً بتعليمات وتوجيهات حول كيفية إدارة تفضيلاتك ضمن تجربة استخدام "الخدمة".

✓ العثور على الآخرين والتواصل معهم. يمكنك إدارة تفضيلاتك للعثور على الآخرين والاتصال بهم من خلال حساب "الخدمة" التي تستخدمها، وذلك إذا كان هذا الخيار متاحاً.

• الإختيارات المتعلقة باتصالات الحسابات

✓ إذا قمت بتفويض اتصال حسابات بحساب أو منصة لدى جهة خارجية، كحساب مثلاً على إحدى وسائل التواصل الاجتماعي، فيمكنك إدارة تفضيلات اتصالك من خلال "الحساب" الخاص بك لدينا أو حسابك لدى الجهة الخارجية أو المنصة. يُرجى الرجوع إلى إشعار الخصوصية الذي يسري على منصة الجهة الخارجية للحصول على مزيد من المعلومات حول الخيارات المتاحة لك.

• الإختيارات ذات الصلة بملفات تعريف الارتباط

✓ قد نتاح لك خيارات لإدارة تفضيلات ملفات تعريف الارتباط. على سبيل المثال، قد يسمح لك متصفح أو جهاز الأنترنت لديك بحذف بعض ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الأخرى أو تعطيلها أو حظرها. يمكنك معرفة المزيد عن طريق زيارة AboutCookies.org. يمكنك اختيار تفعيل هذه الخيارات، ولكن القيام بذلك قد يمنعك من استخدام العديد من الميزات والوظائف الأساسية المتاحة في إحدى "الخدمات" أو أحد "المواقع الإلكترونية".

✓ قد يكون لديك خيار فيما يتعلق باستخدام ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الأخرى عند استخدام إحدى "الخدمات" أو زيارة أجزاء من أحد "المواقع الإلكترونية". على سبيل المثال، قد

تُسأل عما إذا كنت تريد من "الخدمة" أو "الموقع الإلكتروني" "تذكّر" أمور معينة عنك، وسوف نستخدم ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الأخرى إلى الحد الذي تسمح أنت به.

✓ يمكنك معرفة المزيد حول ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع الخاصة بنا من خلال زيارة صفحة "بيان ملفات تعريف الارتباط وتقنيات التتبع".

• الإختيارات ذات الصلة بالتسجيل ومعلومات الحساب

✓ إذا كان لديك "حساب"، فيمكنك بشكل عام مراجعة "البيانات الشخصية" وتعديلها عن طريق تسجيل الدخول وتحديث المعلومات مباشرة أو الإتصال بنا إذا لم يكن لديك "حساب" أو إذا كانت لديك أسئلة حول "معلومات الحساب" الخاص بك وغير ذلك من "البيانات الشخصية".

• الإختيارات ذات الصلة بالاتصالات

✓ الإشعارات والتنبيهات والتحديثات الواردة منا :

❖ **التسويق**: قد نرسل لك محتوى تسويقياً حول "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" والمنتجات الخاصة بنا، والمنتجات التي تقدمها بالاشتراك مع مؤسسات مالية، فضلاً عن المنتجات والخدمات التي تقدمها جهات خارجية غير تابعة لها وكليات من مجموعة شركات PayPal، وذلك من خلال مختلف قنوات الاتصال مثل، البريد الإلكتروني، والرسائل النصية، والنوافذ المنبثقة، و إشعارات التطبيقات التلقائية، وتطبيقات الرسائل. يمكنك اختيار عدم الاشتراك في هذه الاتصالات التسويقية باتباع الإرشادات الواردة في المراسلات التي تتلقاها. إذا كان بحوزتك "حساب" لدينا، فيمكنك أيضاً ضبط تفضيلات الاتصال في إعدادات "الحساب" الخاص بك. بالنسبة للرسائل المرسلة عبر الإشعارات الموجهة تلقائياً، يمكنك إدارة تفضيلاتك من خلال جهازك.

❖ **المراسلات الإعلامية وغيرها**: سوف نرسل لك المراسلات اللازمة أو التي من الضروري إرسالها إلى "المستخدمين" لما نقدّمه من "خدمات"، والإشعارات التي تتضمن معلومات هامة وغير ذلك من المراسلات التي تطلبها منا. لا يجوز لك اختيار عدم تلقي هذه المراسلات. ومع ذلك، يمكنك ضبط الوسيلة والتنسيق الذي تتلقى من خلاله هذه الإشعارات.

حماية البيانات الشخصية الخاصة:

تطبق تدابير حماية تقنية ومادية وإدارية مصممة لتوفير حماية معقولة تحول دون ضياع "البيانات الشخصية" الخاصة بك وسوء استخدامها والدخول إليها غير المصرح به والإفصاح عنها وتغييرها. وتشمل تدابير الحماية جدران الحماية، وتشفير البيانات، وضوابط الدخول الفعلي إلى مراكز البيانات لدينا، وضوابط التفويض بالوصول إلى المعلومات. بينما نلتزم من جانبنا بحماية الأنظمة و"الخدمات" الخاصة بنا، فأنتك مسؤول عن حماية خصوصية كلمة (كلمات) المرور ومعلومات تسجيل "الحساب"/الملف الشخصي والحفاظ عليها والتحقق من أن "البيانات الشخصية" التي تحتفظ بها عنك دقيقة وحالية. نحن لسنا مسؤولين عن حماية أي "بيانات شخصية" تشاركها مع جهة خارجية وفق اتصال الحسابات الذي قمت بالتفويض به.

الأطفال واستخدام الخدمات التي تقدمها الشركة:¹

"المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" غير موجهة للأطفال دون سن 13 عاماً. نحن لا تجمع المعلومات عن دراية، بما فيها "البيانات الشخصية"، من الأطفال أو الأفراد الآخرين غير المؤهلين قانوناً لاستخدام "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" الخاصة بنا. فإذا تأكدنا من أننا قد جمعنا "بيانات شخصية" من طفل يقل عمره عن 13 عاماً، فسوف نحذفها على الفور، ما لم يكن مطلوباً منا قانوناً الاحتفاظ بهذه البيانات. اتصل بنا إذا وجدت أننا قمنا بطريق الخطأ أو عن غير قصد بجمع معلومات من طفل دون سن 13 عاماً.

معلومات أخرى ينبغي معرفتها:

التغييرات في "بيان الخصوصية" هذا .

قد تقوم بمراجعة "بيان الخصوصية" هذا من وقت لآخر لمواكبة التغييرات التي تطرأ على النشاط التجاري أو "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات" الخاصة بنا أو القوانين المعمول بها. وسيكون "بيان الخصوصية" المنقح نافذ المفعول اعتباراً من تاريخ السريان المنشور .

إذا تضمنت النسخة المنقحة تغييراً جوهرياً، فسوف نقدم لك إخطاراً مسبقاً قبل 30 يوماً عن طريق نشر إخطار التغيير في صفحة "تحديث السياسة" على موقعنا على الويب. كما يجوز لها أيضاً إعلام "المستخدمين" بالتغيير باستخدام البريد الإلكتروني أو وسائل أخرى .

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 19.22

حالات تحويل "البيانات الشخصية" الخاصة بك إلى دول أخرى

يتم دعم عملياتنا من خلال شبكة من أجهزة الكمبيوتر، والخوادم السحابية، وغير ذلك من أجهزة البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، مقدمي الخدمات من الجهات الخارجية. نقوم نحن ومقدمو الخدمات من الجهات الخارجية بتخزين ومعالجة "البيانات الشخصية" الخاصة بك في الولايات المتحدة الأمريكية وأماكن أخرى حول العالم. سوف تقوم بحماية معلوماتك كما هو موضح في "بيان الخصوصية" هذا إذا تم نقل "البيانات الشخصية" الخاصة بك إلى دول أخرى. باستخدامك "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" الخاصة بنا، فأنت توافق على نقل "البيانات الشخصية" الخاصة بك إلى دول أخرى، بما في ذلك الدول التي تختلف قواعد حماية البيانات بها عن الدولة التي تقيم بها. نحن لا نقر بأن "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" الخاصة بنا ملائمة أو متوفرة في أي دائرة اختصاص قضائي معينة .

الإتصال بنا¹

يمكنك الاتصال بنا إذا كانت لديك أسئلة عامة حول ممارسات و"بيان الخصوصية" لدينا أو أسئلة حول معلومات "الحساب" أو "البيانات الشخصية" الخاصة بك.

نريد أن نضمن أن أسئلتك تُوجه إلى المكان الصحيح:

التعريفات

الحساب هو أي حساب لعضو لدى PayPal أو Xoom.

معلومات الجهاز هي البيانات التي يمكن جمعها تلقائياً من أي جهاز يُستخدم للدخول إلى "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات". قد تتضمن هذه المعلومات، على سبيل المثال لا الحصر، نوع جهازك، واتصالات الشبكة بجهازك، واسم جهازك، وعنوان IP لجهازك، ومعلومات حول متصفح الإنترنت المثبت على الجهاز واتصال الإنترنت المستخدم للدخول إلى "الموقع الإلكتروني" أو "الخدمات"، و"معلومات تحديد الموقع الجغرافي"، ومعلومات حول التطبيقات التي تم تنزيلها على جهازك، وبيانات المقاييس الحيوية) على سبيل المثال، Touch ID/ابصمة الإصبع للتحقق من هويتك)

¹ <https://www.paypal.com/dz/webapps/mpp/about>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 22.43

معلومات تحديد الموقع الجغرافي هي المعلومات التي تحدد موقعك بدقة معقولة، وذلك باستخدام، على سبيل المثال، إحداثيات خطوط الطول والعرض التي يتم الحصول عليها من خلال نظام GPS أو Wi-Fi أو التحويل الثلاثي للموقع الخلوي. قد تطلب بعض "الخدمات" الخاصة بنا التصريح منك لمشاركة موقعك الجغرافي الحالي. تتطلب بعض "المواقع الإلكترونية" و"الخدمات" هذه المعلومات لتوفير منتج معين أو "خدمة" عبر الإنترنت. إذا كنت لا توافق على قيامنا بجمع المعلومات لتحديد الموقع الجغرافي، فقد لا تعمل "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات" الخاصة بنا بشكل صحيح عند محاولة استخدامها.

