

استكشاف عالم الرقمنة

مذكرة معلومات أساسية للشركات
السورية الصغيرة والمتوسطة في تركيا

كانون الثاني 2022



**Building
Markets**

جدول المحتويات

2	1. الملخص التنفيذي.....
5	2. الرقمنة: مفتاح من أجل الشركات السورية الصغيرة والمتوسطة.....
9	التحول الرقمي في تركيا.....
11	الإمكانات غير المستغلة للمستهلكين عبر الإنترنت.....
13	الوصول إلى دعم الرقمنة.....
16	3. نقاط الدخول الرقمية للشركات السورية الصغيرة والمتوسطة.....
16	التسويق الرقمي والاتصالات.....
17	التجارة الإلكترونية والمدفوعات والخدمات اللوجستية.....
21	4. أمور يجب مراعاتها عند تطوير استراتيجيات الرقمنة للشركات الصغيرة والمتوسطة.....
21	حجم المشروع والتكنولوجيا.....
23	تعظيم التأثير.....
25	الأمية الرقمية والأمن السيبراني.....
27	5. الخلاصة والتوصيات.....
29	6- قائمة المراجع.....

1. الملخص التنفيذي

تستفيد الشركات مهما كان حجمها بشكل متزايد من التقنيات الرقمية كجزء من استمرارية الأعمال و «العمل كالمعتاد» الجديد. مع ازدياد تعقيد التقنيات ، قد يواجه الذين تأخروا في التحول إلى التكنولوجيا الرقمية تحديات ، بما في ذلك المكاسب الصغيرة في الإيرادات. مع اتساع الفجوة الرقمية ، يمكن للفئات الضعيفة والشركات الصغيرة الاستفادة بشكل كبير من كونها استباقية بشأن الرقمنة - اعتماد التقنيات الرقمية لتعزيز ممارسات الأعمال والعمليات والتفاعلات. ويشمل ذلك الدمج الفعال للتجارة الإلكترونية والمدفوعات عبر الإنترنت وأنظمة الاتصال والتسويق الرقمي وتوسيع نطاقها للبقاء قادرة على المنافسة والمرونة في عالم يتزايد فيه استخدام الإنترنت.

ملخص الفوائد وفرص الدخول للشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين والتي تسعى إلى الرقمنة:

- تمثل التجارة الإلكترونية سوقًا متناميًا بالنسبة للشركات السورية الصغيرة والمتوسطة في تركيا
- فرص السوق للتجارة المتنقلة/الخليوية والتصدير الرقمي قد تكون مناسبة للعديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين
- يمكن أن تكون المنصات الرقمية خيارات فعالة من حيث التكلفة في مجالات مختلفة من الأعمال، مثل التسويق والتجارة الإلكترونية، ويمكن أن توفر تحليلات لإعلام استراتيجيات الأعمال
- يمكن أن يكون استخدام الحوسبة السحابية والتكنولوجيا المالية محدود، ولكن يمكنهما تمكين العمليات التجارية مثل العمل والدفع عن بعد

ملخص للاعتبارات والتحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين والتي تسعى للرقمنة:

- يشكل النقص في محو الأمية الرقمية، بما في ذلك السلامة الإلكترونية، تحديًا كبيرًا ويتطلب تدريب للموظفين
 - اختيار المنصة الرقمية له العديد من الاعتبارات، بما في ذلك الخصوصية والتأمين/القفل والمدفوعات والرسوم واللغة
 - يعيق الوصول إلى الخدمات المالية الكاملة للتجارة الإلكترونية ، بما في ذلك الصادرات الإلكترونية
 - أدت ثقافة العمل المحافظة والنفور من المخاطرة إلى مقاومة نماذج الأعمال والاستراتيجيات والأدوات المتغيرة
- يتطلب التحول الرقمي داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للسوريين تَهَجًا يلبي الاحتياجات والفرص الفريدة لهذه الشركات.