PayPal هي شركة PayPal Pte. Ltd والشركات الفرعية أو التابعة لها. في "بيان الخصوصية" هذا، تشير ضمائر المتكلم "نحن" و"نا" والألفاظ "لها" و"الخاص بنا" و"لدينا" وفق السياق إلى شركة PayPal.

البيانات الشخصية هي المعلومات الشخصية التي يمكن ربطها بشخص معرّف أو قابل للتعريف. يمكن أن تشمل "البيانات الشخصية" الاسم، والعنوان البريدي (بما في ذلك عناوين الفوترة والشحن)، ورقم الهاتف، وعنوان البريد الإلكتروني، ورقم بطاقة الدفع، وغير ذلك من معلومات الحساب المالية، ورقم الحساب، وتاريخ الميلاد، وبيانات الاعتماد الصادرة من جهة حكومية (على سبيل المثال، رقم رخصة القيادة، وبطاقة الهوية القومية، وجواز السفر، ورقم الضمان الاجتماعي ومعرف دافع الضرائب). لا تتضمن "البيانات الشخصية" المعلومات التي لا تعرّف هوية "مستخدم" معين.

المعالجة تعني الطريقة أو الوسيلة التي نعالج بها "البيانات الشخصية" أو مجموعات من "البيانات الشخصية"، سواءً كانت باستخدام وسائل مؤتمتة أم لا، مثل جمع "البيانات الشخصية" أو تسجيلها أو تنظيمها أو هيكلتها أو تخزينها أو تعديلها أو تغييرها أو استرجاعها أو مراجعتها أو الكشف عنها عن طريق الإرسال أو النشر أو الإتاحة بخلاف ذلك من الطرق أو إقرانها أو دمجها أو تقييدها أو محوها أو إتلافها.

الخدمات تعني أي منتجات أو خدمات أو محتوى أو خصائص أو تقنيات أو وظائف، وجميع مواقع الويب والتطبيقات والخدمات ذات الصلة التي تقدمها لك PayPal.

المواقع الإلكترونية هي مواقع الويب، أو تطبيقات الهاتف الجوال، أو منصات وسائل التواصل الاجتماعي الرسمية، أو غيرها من المواقع عبر الإنترنت التي تقدم PayPal من خلالها "الخدمات" والتي قامت بنشر "بيان الخصوصية" هذا أو توفير رابط له.

بيانات الاستخدام الفنية هي المعلومات التي تجمعها من هاتفك أو جهاز الكمبيوتر أو أي جهاز آخر تستخدمه للدخول إلى "المواقع الإلكترونية" أو "الخدمات". تخبرنا "بيانات الاستخدام الفنية" عن كيفية قيامك باستخدام

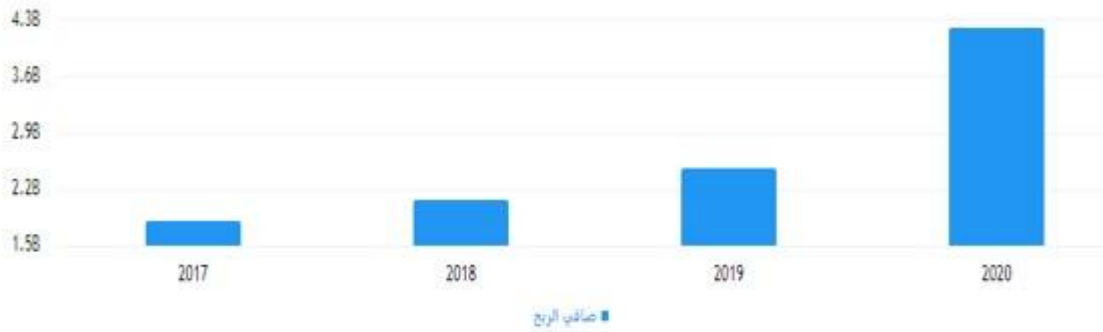
"المواقع الإلكترونية" و"الخدمات"، مثل ما قمت بالبحث عنه وتصفحه على "المواقع الإلكترونية" والطريقة التي تستخدم بها "الخدمات" التي تقدمها، بما في ذلك عنوان IP الخاص بك، والإحصائيات المتعلقة بكيفية تحميل الصفحات أو تصفحها، ومواقع الويب التي قمت بزيارتها قبل الدخول إلى "المواقع الإلكترونية" وغيرها من معلومات الاستخدام والتصفح التي تم جمعها من خلال "ملفات تعريف الارتباط".

المستخدم يعني أي فرد يستخدم "الخدمات" ويمكنه الوصول إلى "المواقع الإلكترونية".

المطلب الثالث : أثر كورونا على شركة بايبال

1/ مؤشر الدخل

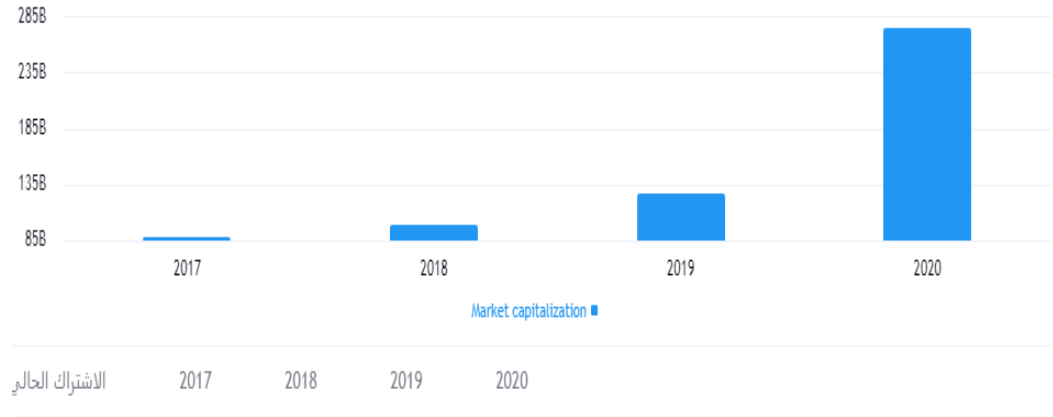
الشكل (22) مؤشر الدخل



من خلال تحليل بيان صافي الدخل لشركة بايبال من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن صافي الدخل لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو ما يتناسب مع توسع أنشطة التجارة الإلكترونية في عالم الأعمال و ما ترتب عنه من تحول إلى أسلوب الدفع الرقمي.

لكن من خلال مقارنة صافي الدخل لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ صعود قيمة صافي الدخل بنسبة تقدر ب 70.88% وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالسنوات السابقة، و هذا دليل على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على شركة بايبال.

الشكل (23) ومؤشر القيمة السوقية



من خلال تحليل بيان القيمة السوقية لشركة باييال من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن القيمة السوقية لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو صعود منطقي يتناسب مع ارتفاع صافي دخل المؤسسة.

لكن من خلال مقارنة القيمة السوقية لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ ارتفاع للقيمة السوقية بنسبة تقدر ب 116.33% وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بالسنوات السابقة، و هذا دليل على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على القيمة السوقية لشركة باييال.

¹ <https://www.tradingview.com/chart/?symbol=pypl>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 22.43

3/ بيان التدفق النقدي للسهم¹

الشكل (24) مؤشر قيمة سهم بايبال



من خلال تحليل بيان قيمة السهم لشركة بايبال من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن قيمة السهم لهذه الشركة في تصاعد مستمر، وهو صعود منطقي يتناسب مع ارتفاع كل من قيمة السوقية و صافي دخل المؤسسة.

ويتبين هذا جليا من خلال مقارنة قيمة السهم لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ إرتفاع قيمة السهم بنسبة تقدر ب 113.37% وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بالسنوات السابقة والتي كانت تتراوح ما بين 13% و 31% على الاكثر، و هذا دليل على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على اقيمة السهم لشركة بايبال.

من خلال تحليل المؤشرات المالية المعتمدة في دراستنا لشركة بايبال والمتمثلة في صافي الدخل ، القيمة السوقية ومؤشر السهم ، وبمقارنة النتائج المالية لسنة 2020 (سنة أزمة كورونا) مع السنوات السابقة (ما قبل أزمة كورونا) يتضح جليا مدى الأثر الايجابي الكبير لأزمة كورونا على شركة بايبال والتي شهدت نمو كبيرا ماعزز موقعها على قمة قطاع الدفع الإلكتروني محققة عوائد مالية معتبرة.

¹<https://www.google.com/search?q=%D8%B3%D9%87%D9%85+%D8%A8%D8%A7%D9%8A%D8%A8%D8%A7%D9%84&oq=%D8%B3%D9%87%D9%85+%D8%A8%D8%A7%D9%8A%D8%A8%D8%A7%D9%84&aqs=chrome..69i57j0i5i13i19i30.6231j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 22.43

أن الصعود الذي شهدته شركة بايبال راجع لعدة أسباب نذكرها على سبيل المثال لا الحصر :

1/ تزايد الاقبال على التسوق الإلكتروني وهذا راجع لتدابير الحجر الصحي المفروضة في كل دول العالم .

2 / البنية التكنولوجية المستخدمة في شركة بايبال التي مكنتها من احداث ميزة تنافسية.

3/ طبيعة تعاملها التي تعتمد على الاموال الإلكترونية عوضا من التعامل المباشر النقدي.

4/ تزايد الاقبال من طرف المستهلكين على الدفع الالكتروني بدل الدفع النقدي لتفادي انتشار فيروس كورونا

5/ اختراقها لأسواق جديدة و خاصة في دول العالم الثالث بسبب أزمة السيولة المالية وتراجع الكتلة النقدية في المؤسسات المالية المحلية.

المبحث الثالث : تأثير أزمة كورونا على شركة زوم

في هذا المبحث سيتم تحليل أثر أزمة كوفيد-19 على شركة زوم و ذلك من خلال ثلاث مؤشرات مالية هي تباعا: مؤشر صافي الدخل، مؤشر القيمة السوقية و مؤشر قيمة السهم.