توصيات للمجتمع المدني لتمكين التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة:

- تطوير فهم قائم على الأدلة للعوامل التي تؤثر على اختيار واستخدام رواد الأعمال السوريين للتقنيات الرقمية.
- تعزيز ثقافة الأعمال المبتكرة وتقليل عدم تناسق المعلومات من خلال بناء الوعي وتوفير مصادر باللغة العربية.
- سد النقص في محو الأمية الرقمية من خلال التدريب الذي يشمل السلامة الإلكترونية.
- توفير الأدوات والإرشاد والتدريب لدعم تطوير رواد الأعمال السوريين لاستراتيجيات التحول الرقمي.
- تعزيز الانتشار عبر استخدام التكنولوجيا والمهارات الرقمية، والتركيز على نقاط الدخول الأقل كثافة في استخدام الموارد مثل الحوسبة السحابية، وزيادة المحتوى الرقمي للتدريب في مجالات مثل التسويق والتمويل.

توصيات لرجال الأعمال السوريين:

- استهداف فرص السوق الجديدة التي تتيحها الرقمنة، عبر الانتباه إلى النقاط المفتاحية الرئيسية لكل تقنية جديدة.
- تكوين الوعي حول حلول التكنولوجيا الرقمية المتاحة لمجالات الأعمال المختلفة.
- الاستفادة من فرص التدريب والإرشاد لدعم التحول الرقمي، سواء من خلال المشاركة كمالك أو من خلال توفير التدريب للموظفين.

المنصات الرقمية الشائعة في تركيا



الرسائل
الخاصة



وسائل
التواصل
الاجتماعي



وظائف العمل اليومية



eTicaret

hepsi
burada



خدمات منزلية



n11pro

Toptan Alışveriş Platformu

trendyol.com

gittigidiyor
ebay içinde

Yemeksepeti

بيع المواد
الغذائية

getir

2. الرقمنة: مفتاح من أجل الشركات الصغيرة والمتوسطة السورية

مربع: المفاهيم¹

- الرقمنة هي عملية نقل بسيطة للمعلومات من الوسائل التناظرية إلى الوسائل الرقمية.
- الرقمنة هي اعتماد التقنيات الرقمية لتغيير العمليات التجارية وتطبيقاتها وتفاعلاتها.
- التحول الرقمي هو الرقمنة وتكامل جوانب متعددة من المؤسسة، حيث يخلق نهج التكنولوجيا الرقمية قيمة للأعمال التجارية بأكملها.
- الشركات المرنة هي شركات «تستخدم التقنيات الرقمية والبيانات والتحليلات لخلق قيمة طويلة الأجل للعملاء»².

في ظل الظروف «العادية»، يمكن للرقمنة أن تسمح للشركات بخفض التكاليف، وزيادة الوصول إلى العملاء الجدد والحاليين، وتبسيط العمليات التجارية من بين مزايا أخرى³. ومع ذلك، منذ بداية كوفيد-19، تغير حساب التكلفة والفائدة للرقمنة بالنسبة للعديد من أصحاب الأعمال مع زيادة الوعي بقدرة الرقمنة على التمكين في خفة الحركة والتكيف مع الظروف غير المتوقعة، مثل تغيير القيود المادية والمتطلبات التنظيمية وطلب العملاء. بالنسبة للشركات التي لم تعتمد التقنيات الرقمية في أعمالها قبل بدء عمليات الإغلاق المتعلقة بجائحة كوفيد-19، كان منحنى التعلم والتكاليف باهظة للغاية في كثير من الأحيان لدمج هذه الأدوات بسرعة كافية للاستفادة منها، مما يبرز أهمية التحول الرقمي كخطوة استباقية للمرونة⁴.

من بين غالبية المتواجدين في شبكة Building Markets من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة للسوريين في تركيا، والتي هي حالياً تعتبر من الفئات الهشة، يمكن أن يساعد زيادة عمق التحول الرقمي في مواجهة صدمات السوق وتمكين نمو الأعمال من خلال استخدام التكنولوجيا والبيانات وقابلية التغيير التنظيمي. على الرغم من أن العديد من الشركات السورية أبدت تردداً عندما تعلق الأمر بالرقمنة، أو إجحاماً عن تغيير ممارسات الأعمال المعمول بها، فقد أظهر الكثيرون اهتماماً متزايداً بالتكنولوجيا الرقمية، لا سيما فيما يتعلق بالبقاء في المنافسة خلال COVID-19 وما بعده.

خلقت كوفيد-19 والتدابير المتعلقة بها تحديات ضخمة في السوق التركية. أبلغت الشركات الصغيرة والمتوسطة عن تأثير كبير على أعمالها نتيجة للوباء، بما في ذلك انخفاض الإيرادات والطلب والتدفقات النقدية⁵. وجدت منصة «الأعمال من أجل الأهداف (Business for the Goals)»⁶ التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع TÜSIAD و Türkconfed، أن رواد الأعمال السوريين «يبلغون عن أسوأ تأثير» بين جميع الشركات في تركيا⁷. في استطلاع Building Markets لعام 2020 حول كوفيد-19، أفاد أكثر من نصف المجيبين بأنهم لا يعرفون إلى متى يمكن أن تظل أعمالهم مفتوحة في ظل الظروف الحالية.

يشير تقرير OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2021 إلى أن «الجاهزية الرقمية» هي أحد مصادر المرونة ومقاومة الجائحة بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة⁸. يتطلب كل من استمرارية الأعمال والعمل كالمعتاد بشكل متزايد أن تتكيف الأعمال وتستجيب للأسواق المتقلبة والمتغيرة للمنافسة⁹. هذا هو السبب في أن منظمات مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تشجع على توسيع التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لرواد الأعمال السوريين في تركيا¹⁰. بينما يؤكد آخرون على استخدام الحوسبة السحابية¹¹ والتحليلات المستندة على الذكاء الاصطناعي باعتبارها الأجزاء المفقودة في التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة¹². يمكن أيضاً ربط ممارسات الأعمال هذه بزيادة مرونة الأعمال أثناء وبعد جائحة كوفيد-19.

يتيح التحول الرقمي، إلى جانب التبني الأساسي للتقنيات الرقمية، الإنتاج السريع وذو المعنى لمؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)¹³ والتي يمكن أن تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق أقصى استفادة من الموارد المحدودة وتقليل حالات عدم اليقين. يمكن لمؤشرات الأداء الرئيسية المشتقة رقمياً إرشاد عملية صنع القرار فيما يتعلق بجميع جوانب سلامة الشركة ويمكن أن تؤدي إلى مرونة الأعمال والنمو والتوظيف إذا تم استخدامها بنجاح. هناك العديد من حالات استخدام التكنولوجيا الرقمية المختلفة ونقاط الدخول للرقمنة، ويمكن للشركات السورية على مستويات مختلفة من التحول الرقمي الاستفادة من الإستراتيجية ودعم التدريب. يمكن أن تسمح استراتيجيات التحول الرقمي المناسبة للشركات السورية بالبقاء والنمو بعد جائحة كوفيد-19.

مربع: حالات استخدام الرقمنة التي يجب لرواد الأعمال السوريين مراعاتها

- هناك العديد من حالات الاستخدام المختلفة لحلول التكنولوجيا الرقمية ، بما في ذلك:
- تمكين استمرارية الأعمال والعمل عن بعد عبر الحلول المستندة إلى السحابة.
- الوصول إلى الشبكات الجديدة والحالية واتخاذ قرارات تجارية مستندة على المعلومات عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتحليلات التسويق الرقمي.
- مواصلة وتوسيع المعاملات وتسليم البضائع والخدمات من خلال المواقع الإلكترونية والمبيعات الرقمية ومنصات التسليم.
- تمكين المعاملات وتوسيع قاعدة العملاء عبر الخدمات المالية الرقمية.

التحول الرقمي في تركيا

في السنوات الأخيرة ، بذلت الحكومة التركية جهودًا جديدة لتعزيز التحول الرقمي في البلاد. إن «حركة التحول الرقمي» التي أطلقها اتحاد الغرف وتبادل السلع في تركيا (TOBB) في عام 2018 بمنصة تستهدف الشركات الصغيرة والمتوسطة ، تضع الشركات الصغيرة في قلب جدول الأعمال هذا. في الوقت نفسه، تساهم زيادة جودة اتصال الإنترنت والخدمات الحكومية الرقمية للجُمهور في تهيئة البيئة المواتية لرقمنة الأعمال في تركيا.¹⁴