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن شركة زوم

تأسست شركة زوم في عام 2011 من قبل مهندس رئيسي من سيسكو سيستمس ووحدة أعمالها التعاونية "ويب اكس". تخرج المؤسس إيريك أس يووان ، من البرنامج التنفيذي بجامعة ستانفورد، وكان في السابق نائباً للرئيس في شركة سيسكو لتطوير برمجيات تعاونية. أصبح ديفيد بيرمان من ويب اكس و Ring Central ، رئيساً في نوفمبر 2015. وبدأت الخدمة في جانفي 2013 وبحلول مايو 2013، أصبح لديها مليون مشارك.

خلال السنة الأولى من إطلاقه، أنشأت زوم شراكات مع مزودي برمجيات التعاون بين الشركات. لعبت شراكاتها

مع Redbooth في ذلك الوقت باسم Teambox

دوراً في إضافة عنصر فيديو إلى Redbooth.

بعد فترة وجيزة من هذه الشراكة أنشأت زوم

برنامجاً باسم "الأعمال مع زوم" ، والذي أقام

شراكات مع العديد من موردي الأجهزة والبرامج

مثل لوجيتك و Vaddio و InFocus. وبحلول

نهاية العام، تمكنت "زوم" من دمج برمجياتها في

InterviewStream، وهي شركة توفر قدرة إجراء مقابلات الفيديو عن بعد مع أصحاب العمل. وسعت

Interview stream قدراتها في إجراء مقابلات الفيديو عبر استخدام خدمات فيديو زوم .

في 11 ديسمبر 2013، أعلنت شركة Centrifly Corporation أنها ستدمج مايكروسوفت أكتيف

ديركتوري والتحكم في الوصول وتوافق الدخول الموحد (SSO) مع تطبيق زوم. وبحلول 17 مارس 2014،

أضافت زوم القدرة على أنضمام المشاركين في الاجتماعات من خلال الاتصال برقم هاتف هاتفي عام مجاني

عبر شراكاتها مع Voxbone أضافت إصدار 3.5 في وقت لاحق من العام مشاركة شاشة الجوال إلى الأجهزة

المحمولة التي تعمل بنظام أي أو إس .

في جوان 2014، زاد عدد المشاركين في زوم إلى 10 مليون. وفي فبراير 2015، بلغ عدد المشاركين الذين

يستخدمون المنتج الرئيسي لزوم لاتصالات الفيديو -زوم اجتماعات - 40 مليون فرد، مع 65000 منظمة

مشتركة. بالإضافة إلى ذلك، تجاوزت الشركة إجمالي مليار دقيقة من الاجتماعات خلال مدة خدمتها بالكامل

في 4 فبراير 2015، استلمت شركة زوم لاتصالات الفيديو مبلغ 30 مليون دولار أمريكي من التمويل من الفئة C. المشاركون في جولة التمويل هذه هم Emergence Capital و Horizons Ventures Li Ka-shing و

Dr. Patrick Soon-Shiong و Jerry Yang و Qualcomm Ventures

في 15 سبتمبر من نفس العام، اشتركت شركة زوم مع Salesforce لدمج مؤتمرات الفيديو في منصة سي ار ام، مما يسمح لموظفي المبيعات ببدء هذه المؤتمرات مع العملاء المحتملين دون مغادرة التطبيق.

بعد وقت قصير من حدوث هذا الأندماج، في 3 نوفمبر، تم تعيين دايفد برمان - الرئيس السابق لـ RingCentral رئيسًا لزوم لاتصالات الفيديو. انضم بيتر جاسنر - المؤسس والرئيس التنفيذي لشركة Veeva Systems إلى مجلس إدارة شركة زوم في نفس اليوم .

في فبراير 2016، فتحت زوم مكتبًا جديدًا في دنفر بولاية كولورادو. ووفقًا لـ Eric S. Yuan الرئيس التنفيذي للشركة - فإن سبب هذا التوسع هو الاستفادة من "المشهد التكنولوجي المتنامي" في الولاية وموقعها المركزي في الولايات المتحدة. في وقت لاحق من نفس العام، قامت الشركة بإضافة - Bask Iyer - VMware's CIO كمستشار تجاري.

في جانفي 2017، دخلت شركة زوم رسميا نادي Unicorn واجتذبت 100 مليون دولار في تمويل الفئة د من Sequoia Capital بقيمة مليار دولار. اقترن هذا الإعلان بإصدار زوم 4.0. ووفقًا لما ذكره المدير التنفيذي اريك إس. يوان، فإن الشركة ستقوم بالاستثمار والاستثمار في الأجزاء التي تحتاج إلى تطوير، بدلاً من التخطيط لمشروع بهذه الصناديق، حيث أن زوم لديها حالة تدفقات نقدية إيجابية في الربع الأخير

في 24 أبريل 2017 ، أعلن موفر خدمة الفيديو عن إطلاق أول منتج للخدمات الصحية عن بعد، مما يسمح للأطباء بزيارة مرضاهم من خلال الفيديو للاستشارة. يدمج هذا الحل، المسمى Zoom for Telehealth ، مع تطبيقات الرعاية الصحية الأخرى داخل البنية التحتية للمستشفى ويوفر "غرفة أنتظار ظاهرية" للمرضى. كما يسمح لاتفاقيات شركاء الأعمال الموقعة للحفاظ على الامتثال HIPAA للمتبنين

في مايو 2017 ، أعلنت زوم عن شراكة مع Polycom من خلال منتج جديد يسمى Zoom Connector for Polycom. زوّدت أداة رابط زوم لـ Polycom اجتماعات الفيديو في زوم إلى أنظمة مؤتمرات Polycom ، مما يتيح ميزات مثل الاجتماعات متعددة الشاشة والجهاز، ومشاركة الشاشة عالية الدقة والشاشة اللاسلكية، وتكامل التقويم مع Outlook ، وتقويم Google ، و iCal.

في أغسطس 2017 ، نشر Marketwired بيانًا صحفيًا يعترف فيه بتميرير زوم لعدة معالم بارزة في نمو الشركة. تضمنت أبرز الفعاليات استضافة أكثر من 20 مليار دقيقة من الاجتماعات السنوية (من 6.9 مليار

العام الماضي) ، وفتح مكاتب في الخارج في سيدني والمملكة المتحدة، وزيادة إيراداتها السنوية بنسبة 150 ٪ وقاعدة العملاء بنسبة 100 ٪، والشراكة وتحسين التكامل مع Polycom و Crestron و Cisco ، وإدخال ميزات وتحسينات جديدة على النظام الأساسي الخاص به، بما في ذلك Zoom Scheduling Display و Zoom for Telehealth. بالإضافة إلى ذلك، تم تصنيف زوم في المرتبة 18 على قائمة Forbes Cloud 100 وحقق 4.8 / 5 في Gartner Peer Insights.

في سبتمبر 2017 ، استضافت زوم "Zoomtopia 2017" وهو أول مؤتمر سنوي للمستخدمين في زوم. أعلنت شركة زوم عن سلسلة من المنتجات والشراكات الجديدة، بما في ذلك شراكة زوم مع Meta لدمج زوم مع الواقع المعزز والتكامل مع Slack و Workplace by Facebook والخطوات الأولى نحو تحويل الكلام إلى نص اصطناعي .

في أكتوبر 2017 ، أعلن زوم أن جوناثان تشادويك قد انضم إلى مجلس إدارة زوم كرئيس للجنة التدقيق للإشراف على التقارير المالية والإفصاح

في 8 نوفمبر 2017 ، أعلنت زوم أن كيلي ستيكيلبيرج، المدير التنفيذي السابق في Zoosk والمدير المالي في قسم ويب اكس من Cisco ، قد انضم إلى زوم بصفته المدير المالي الجديد (CFO)

المطلب الثاني : عموميات عن شركة زوم

1/ تعريف : زوم)بالإنجليزية(Zoom Video Communications : هي شركة تنشط في سان خوسيه ، كاليفورنيا توفر خدمات الاتصال الهاتفي عبر الفيديو والردشة عبر الأنترنت من خلال منصة برمجية بتقنية الند للند المعتمدة على السحابة .تقدم زوم برمجيات اتصال بالفيديو تُستخدم في المؤتمرات والاجتماعات عن بُعد وكذلك العمل والتعليم والعلاقات الاجتماعية عن بعد.

2/ مكان تواجدها

بالإضافة إلى مقر شركة زوم في سان خوسيه بكاليفورنيا، لديها مكاتب في سانتا باربرا بكاليفورنيا، دنفر بكولورادو ، أوفلاند بارك ، كيه إس، لندن بالمملكة المتحدة، وسيدني، بأستراليا.

3/ المنتجات المقدمة من شركة زوم

يهدف Zoom إلى تعادل البرامج والدعم عبر ثلاثة أنظمة كمبيوتر شخصي (ويندوز وماك و لينكس تتناقض مدونة الشركة مع هذا الأمر مع المنافسين (غير المعلنين) الذين تقدم فقط) خدمة مخفضة على منصة لينكس. تتوفر إضافات المتصفح كبديل لتنصيب البرنامج، وتتوفر تطبيقات مستخدمى الجوال لأجهزة أندرويد وأي

أوس وبلاك بيرى .لذلك، يمكن للندوة الترحيب بالمشاركين من جميع منصات تكنولوجيا المعلومات الخمسة، التي أنضمت إلى الصوت من قبل المشاركين الذين يتصلون من الهواتف العادية تتضمن منتجات Zoom الحالية ما يلي:

- Zoom Meetings فيديو تعاوني قائم على السحابة وعقد المؤتمرات على شبكة الأنترنت المنتج
- H.323/SIP Connector يسمح للمستخدمين بتوصيل أنظمة الغرف الخاصة بهم / H.323 SIP بالسحابة للتواصل مع أجهزة سطح المكتب والأجهزة اللوحية والهواتف المحمولة التي تقوم بتشغيل برنامج Zoom.
- Zoom Meeting Connector امتداد للبنية الأساسية في السحاب يتيح إمكانية مشاركة الفيديو والصوت ومشاركة المحتوى على السحابة الخاصة في موقع العميل.
- Zoom Rooms واجهة حضور عن بعد منخفضة التكلفة تعمل على منتجات آبل مثل Mac Mini و آي باد. اعتبارًا من مارس 2016 ، دمجت Zoom Rooms القدرة على العمل على أجهزة الكمبيوتر الشخصي، والتوافق مع شاشة اللمس، ودعم عمليات إعداد الشاشة ثلاثية الأبعاد
- Zoom Video Webinar إصدار من مؤتمرات فيديو Zoom التي تسمح لعدد يصل إلى 100 شخص بالمشاركة بنشاط في ندوة عبر الأنترنت مع جمهور يصل إلى 10,000 مشارك سلبى.
- Zoom for Telehealth منتج مؤتمرات فيديو مخصص بشكل خاص لمقدمي الرعاية الصحية للتوافق مع HIPAA ، مما يوفر للأطباء إمكانية الوصول الافتراضية إلى مرضاهم والمتخصصين، والتكامل مع التطبيقات الخاصة بالرعاية الصحية.