كبار الشركاء وأصحاب المصلحة مثل مايكروسوفت و جوجل و فيزا و فودافون هم من بين اللاعبين الذين يستثمرون في الاقتصاد الرقمي التركي. مع سعي مايكروسوفت الاستحواذ على سوق الحوسبة السحابية¹⁵، والعديد من المنصات والشراكات التي تسعى إلى رقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة في التجارة الإلكترونية، تعمل هذه الاستثمارات كمؤشرات على أنه لا تزال هناك مكاسب مبكرة كبيرة لرقمنة الشركات السورية في تركيا. من منصة «Google for Small Business»¹⁶ و «الشركات الصغيرة والمتوسطة الذكية / Smart SME» التي تنفذ من قبل اتحاد الغرف والبورصات التركية بالشراكة مع فيزا، أصبحت الشركات الصغيرة في تركيا في وضع نشط للنمو.¹⁷

تابعت فودافون أيضا السوق السورية في تركيا في منافسة مع شركة تركسل، من خلال المنتجات والخدمات المستهدفة وتوفير اللغة العربية.¹⁸ تعد شركات فودافون مع اتحاد الغرف والبورصات في تركيا ومؤسسة أبحاث السياسة الاقتصادية التركية (TEPAV) لبرنامج «النقاط الرقمية/Digital Score» و «تركيا 100» جزءا من حزمة 12 مليون ليرة تركية تركز على كل من التجارة الإلكترونية والتسويق الرقمي.¹⁹

تشير «درجة الرقمنة» المتحسنة بشكل قليل ولكن المعتدلة إلى ٠,٦ من ٥ والمدرجة في تقرير توبيساد Tubisad لمؤشر الرقمنة التركي لعام ٢٠٢٠، إلى بعض التقدم من العام 2019 إلى 2020.²⁰ خلال كوفيد-١٩ شكلت التجارة الإلكترونية أيضًا قطاعًا كبيرًا في تركيا و في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بشكل عام.²¹ تحتل تركيا المرتبة ٢١ من بين أكبر أسواق التجارة الإلكترونية في العالم اعتبارًا من عام ٢٠٢٠، باستثناء المتاجر عبر الإنترنت المخصصة للمبيعات بين الشركات.^{٢٢}

تمثل الشركات الصغيرة والمتوسطة أكثر من ٩٠ في المائة من الشركات التركية، و ٧٥ في المائة من العمالة في البلاد، وأكثر من نصف الصادرات التركية.^{٢٣} ومع ذلك، فإن الشركات التركية الصغيرة والمتوسطة لديها معدل رقمنة أقل من 4 في المائة وفقًا لأحد المصادر - بينما تشكل الصادرات الإلكترونية ١٠ في المائة من سوق التجارة الإلكترونية.²⁴ يشير الحوار حول الحد من ضرائب التجارة الإلكترونية للشركات الصغيرة والمتوسطة، وحملة «التجارة الإلكترونية تقف مع الشركات الصغيرة والمتوسطة» و «منصة شبكة المصدرين الوطنية للمرأة» و «شبكة المستثمرين الملاك»²⁵، إلى أن تركيا لديها توجه قوي نحو تحفيز نمو التجارة الإلكترونية .

الإمكانات غير المستغلة للمستهلكين عبر الإنترنت

إن فرصة السوق لرقمنة الأعمال قوية في تركيا، حيث بلغ انتشار الإنترنت اعتبارا من يناير ٢٠٢١ معدل ٧٧,٧ بالمائة.^{٢٦} استخدام الوسائط الاجتماعية قابل للمقارنة، حيث يعادل عدد اتصالات الهاتف المحمول أكثر من ٩٠ في المائة من السكان.^{٢٧} بشكل عام ، تحتل البلاد المرتبة ٤٩ من ٧٩ على مؤشر الاتصال العالمي لعام ٢٠٢٠ ، مع نمو في ثلاثة من أربعة عوامل تمكين تكنولوجيا - النطاق العريض والسحابة وإنترنت الأشياء - بين عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢١.²⁸ مع توفر المستهلكين عبر الإنترنت في السوق التركية، هناك إمكانية أكثر للشركات الصغيرة والمتوسطة للاستفادة من هذا الجزء من السوق باستخدام التحول الرقمي.

تشير بيانات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حتى عام 2020 إلى أنه في حين أن اتصال الإنترنت عبر الهاتف المحمول وعريض النطاق منتشر إلى حد ما بين السكان الأثرياء ، فإن أقل من 10٪ من الشركات الصغيرة في عام 2020 كانت تحقق مبيعات في التجارة الإلكترونية في الأشهر الـ 12 الماضية. وفي الوقت نفسه ، كانت النسبة المئوية لمستخدمي الإنترنت الذين يجرون عمليات شراء عبر الإنترنت ما يقرب من نصف النسبة المئوية لمستخدمي الإنترنت كحصة من الأفراد ، مما يشير إلى أن الشركات التركية أو غير التركية الأكبر قد تكون مسؤولة عن هذه المبيعات.