في البداية، زود Zoom إمكانية استضافة مؤتمرات تضم ما يصل إلى 15 مشاركًا في الفيديو. في 25 كانون الثاني 2013 ، تم تحسين المنتج للسماح بما يصل إلى 25 مشاركًا في الفيديو لجميع الاجتماعات. كما قام الإصدار 2.5 من البرنامج بتمديد العرض الذي يسمح بما يصل إلى 100 مشارك في فيديو في مؤتمر واحد. ومنذ ذلك الحين، وسّعت الشركة عرضها ليشمل اجتماعات مع ما يصل إلى 500 مشارك في الفيديو. يعتمد زوم على التشفير من جانب العميل باستخدام خوارزمية التشفير المتقدم 256 بت (AES 256) لمحتوى العرض التقديمي. اعتبارًا من أكتوبر 2015 ، تم زيادة الحد الأدنى من 25 مشاركًا في اجتماعات الفيديو إلى 100. وفي الفترة ما بين 2015 ومنتصف 2016 ، أعلنت Zoom Video Communications عن دعم محلي لسكايب فور بزنس والتكامل مع سلاك.

4/ سياسة الخصوصية في زوم

خدمات Zoom لا تسجل المحتوى المرئي أو الصوتي للاجتماعات ما لم يطلب العميل تسجيلًا سحابيًا خلال الاجتماع. ومع ذلك، يقوم زوم بتخزين بيانات التعريف المختلفة المتعلقة بكل اجتماع مثل عناوين الاجتماعات والمدة والمرئيات ووقت التواجد للمشاركين والرسائل المكتوبة بالإضافة إلى الملفات المشتركة. لا تتم مشاركة البيانات المجمعة تجاريًا بدون إذن صريح، ولكنها تشارك "ضمن شبكة زوم والشركات التابعة لها ومع مزودي خدمات جهات خارجية لأغراض معالجة البيانات أو تخزينه.

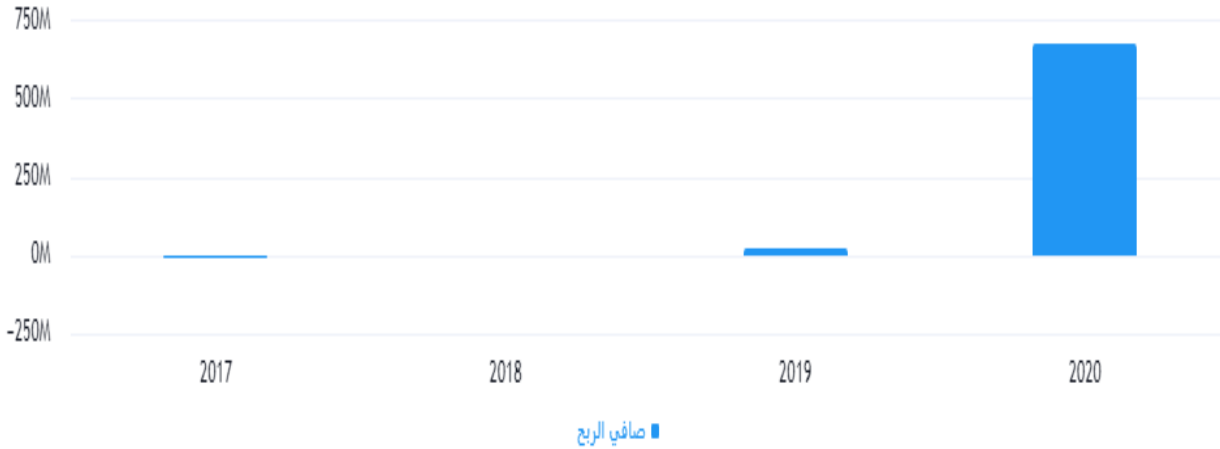
المطلب الثالث : أثر أزمة كورونا على شركة زوم

بعد مرور خمسة أشهر على إنشاء الشركة، أصبح لدى "زوم" مليون مشترك، وفي ديسمبر 2019، قفز عدد المشتركين إلى 10 مليون مشترك

وفي مارس 2020 بلغ عدد المشتركين 200 مليون مستخدم ، و 300 مليون مستخدم في نهاية أبريل من سنة 2020، وهذا ما حول شركة زوم من شركة صغيرة الى شركة كبيرة في ظرف وجيز.

1/ مؤشر الدخل¹

الشكل (25) مؤشر الدخل



¹ <https://www.tradingview.com/chart/?symbol=zm>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 22.43

من خلال تحليل بيان صافي الدخل لشركة زووم من سنة 2017 إلى سنة 2020، نلاحظ أن صافي الدخل لهذه الشركة كان سلبيا سنة 2017 ، و صفرها سنة 2018م ارتفع إلى 21.75 مليون دولار سنة 2019 وهي أرقام تعكس ضعف أداء شركة زووم و قلة الإقبال عليها.

لكن من خلال مقارنة صافي الدخل لسنة 2020 مع سنة 2019 نلاحظ صعود قيمة صافي الدخل بنسبة تقدر ب 2987.48% وهي نسبة كبيرة جدا مقارنة بالسنوات السابقة ، و يفسر ذلك بلجوء مختلف الشركات و الإدارات إلى استعمال تقنية التحاضر عن بعد في ظل جائحة كورونا ، و هو ما أنعكس إيجابا على شركة زووم.

2 مؤشر القيمة السوقية:

الشكل (26) مؤشر القيمة السوقية



من خلال تحليل بيان القيمة السوقية لشركة زووم سنتي 2019 و 2020، نلاحظ أن القيمة السوقية لها لسنة مقارنة 2020 مع سنة 2019 شهدت إرتفاعا بنسبة تقدر ب 413.49% وهي نسبة مرتفعة مقارنة بحجمها ، و هذا دليل على التأثير الإيجابي لأزمة كورونا على القيمة السوقية لشركة زووم.

الشكل (27) مؤشر قيمة سهم



من خلال تحليل المنحنى البياني لقيمة السهم لشركة زووم من سنة 2019 الي سنة 2020 نلاحظ أن قيمة السهم قد ارتفعت بنسبة معتبرة جدا حيث قدرت بحوالي 401.36 % مقارنة مع السنة 2019 التي لم تتجاوز 8.5 % كما أن قيمة السهم وصلت لحوالي 559 دولار للسهم في 16/اكتوبر/ 2020 وهذا دليل اخر على القفزة النوعية لهذه الشركة خلال هذه الفترة.

قبل أزمة كورونا، كأن تطبيق زووم مجرد تطبيق مغمور إلى أن تفجرت أزمة كورونا و فرض الحجر الصحي ما أوقف السيولة العادية للشركات، فبرز تطبيق زووم من العدم ليحدث ثورة في مجال التواصل و التعليم عن بعد و حتى أصبح أداة فعالة في تسيير الاجتماعات و الملتقيات، ليحقق بذلك قفزة عملاقة في هذا المجال.

و لتبيان هذا الأثر و بعد تحليل المؤشرات المالية المعتمدة في دراستنا لشركة زووم والمتمثلة في صافي الدخل ، القيمة السوقية ومؤشر السهم ، وبمقارنة النتائج المالية لسنة 2020(سنة أزمة كورونا) مع السنوات السابقة (ما قبل أزمة كورونا) يتضح جليا مدى الأثر الايجابي الهائل لأزمة كورونا على شركة زووم والتي شهدت نمو كبيرا محققة عوائد مالية معتبرة.

¹ <https://www.tradingview.com/chart/?symbol=zm>
تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/05/16 على الساعة 22.43

أن الصعود الذي شهدته شركة زووم راجع لعدة أسباب نذكرها على سبيل المثال لا الحصر :

- 1/ الهجرة الكبيرة الى تطبيقات التواصل بفعل أزمة كورونا.
- 2/ ضرورة ايجاد البديل لسير الشركات وتنظيم الاجتماعات و الملتقيات.
- 3/ العمل على توفير احسن الخدمات الصوتية والمرئية بكبسة زر وبلغة بسيطة.
- 4/ استغلال الحاجة الملحة لايجاد البديل لإتمام الموسم الدراسي في ظل الحجر الصحي.
- 5/ عجز القطاع الصحي عن توفير الرعاية الصحية و التوجه نحو العناية الصحية عن بعد.

خلاصة :

تعتبر المؤسسات الرقمية التوجه الجديد لعالم الأعمال حاليا حيث أخذت حيزا هاما من التطور التكنولوجي الحاصل بفضل استحوادها على أحدث التكنولوجيات في العام وتطوير وتحسين قدراتها دوريا لخلق العديد من الميزات التنافسية لها، فمن خلال دراستنا لثلاث شركات عالمية وتحليل بياناتها قبل وبعد جائحة كورونا إتضح جليا أن الفارق أحدثته عدة نقاط محورية منها:

- القدرة السريعة على التأقلم واتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب.
- الاستثمار المستمر في البنية التكنولوجية.
- المواجهة السريعة للأزمة بدلا من التخبط بها.
- القدرة الهائلة على تكيف موارد المؤسسة مع متطلبات الأزمة.
- السياسة المنتهجة من قبل المسيرين باستعمال كل ما هو جديد.
- خلق هامش من المناورة بفضل القوة المالية التي تمتلكها.