من ناحية العرض، تعاقبت ٥٤,٢٪ من الشركات التركية على النطاق العريض بسرعة ٣٠ ميجابت في الثانية أو أكثر اعتباراً من عام ٢٠٢٠،²⁹ مقابل ٥٣,٧٪ من الشركات في تركيا في عام ٢٠٢٠ لها وجود على شبكة الإنترنت.³⁰

من جانب المستهلك، ٨٩,٩٪ من الأسر لديها اتصال واسع النطاق اعتباراً من عام ٢٠٢٠، و ٩٣,٢٪ من السكان مغطاة بشبكة G4 على الأقل اعتباراً من عام 2018،³¹ وبلغ مستخدمو الإنترنت كنسبة من الأفراد ٧٧,٧٪ في عام ٢٠٢٠،³²

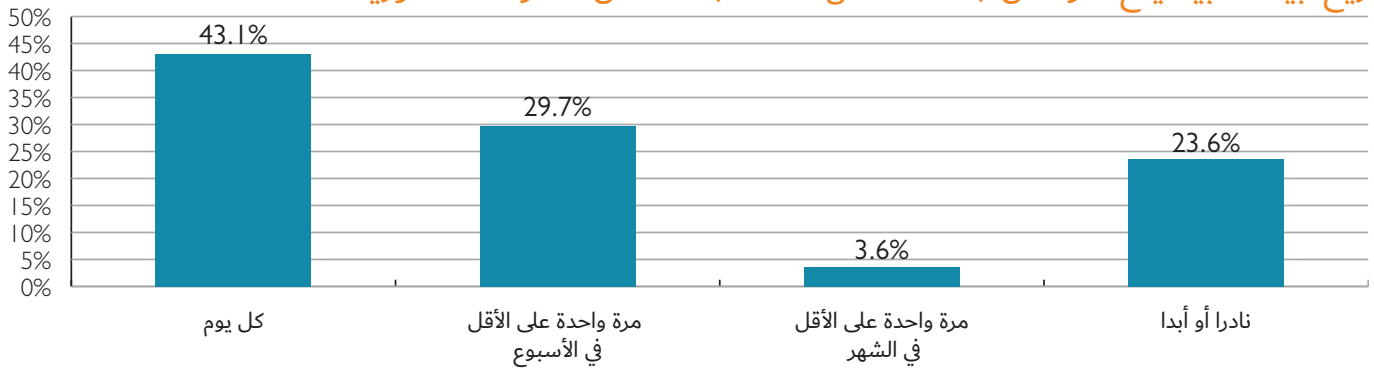
ولكن بينما قام ٤١,٧٪ من مستخدمي الإنترنت اعتباراً من عام ٢٠٢٠ بالشراء عبر الإنترنت في الأشهر الـ ١٢ الماضية،³³ فإن ٩,١٨٪ فقط من الشركات الصغيرة في عام ٢٠٢٠ كانت تحقق مبيعات في التجارة الإلكترونية في الأشهر الـ ١٢ الماضية.³⁴ إلى جانب أن 14,1٪ من الشركات كانت تشتري الخدمات السحابية في عام 2020.³⁵

كمقياس للتحول الرقمي العادل، يعد استخدام الإنترنت بين النساء في تركيا أقل بشكل ملحوظ مقارنة بالرجال، حيث تتوفر البيانات.³⁶ تواجه سيدات الأعمال حواجز ثقافية إضافية تؤثر على العديد من عوامل الرقمنة، بما في ذلك محو أمية رقمية أقوى، وحواجز الاتصال والوصول.³⁷ في حين أن البيانات المتعلقة بالمؤسسات السورية التي تملكها وتديرها نساء محدودة، تشير المقابلات إلى أن المالكات من النساء يتجهن بشكل خاص إلى الرقمنة وقد يملن أكثر إلى الاستفادة من عروض التدريب والإرشاد.³⁸ قد تختلف أيضاً معدلات الوصول والاستخدام في المناطق الحضرية والريفية لكل من السكان السوريين والأتراك.