خاتمة

خلاصة عامة:

أخذت المؤسسات الرقمية في السنوات الاخيرة أهمية كبيرة على الصعيد الاقتصادي بالنظر إلى الدور الذي يمكنها أن تلعبه كمحرك للاقتصاد ومنشئ لفرص عمل ومولد لديناميكية في المجتمع . وتكمن أهمية هذه المؤسسات في أنها استعملت مقاربة جديدة في اطلاق المؤسسات مستندة إلى التكنولوجيا الرقمية وإلى مبادرات فردية خلاقة تستجيب لحاجات المجتمع وتسمح لها ببناء نموذج اقتصادي يضمن نجاحها واستمراريتها .وتسعى غالبية الدول اليوم إلى تشجيع مثل هذه المبادرات من أجل اشراكها في عملية النهوض الاقتصادي مع ما تحمله من فرص للشباب في تحقيق طموحاتهم ومن تطبيقات تخدم المجتمع وتساهم في تقدمه وفي زيادة الدخل القومي.

ولأن الأزمات تعد من أهم سمات عالم الأعمال، حيث تعتبر مسرعا لإتجاهات التغيير، ففي حين تعتبر الأزمة تهديد يمس سمعة و مكانة المنظمة فهي تعتبر كذلك فرصة لتعزز مكانتها أو أن تجد لنفسها مكان في القمة، أن أزمة كورونا المفاجئة لعالم الاعمال كأنت تعتبر تهديدا خطيرا لأغلب مكونات الصناعة في ظل الركود الاقتصادي الذي مس اغلب القطاعات الاقتصادية في العالم ، حيث رغم التطور الكبير الذي شهدته ادارة الازمات سواء على مستوى الأساليب و السيناريوهات أو على مستوى أنظمة الإنذار المبكر لم تتمكن من مواجهة الأزمة، على عكس المؤسسات الرقمية التي قلبت هذا التهديد إلى فرصة لاعادة تموقعها وتعزيز سمعتها ومكانتها وتعظيم ارباحها وذلك راجع للميزة التنافسية التي تمتلكها هذه المؤسسات والناجمة عن الاستثمارات التراكمية في البنية التكنولوجية وتطويرها وابتكارها لنماذج اعمال رقمية مستعينة ببرمجيات الذكاء الاصطناعي

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على دور جائحة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية كرائدة للأعمال في ظل الركود الاقتصادي وما تعانیه المؤسسات التقليدية من خسائر كبيرة تهدد بقائها و وجودها.

من اجل ذلك اخترنا ثلاثة شركات عالمية ممثلة في كل من شركة امازون الرائدة في التجارة الالكترونية ، شركة بايبال المتخصصة في الدفع الالكتروني وشركة زووم المتخصصة في تطبيقات الفيديو والاتصال المرئي عن بعد، والتي أردناها بذلك جانبا عمليا و واقعيًا لدراستنا من خلال تحليل ومقارنة النتائج المالية لمجموعة من المؤشرات الاقتصادية لهذه الشركات خلال فترة ما قبل واثناء أزمة كورونا.

نتائج الدراسة :

من بين أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- أن بيئة الاعمال بيئة متسارعة وجب مواكبتها باستثمارات كبيرة في الجانب التكنولوجي لمواجهة التهديدات المفروضة من البيئة الخارجية وتغطية نقاط ضعف المنظمة.
- جائحة كورونا هي أزمة وبائية تطورت بفعل متغيرات عديدة الي أزمة اقتصادية خانقة مست كل القطاعات الاقتصادية .
- تعتبر ادارة الازمات من اهم العوامل الاساسية التي تضمن استمرارية ووجود المنظمة من خلال وضع اساليب للتاقلم والتكيف مع متطلبات كل مرحلة من مراحل دورة حياة الأزمة
- تشكل الحلول والافاق التي تقدمها المؤسسات الرقمية بحر واسع من فرص الاستثمار الناجعة خاصة ما تقدمه الرقمنة من امتيازات في حفظ التكاليف وبالتالي تعظيم الارباح
- المؤسسات الرقمية هي القبله الجديدة لرياديين الاعمال واتجاه تغيير ضروري لكي تتماشى المنظمات مع متطلبات بيئة الاعمال المعاصرة
- أن النجاح الذي شهدته اغلبية المؤسسات الرقمية نتيجة مباشرة للاستثمارات الهائلة في البنى التحتية التكنولوجية ما وظهرها في ارباحية مالية وتكنولوجية
- أزمة كورونا مكنت المؤسسات من تجربة نموذج العمل عن بعد بشكل اسرع مما خطط له .
نتائج الجانب التطبيقي: و أهمها ما يلي:
- أن تزايد الاقبال على التسوق الالكتروني خلق فرص لشركة امازون بصفة خاصة وشركات التجارة الالكترونية بصفة عامة لتعظيم ارباحها .
- الاستثمار الهائل في البنية التكنولوجية قبل ظهور أزمة كورونا مكن المؤسسات الرقمية من التكيف والتحكم مع متطلبات المرحلة والتحكم فيها بشكل جيد و الذي وضع الشركة في ارباحية تكنولوجية.
- استعمال نمادج جديدة من سلاسل التوريد مثل الدرونات في توصيل الطلبات ، الروبوتات و برامج الذكاء الاصطناعي .
- أن طبيعة تعامل المؤسسات الرقمية و التي تعتمد على الاموال الالكترونية عوضا من التعامل النقدي خلق منها ميزة تنافسية في ظل جائحة كورونا.
- تزايد الاقبال من طرف المستهلكين على الدفع الالكتروني بدل الدفع النقدي لتفادي انتشار فيروس كورونا

- اختراقها لاسواق جديدة و خاصة في دول العالم الثالث بسبب أزمة السيولة المالية وتراجع الكتلة النقدية في المؤسسات المالية المحلية .
- الهجرة الكبيرة إلى تطبيقات التواصل السمي البصري بفعل أزمة كرزنا خلق فرصة ذهبية للشركات الصغيرة في هذا المجال .
- تقديم حلول تكنولوجية لتسير الشركات وتنظيم الاجتماعات و الملتقيات خلق منفعة متبادلة بين الشركة المقدمة للخدمة والمستفيدة منها.

نتائج اختبار الفرضيات

من خلال البحث و التحليل و بعد الاطلاع على مختلف المراجع المعتمدة في إعداد هذا البحث وكذا الدراسات الميدانية المتعلقة بموضوع بحثنا في تجربة المؤسسات الرقمية محل الدراسة في ما يخص اثر أزمة كورونا على صعودها وبعد دراسة لمختلف المعلومات المتعلقة بفرضيات توصلنا إلى النتائج التالية المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة

- **الفرضية الرئيسية:** إثبات صحة الفرضية الرئيسية، حيث اثرة أزمة كورونا في صعود المؤسسات الرقمية
- **الفرضية الاولى:** أكدت النتائج صحة الفرضية الاولى التي تفترض أن جائحة كورونا جائحة صحية ضربت البشرية دون سابق إنذار من اهم خصائصها قدرتها الهائلة على الأنتشار ظهرت اول مرة في مدينة ووهأن الصينية ثم أنتشرت في باقي ارجاء العالم .
- **الفرضية الثانية :** إثبات صحة هذه الفرضية أي أن الانتشار الواسع لهذا الوباء جعل جل المؤسسات العالمية تغلق ابوابها مما حولها من أزمة صحية الي أزمة اقتصادية واجتماعية .
- **الفرضية الثالثة:** إثبات صحة هذه الفرضية، فعلى غرار باقي المؤسسات في العالم تأثر المؤسسات الرقمية بهذه الجائحة بنسب متفاوتة وهذا ما توضح جليا في دراستنا لعينة من المؤسسات .
- **الفرضية الرابعة:** اثبات صحة هدة الفرضية ، حيث أن هناك من استفاد من جائحة كورونا وحولها من تهديد يمس كيانها الا فرصة تعزز من مكانتها السوقية و تعزيز تموقعها في قمة المؤسسات المستفيدة من هذه الجائحة.

المقترحات و التوصيات :

- ❖ ضرورة الملحة للتحويل من المؤسسات العادية إلى المؤسسات الرقمية.
- ❖ عدم الأنصياح إلى الازمات و محاولة تكييف موارد المؤسسة مع متطلبات كل مرحلة.
- ❖ ضرورة الملحة للانتقال للنماذج الرقمية التي أثبتت نجاعتها.
- ❖ الاستفادة المزدوجة من معارف الخبراء و التكنولوجيات و التحكم فيها.
- ❖ الإكثار من الدورات التدريبية في مجال ادارة الازمات.
- ❖ تطوير أنظمة الأنداز المبكر للآزمات و إدماجها بتكنولوجيات حديثة.
- ❖ ترسيخ نظام العمل عن بعد و توفير كل مقومات النجاح لهذا النظام لما يميزه من هامش مرونة عالية خاصة في جانب التوظيف.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

✓ أولاً/ المراجع باللغة العربية:

➤ قائمة الكتب:

- ❖ احمد علي مختار واخرون، الاعمال الالكترونية، الشارقة للنشر والتوزيع، الاردن عمان، 2017.
- ❖ أمين هويدى، فن إدارة الأزمات العربية في ظل النظام العالمى الحالى، المستقبل العربى، مصر، 1993.
- ❖ حسن رشاد، "إدارة الأزمات في قطاع السياحة"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي السادس عشر لإدارة الأزمات). والكوارث، وحدة بحوث الأزمات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2011
- ❖ رجب عبد الحميد، "دور القيادة في إتخاذ القرارات خلال الأزمات"، مطبعة الإيمان للطبع والنشر، مصر، 2000
- ❖ رشاد الحملاوى، " التخطيط لمواجهة الأزمات"، عشر كوارث هزت مصر، مكتبة عين شمس، مصر 1995
- ❖ سيد الهوارى، الموجز في إدارة الأزمات، مكتبة عين شمس، مصر، 1998
- ❖ السيد عليوة، "إدارة الأزمات في المستشفيات"، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2000
- ❖ السيد عليوة، "إدارة الأزمات والكوارث - حلول علمية"، مكتبة الكتب العربية، الجزائر، 1997
- ❖ عبد الله محمد الفقيه، "إدارة الأزمات"، صنعاء، دار الكتاب الجامعي، اليمن، 2011
- ❖ عبد المجيد قدرى، "إتصالات الأزمة وإدارة الأزمات"، الدار الجامعية الجديدة، الجزائر، 2011
- ❖ محمود جاد الله، "إدارة الأزمات"، دار أسامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010
- ❖ مزهر شعبان الاعمال الالكترونية، دار الاعصار العلمي، لاردن عمان، 2016
- ❖ المعثم نبيل بن عبد الرحمان، المكتبة الرقمية في المملكة العربية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2010
- ❖ مهري، سهيلة، بن جامع، بلال، المكتبة الرقمية، قسنطينة داربهاء الدين للنشر و التوزيع، 2011

➤ قائمة المجالات :

- ❖ مجلة الدراسات المعلومات والتكنولوجيا الطبعة 8 ،جمعية المكاتب المتخصصة فرع الخليج 2021 ،دارجامعة محمد بن خليفة
- ❖ شباط، يوسف. 2010 . التجارة الالكترونية: واقع وتحديات وطموح. مجلة الامن والقانون
- ❖ سهام، موسى. تقييم واقع استخدام تكنولوجيا الإنترنت في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية
- ❖ المجلة العلمية للدراسات 2016 القاهرة الطبعة 119 الاسكندرية للنشر والتوزيع

➤ قائمة رسائل الدكتوراه :

- ❖ باشيوة ، سالم ، 2007-2008،الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة المطبقة الجامعية يوسف بن خدة ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير ، الجزائر .
- ❖ سامي سليم، " نموذج مقترح للعلاقة بين إدارة المعرفة وإدارة الأزمات"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة عين شمس
- ❖ عنكوش عبد الحميد الرقمنة في المكتبات الطبعة 1 دار المحمدية للنشر والتوزيع

✓ ثانيا/ المرجع باللغة الاجنبية :

- ❖ Laurence Barton, Crisis in Organization Managing & Communicating in the heat of chaos, south western, U.S.A, 1993
- ❖ Mitroff, & Persone, C.: Programs frame work and services, center for Crisis management, 1991.
- ❖ Webster, Ninth new dictionary, second edition, libraric due Liban, Beriut, 1999.
- ❖ Jonathan Bundy, "Crises and Crisis Management Integration", Journal of Management, Arizona State University, 2017.
- ❖ Al-Barashdia, Journal of Information Studies & Technology, Vol. 2021.
- ❖ Bauman, A., & Lucy, C. (2020). Social media: Exploring entrepreneurial opportunities. In L. Schjoedt, M. Brännback, & A. Carsrud (Eds.), Understanding Social Media and Entrepreneurship.
- ❖ Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A Berger, E. S. C. (2020). Startups in times of crisis - A rapid response to the COVID-19 pandemic. Journal of Business Venturing Insights, 13, e00169
- ❖ Andoni, M., Robu, V., Flynn, D., Abram, S., Geach, D., Jenkins, D., ... Peacock, A. (2019). Blockchain technology in the energy sector: A systematic review of challenges and opportunities. Renewable and Sustainable Energy Reviews.
- ❖ Corona pandemic affects companies differently: Daily updated website analysis on the reaction of companies to the Corona pandemic in Germany. ZEW-Short Expertise 20-04.

- ❖ Permatasari, A., & Anggadwita, G. (2019). Digital entrepreneurship education in emerging countries: Opportunities and challenges. In Opening up education for inclusivity across digital economies and societies. IGI Global
- ❖ to educational institutions in the world during the COVID-19 pandemic.
- ❖ Aurange, N. S. (2019). Digipreneurship - Its challenges and opportunities: Use of digital technology in service sector. Journal of Global Economy, 15 (1 (Special)).
- ❖ Marcus, "Big Winners and Big Losers: The 4 Secrets of LongTerm Business Success and Failure", 1/E, 2011, FT Press.
- ❖ Tiwana, "Essential Guide to Knowledge Management, The: E-Business and CRM Applications", 1/E, 2001, Prentice Hall
- ❖ fawzy & Dworski, "Emerging Business Online: Global Markets and the Power of B2B Internet Marketing", 1/E, 2011, FT Press

➤ المواقع الالكترونية :

- ✓ <https://www.todayonline.com>
- ✓ <https://blogs.worldbank.org>
- ✓ <https://www.docbyte.com>
- ✓ <https://www.plm.automation.siemens.com>
- ✓ <https://searchcio.techtarget.com>
- ✓ <https://www.mckinsey.com>
- ✓ <https://www.liferay.com>
- ✓ <https://www.researchgate.net>
- ✓ <https://ar.wikipedia.org>
- ✓ <https://www.macrotrends.net>
- ✓ <https://www.tradingview.com>
- ✓ <https://www.google.com>
- ✓ <https://www.paypal.com>

الملاحق

الملحق رقم (01) التقرير المالي لشركة أمازون

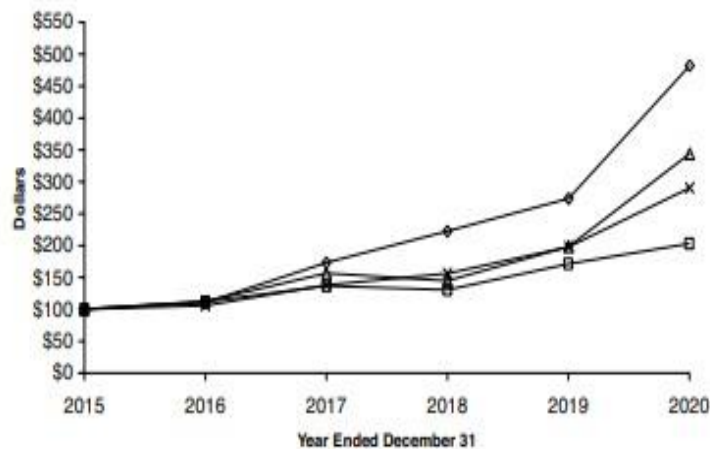
	Year Ended December 31,				
	2016	2017 (1)	2018	2019	2020
	(in millions, except per share data)				
Statements of Operations:					
Net sales	\$ 135,987	\$ 177,866	\$ 232,887	\$ 280,522	\$ 386,064
Operating income	\$ 4,186	\$ 4,106	\$ 12,421	\$ 14,541	\$ 22,899
Net income (loss)	\$ 2,371	\$ 3,033	\$ 10,073	\$ 11,588	\$ 21,331
Basic earnings per share (2)	\$ 5.01	\$ 6.32	\$ 20.68	\$ 23.46	\$ 42.64
Diluted earnings per share (2)	\$ 4.90	\$ 6.15	\$ 20.14	\$ 23.01	\$ 41.83
Weighted-average shares used in computation of earnings per share:					
Basic	474	480	487	494	500
Diluted	484	493	500	504	510
Statements of Cash Flows:					
Net cash provided by (used in) operating activities (3)	\$ 17,203	\$ 18,365	\$ 30,723	\$ 38,514	\$ 66,064
Balance Sheets:					
Total assets	\$ 83,402	\$ 131,310	\$ 162,648	\$ 225,248	\$ 321,195
Total long-term obligations	\$ 20,301	\$ 45,718	\$ 50,708	\$ 75,376	\$ 101,406

- (1) We acquired Whole Foods Market on August 28, 2017. The results of Whole Foods Market have been included in our results of operation from the date of acquisition.
- (2) For further discussion of earnings per share, see Item 8 of Part II, "Financial Statements and Supplementary Data — Note 1 — Description of Business, Accounting Policies, and Supplemental Disclosures"
- (3) As a result of the adoption of new accounting guidance, we retrospectively adjusted our consolidated statements of cash flows to add restricted cash to cash and cash equivalents, which restated cash provided by operating activities by \$(69) million in 2016 and 2017.
- (4) As a result of the adoption of new accounting guidance on January 1, 2019, we recognized lease assets and liabilities for operating leases with terms of more than twelve months. Prior period amounts were not adjusted and continue to be reported in accordance with our historic accounting policies.

	Year Ended December 31,		
	2018	2019	2020
Net Sales:			
Online stores (1)	\$ 122,987	\$ 141,247	\$ 197,346
Physical stores (2)	17,224	17,192	16,227
Third-party seller services (3)	42,745	53,762	80,461
Subscription services (4)	14,168	19,210	25,207
AWS	25,655	35,026	45,370
Other (5)	10,108	14,085	21,453
Consolidated	<u>\$ 232,887</u>	<u>\$ 280,522</u>	<u>\$ 386,064</u>

Stock Price Performance Graph

The graph set forth below compares cumulative total return on the common stock with the cumulative total return of the Morgan Stanley Technology Index, the S&P 500 Index, and the S&P 500 Retailing Index, resulting from an initial investment of \$100 in each and, except in the case of the Morgan Stanley Technology Index, assuming the reinvestment of any dividends, based on closing prices. Measurement points are the last trading day of each of Amazon's fiscal years ended December 31, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, and 2020.



	Cumulative Total Return Year Ended December 31,						
Legend	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Amazon.com, Inc.	\$100	\$111	\$173	\$222	\$273	\$482	
Morgan Stanley Technology Index	100	112	157	145	199	344	
S&P 500 Index	100	112	136	130	171	203	
S&P 500 Retailing Index	100	106	138	156	198	290	

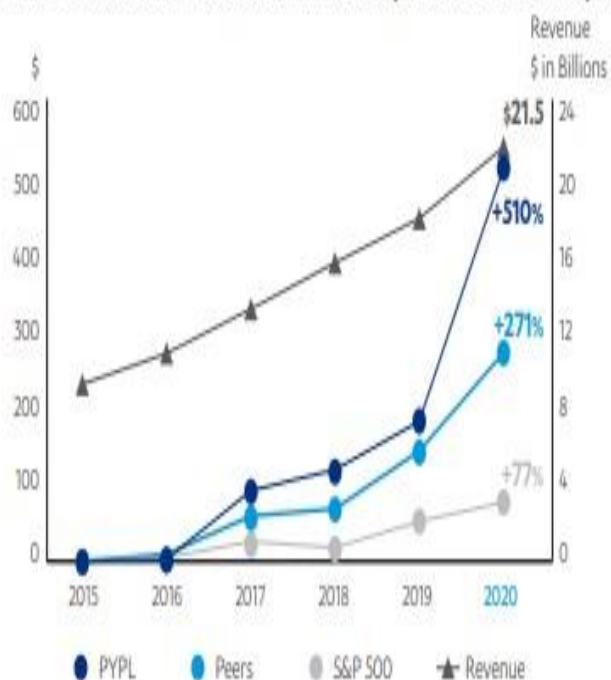
Note: Stock price performance shown in the Stock Price Performance Graph for the common stock is historical and not necessarily indicative of future price performance.

الملحق رقم (02) التقرير المالي لشركة بايبال

Sustainable Stockholder Value Creation

The success of PayPal's approach to stockholder value creation under Mr. Schulman's leadership is evident in our delivery of long-term returns to our stockholders. Our three-year total stockholder return* was 218%, and our one-year total stockholder return** was 117%.

Total Stockholder Return (TSR) as an Independent Public Company



--S&P Capital IQ: TSR timeframe represents July 17, 2015 through December 31, 2020

--Peers, market cap weighted: ADBE, GOOGL, AMZN, AXP, AAPL, DFS, FB, FISV, FIS, GPN, INTU, MA, NFLX, ORCL, CRM, SQ, WU, TWTR, V, WP.

* Measured from December 29, 2017 to December 31, 2020

** Measured from December 31, 2019 to December 31, 2020

To learn more about how our 2020 performance relates to our executive compensation program, see the Compensation Discussion and Analysis beginning on page 42.

Net Revenue Analysis

The components of our net revenue for the years ended December 31, 2020, 2019 and 2018 were as follows (in millions):



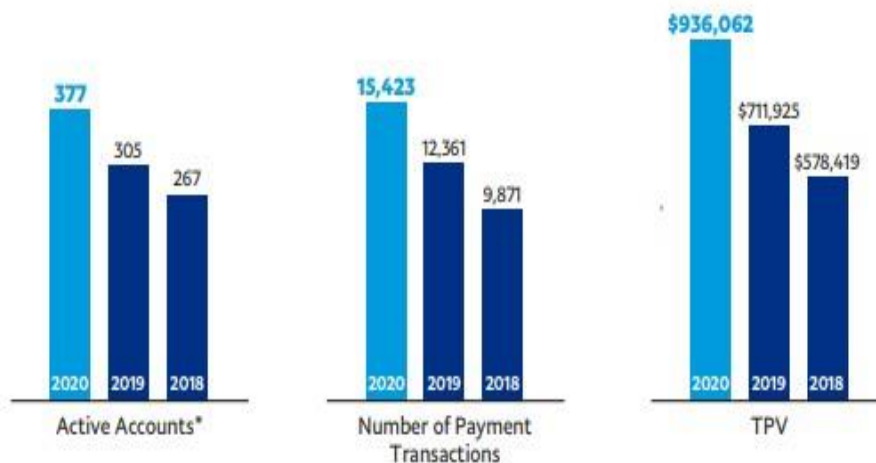
PayPal • 2020 Annual Report

Transaction revenues

Transaction revenues increased by \$3.8 billion, or 24%, in 2020 compared to 2019 and were mainly attributable to our core PayPal products and services due primarily to strong growth in TPV and the number of payment transactions, both of which resulted primarily from an increase in our active accounts, and to a lesser extent, an increase in revenue from currency conversion fees.

The current macroeconomic environment as a result of the COVID-19 pandemic has adversely impacted general consumer and merchant spending with a more pronounced impact on travel and events verticals. However, we have experienced strong growth in online retail, gaming, and food volume, offsetting this decline.

The graphs below present the respective key metrics (in millions) for the years ended December 31, 2020, 2019, and 2018:



<i>(In millions)</i>	As of December 31,	
	2020	2019
Funds receivable and customer accounts:		
Cash and cash equivalents	\$ 13,222	\$ 8,387
Time deposits	233	514
Available-for-sale debt securities	15,001	10,190
Funds receivable	4,962	3,436
TOTAL FUNDS RECEIVABLE AND CUSTOMER ACCOUNTS	\$ 33,418	\$ 22,527
Short-term investments:		
Time deposits	\$ 1,519	\$ 614
Available-for-sale debt securities	6,689	2,734
Restricted cash	81	64
TOTAL SHORT-TERM INVESTMENTS	\$ 8,289	\$ 3,412
Long-term investments:		
Time deposits	\$ 31	\$ —
Available-for-sale debt securities	2,819	1,025
Restricted cash	7	—
Strategic investments	3,232	1,838
TOTAL LONG-TERM INVESTMENTS	\$ 6,089	\$ 2,863

As of December 31, 2020 and 2019, the estimated fair value of our available-for-sale debt securities included within funds receivable and customer accounts, short-term investments, and long-term investments was as follows:

<i>(In millions)</i>	Year Ended December 31,		
	2020	2019	2018
Supplemental cash flow disclosures:			
Cash paid for interest	\$ 190	\$ 78	\$ 69
Cash paid for income taxes, net	\$ 565	\$ 665	\$ 328
The below table reconciles cash, cash equivalents, and restricted cash as reported in the consolidated balance sheets to the total of the same amounts shown in the consolidated statements of cash flows:			
Cash and cash equivalents	\$ 4,794	\$ 7,349	\$ 7,575
Short-term and long-term investments	24	7	16
Funds receivable and customer accounts	13,222	8,387	5,642
TOTAL CASH, CASH EQUIVALENTS, AND RESTRICTED CASH SHOWN IN THE CONSOLIDATED STATEMENTS OF CASH FLOWS	\$ 18,040	\$ 15,743	\$ 13,233

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.

PayPal Holdings, Inc.

Consolidated Statements of Cash Flows

(In millions)	Year Ended December 31,		
	2020	2019	2018
Cash flows from operating activities:			
Net income	\$ 4,202	\$ 3,458	\$ 2,057
Adjustments to reconcile net income to net cash provided by operating activities:			
Transaction and credit losses	1,741	1,380	1,274
Depreciation and amortization	1,389	902	776
Stock-based compensation	1,576	1,021	852
Deferred income taxes	80	(268)	(171)
Cost basis adjustments to loans and interest receivable held for sale	—	—	244
Net gains on strategic investments	(1,894)	(204)	(87)
Other	47	(948)	(80)
Changes in assets and liabilities:			
Accounts receivable	(802)	(522)	(58)
Changes in loans and interest receivable held for sale, net	—	4	1,407
Transaction loss allowance for cash losses, net	(1,202)	(1,078)	(1,040)
Other current assets and non-current assets	(488)	(544)	(93)
Accounts payable	(4)	4	36
Income taxes payable	(200)	(403)	(14)
Other current liabilities and non-current liabilities	1,000	322	428
Net cash provided by operating activities	3,924	4,071	3,480
Cash flows from investing activities:			
Purchases of property and equipment	(844)	(904)	(823)
Proceeds from sales of property and equipment	120	17	3
Changes in principal loans receivable, net	294	(1,621)	312
Purchases of investments	(4,102)	(2,186)	(2,381)
Maturities and sales of investments	10,908	24,878	21,888
Acquisitions, net of cash and restricted cash acquired	(3,609)	(70)	(2,04)
Funds receivable	(1,522)	(221)	(127)
Net cash (used in) provided by investing activities	(8,218)	(5,742)	823
Cash flows from financing activities:			
Proceeds from issuance of common stock	127	328	744
Purchases of treasury stock	(1,632)	(1,411)	(3,523)
Tax withholdings related to net share settlements of restricted stock units and restricted stock awards	(521)	(504)	(478)
Borrowings under financing arrangements	6,944	5,477	2,075
Repayments under financing arrangements	(2,002)	(2,516)	(1,119)
Funds payable and amounts due to customers	10,597	3,009	1,395
Other financing activities	(22)	—	—
Net cash provided by (used in) financing activities	13,482	4,387	(1,242)
Effect of exchange rate changes on cash, cash equivalents, and restricted cash	69	(8)	(73)
Net change in cash, cash equivalents, and restricted cash	2,207	2,510	4,944
Cash, cash equivalents, and restricted cash at beginning of period	15,742	13,232	8,288
CASH, CASH EQUIVALENTS, AND RESTRICTED CASH AT END OF PERIOD	\$ 18,040	\$ 15,742	\$ 13,232

PayPal Holdings, Inc.

Consolidated Statements of Stockholders' Equity

(In millions)	Common Stock Shares	Treasury Stock	Additional Paid-In Capital	Accumulated Other Comprehensive Income (Loss)	Retained Earnings	Noncontrolling Interest	Total Equity
BALANCES AT DECEMBER 31, 2017	1,200	\$(2,001)	\$ 14,314	\$ (142)	\$ 3,823	\$ —	\$15,994
Net income	—	—	—	—	2,057	—	2,057
Foreign CTA	—	—	—	(68)	—	—	(68)
Unrealized gain on cash flow hedges, net	—	—	—	293	—	—	293
Tax expense on unrealized gains on cash flow hedges, net	—	—	—	(5)	—	—	(5)
Unrealized losses on investments, net	—	—	—	(7)	—	—	(7)
Tax benefit on unrealized losses on investments, net	—	—	—	1	—	—	1
Common stock and stock-based awards issued and assumed, net of shares withheld for employee taxes	18	—	(251)	—	—	—	(233)
Common stock repurchased	(44)	(3,510)	(15)	—	—	—	(3,569)
Stock-based compensation	—	—	891	—	—	—	891
BALANCES AT DECEMBER 31, 2018	1,174	\$(5,511)	\$ 14,939	\$ 78	\$ 5,880	\$ —	\$15,386
Adoption of lease accounting standard	—	—	—	—	3	—	3
Net income	—	—	—	—	2,459	—	2,459
Foreign CTA	—	—	—	(57)	—	—	(57)
Net investment hedge CTA loss	—	—	—	(31)	—	—	(31)
Unrealized losses on cash flow hedges, net	—	—	—	(176)	—	—	(176)
Tax benefit on unrealized losses on cash flow hedges, net	—	—	—	3	—	—	3
Unrealized gains on investments, net	—	—	—	15	—	—	15
Tax expense on unrealized gains on investments, net	—	—	—	(5)	—	—	(5)
Common stock and stock-based awards issued and assumed, net of shares withheld for employee taxes	13	—	(365)	—	—	—	(352)
Common stock repurchased	(14)	(1,361)	(45)	—	—	—	(1,420)
Stock-based compensation	—	—	1,059	—	—	—	1,059
Purchase of noncontrolling interest	—	—	—	—	—	44	44
BALANCES AT DECEMBER 31, 2019	1,173	\$(6,872)	\$ 15,588	\$ (173)	\$ 8,342	\$ 44	\$16,929
Adoption of current expected credit loss standard	—	—	—	—	(178)	—	(178)
Net income	—	—	—	—	4,202	—	4,202
Foreign CTA	—	—	—	(48)	—	—	(48)
Net investment hedge CTA gain	—	—	—	55	—	—	55
Unrealized losses on cash flow hedges, net	—	—	—	(329)	—	—	(329)
Tax benefit on unrealized losses on cash flow hedges, net	—	—	—	4	—	—	4
Unrealized gains on investments, net	—	—	—	9	—	—	9
Tax expense on unrealized gains on investments, net	—	—	—	(2)	—	—	(2)
Common stock and stock-based awards issued and assumed, net of shares withheld for employee taxes	11	—	(365)	—	—	—	(354)
Common stock repurchased	(12)	(1,635)	—	—	—	—	(1,647)
Stock-based compensation	—	—	1,421	—	—	—	1,421
BALANCES AT DECEMBER 31, 2020	1,172	\$(8,507)	\$ 16,644	\$ (484)	\$12,366	\$ 44	\$20,063

الملحق رقم (03) التقرير المالي لشركة زووم

	Year Ended January 31,				
	2021	2020	2019	2018	2017
(in thousands, except share and per share data)					
Consolidated Statements of Operations Data:					
Revenue	\$ 2,651,368	\$ 622,658	\$ 330,517	\$ 151,478	\$ 60,817
Cost of revenue ⁽¹⁾	821,989	115,396	61,001	30,780	12,472
Gross profit	1,829,379	507,262	269,516	120,698	48,345
Operating expenses:					
Research and development ⁽¹⁾	164,080	67,079	33,014	15,733	9,218
Sales and marketing ⁽¹⁾	684,904	340,646	185,821	82,707	31,580
General and administrative ⁽¹⁾	320,547	86,841	44,514	27,091	7,547
Total operating expenses	1,169,531	494,566	263,349	125,531	48,345
Income (loss) from operations	659,848	12,696	6,167	(4,833)	0
Interest income and other, net	18,186	13,666	2,182	1,315	158
Income (loss) before provision for income taxes	678,034	26,362	8,349	(3,518)	158
Provision for income taxes	5,718	1,057	765	304	172
Net income (loss)	\$ 672,316	\$ 25,305	\$ 7,584	\$ (3,822)	\$ (14)
Distributed earnings attributable to participating securities	—	—	—	(4,405)	(14,366)
Undistributed earnings attributable to participating securities	(789)	(3,555)	(7,584)	—	—
Net income (loss) attributable to common stockholders	\$ 671,527	\$ 21,750	\$ 0	\$ (8,227)	\$ (14,380)
Net income (loss) per share attributable to common stockholders:					
Basic	\$ 2.37	\$ 0.09	\$ 0.00	\$ (0.11)	\$ (0.20)
Diluted	\$ 2.25	\$ 0.09	\$ 0.00	\$ (0.11)	\$ (0.20)
Weighted-average shares used in computing net income (loss) per share attributable to common stockholders:					
Basic	283,853,654	233,641,336	84,483,094	78,119,865	70,309,256
Diluted	298,127,669	254,298,014	116,005,681	78,119,865	70,309,256

⁽¹⁾ Includes stock-based compensation expense as follows:

	Year Ended January 31,				
	2021	2020	2019	2018	2017
	(in thousands)				
Cost of revenue	\$ 34,960	\$ 7,860	\$ 1,119	\$ 204	\$ 87
Research and development	50,161	11,645	1,369	360	278
Sales and marketing	146,377	41,465	3,540	812	467
General and administrative	44,320	12,139	2,913	8,953	207
Total stock-based compensation expense	\$ 275,818	\$ 73,109	\$ 8,941	\$ 10,329	\$ 1,039

	As of January 31,			
	2021	2020	2019	2018
	(in thousands)			
Consolidated Balance Sheets Data:				
Cash and cash equivalents	\$ 2,240,303	\$ 283,134	\$ 63,624	\$ 36,146
Marketable securities	\$ 2,004,410	\$ 572,060	\$ 112,777	\$ 103,056
Working capital	\$ 3,532,899	\$ 761,692	\$ 124,378	\$ 114,633
Total assets	\$ 5,297,993	\$ 1,289,845	\$ 354,565	\$ 215,019
Deferred revenue, current and noncurrent	\$ 883,495	\$ 230,536	\$ 125,773	\$ 54,262
Convertible promissory notes, net ⁽¹⁾	\$ —	\$ —	\$ 14,858	\$ —
Convertible preferred stock	\$ —	\$ —	\$ 159,552	\$ 159,552
Retained earnings (accumulated deficit)	\$ 672,468	\$ 152	\$ (25,153)	\$ (32,737)
Total stockholders' equity (deficit)	\$ 3,860,767	\$ 833,943	\$ (7,439)	\$ (26,671)

Comparison of Fiscal Years Ended January 31, 2021 and 2020

Revenue

	Year Ended January 31,			
	2021	2020	\$ Change	% Change
	(in thousands, except percentages)			
Revenue	\$ 2,651,368	\$ 622,658	\$ 2,028,710	326 %

Revenue for the fiscal year ended January 31, 2021 increased by \$2,028.7 million, or 326%, compared to the fiscal year ended January 31, 2020. Due to the COVID-19 pandemic, there was an increase in usage of our services, as many organizations around the world started utilizing our platform to continue their operations remotely. As a result, the increase in revenue was primarily due to subscription services provided to new customers, which accounted for approximately 73% of the increase, and to subscription services provided to existing customers, which accounted for approximately 27% of the increase.

Cost of Revenue

	Year Ended January 31,			
	2021	2020	\$ Change	% Change
	(in thousands, except percentages)			
Cost of revenue	\$ 821,989	\$ 115,396	\$ 706,593	612 %
Gross profit	1,829,379	507,262	1,322,117	261 %
Gross margin	69 %	81 %		

ZOOM VIDEO COMMUNICATIONS, INC.
CONSOLIDATED BALANCE SHEETS
(in thousands, except share and per share data)

	As of January 31,	
	2021	2020
Assets		
Current assets:		
Cash and cash equivalents	\$ 2,240,303	\$ 283,134
Marketable securities	2,004,410	572,060
Accounts receivable, net of allowances of \$36,844 and \$7,634 as of January 31, 2021 and 2020, respectively	294,703	120,435
Deferred contract acquisition costs, current	136,630	44,885
Prepaid expenses and other current assets	116,819	75,008
Total current assets	4,792,865	1,095,522
Deferred contract acquisition costs, noncurrent	157,262	46,245
Property and equipment, net	149,924	57,138
Operating lease right-of-use assets	97,649	68,608
Goodwill	24,340	—
Other assets, noncurrent	75,953	22,332
Total assets	\$ 5,297,993	\$ 1,289,845
Liabilities and stockholders' equity		
Current liabilities:		
Accounts payable	\$ 8,664	\$ 1,596
Accrued expenses and other current liabilities	393,018	122,692
Deferred revenue, current	858,284	209,542
Total current liabilities	1,259,966	333,830
Deferred revenue, noncurrent	25,211	20,994
Operating lease liabilities, noncurrent	90,415	64,792
Other liabilities, noncurrent	61,634	36,286
Total liabilities	1,437,226	455,902
Commitments and contingencies (Note 8)		

ZOOM VIDEO COMMUNICATIONS, INC.
CONSOLIDATED STATEMENTS OF OPERATIONS
(in thousands, except share and per share data)

	Year Ended January 31,		
	2021	2020	2019
Revenue	\$ 2,651,368	\$ 622,658	\$ 330,517
Cost of revenue	821,989	115,396	61,001
Gross profit	1,829,379	507,262	269,516
Operating expenses:			
Research and development	164,080	67,079	33,014
Sales and marketing	684,904	340,646	185,821
General and administrative	320,547	86,841	44,514
Total operating expenses	1,169,531	494,566	263,349
Income from operations	659,848	12,696	6,167
Interest income and other, net	18,186	13,666	2,182
Income before provision for income taxes	678,034	26,362	8,349
Provision for income taxes	5,718	1,057	765
Net income	672,316	25,305	7,584
Undistributed earnings attributable to participating securities	(789)	(3,555)	(7,584)
Net income attributable to common stockholders	\$ 671,527	\$ 21,750	\$ 0
Net income per share attributable to common stockholders:			
Basic	\$ 2.37	\$ 0.09	\$ 0.00
Diluted	\$ 2.25	\$ 0.09	\$ 0.00
Weighted-average shares used in computing net income per share attributable to common stockholders:			
Basic	283,853,654	233,641,336	84,483,094
Diluted	298,127,669	254,298,014	116,005,681

The accompanying notes are an integral part of these consolidated financial statements.