في حين أن الاختلافات في اتصال النطاق العريض (الحزمة العريضة) للسوري والتركي غير مؤكدة، لا يبدو أن اتصال المحمول السوري³⁹ أقل عن السكان الأتراك. في الواقع، تشير توركسل عبر GSMA إلى أن العملاء من اللاجئين ينفقون أكثر مقارنة بالمواطنين الأتراك على البيانات والمكالمات الخارجية.^{4٠} وبالتالي، استثمر مشغلو شبكات الهاتف المحمول في البنية التحتية والمنتجات والخدمات المصممة لهذا المجتمع.⁴¹ تجدر الإشارة إلى أن الاتصال بالإنترنت هو مؤشر واحد فقط من مؤشرات التحول الرقمي للسكان، كما أن طلب المستهلكين على عمليات الشراء عبر الإنترنت مقيد أيضاً بعوامل مثل البنية التحتية المالية واللوجستية.⁴²

ينمو سوق التجارة الإلكترونية في تركيا ولا يزال يوفر فرصاً قوية للشركات المملوكة من قبل السوريين. تعمل الشركات المملوكة من قبل السوريين في تركيا في بيئة يوفر فيها اتصال المستهلك فرصة للتكنولوجيا الرقمية لتسهيل التواصل مع العملاء. على الرغم من تحديات البنية التحتية للتجارة عبر الإنترنت، يمكن أن تكون قنوات الهاتف المحمول على وجه الخصوص مفيدة لرجال الأعمال السوريين الذين يستهدفون المستهلكين عبر الإنترنت.

مربع: بيانات بيلدينغ ماركتس (Building Markets) - اتصال الشركات السورية



الوصول إلى دعم الرقمنة

يقدم أصحاب المصلحة في المجتمع المدني الذين يقومون بمتابعة نبض الشركات السورية في تركيا، نافذة رئيسية للحاجة إلى مرونة الشركات الممكنة رقمياً. أبلغت منظمات المجتمع المدني عن تأثيرات أقوى للجائحة العالمية داخل شبكات الشركات المملوكة من قبل السوريين. ومع الأسف، لا يصل رواد الأعمال السوريون المتواجدين في شبكة Building Markets على نطاق واسع إلى الموارد الحكومية مما قد يزيد هذا الوضع من تعرض الشركات للآثار السلبية للوباء.

تشير سبارك و صندوق قطر للتنمية، التي تقدم برامج للشركات المتوسطة والصغيرة للصمود في مواجهة كوفيد-١٩، إلى أن الشركات السورية تأثرت بشكل غير متكافئ بالقيود المفروضة على كوفيد-١٩ في تركيا، وكذلك لبنان.^{٤٣} ووفقاً لهذه المجموعة، فإن ما يقرب من تسعة من كل عشرة شركات للاجئين السوريين «أخذت ضربة شديدة» بعد مرور عام على انتشار الجائحة.⁴⁴ وتقول أيضاً أن النساء صاحبات الأعمال على وجه الخصوص قد شهدن إغلاقاً للأعمال خلال كوفيد-١٩ بمعدل يتجاوز الرجال.⁴⁵ وتشمل الآثار الأخرى التي تم تحديدها في استطلاعات الرأي التي أجريت مع الشركات «تجميد العمليات»⁴⁶ وتوقع «تغييرات كبيرة» بسبب الجائحة.⁴⁷



على الرغم من أن الحاجة إلى الدعم الحكومي للتحويل الرقمي معترف بها⁴⁸ على نطاق واسع وأن أولويات التحويل الرقمي التركي غدت تتماشى مع احتياجات ومواهب الشركات السورية في تركيا، إلا أن المقابلات وبيانات الاستقصاء المبلغ عنها من الأفراد تشير إلى أن موارد الحكومة التركية هذه لا يتم الاستفادة منها بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والمتواجدة في **شبكة** Building Markets⁴⁹. بشكل عام، يتمثل العائق الأكبر أمام السوريين الذين يستخدمون برامج الحكومة التركية في الرقمنة، في محدودية طلاقة اللغة التركية أو الافتقار إلى موارد باللغة العربية⁵⁰، ولكن هذا بالتأكيد ليس العائق الوحيد.

تدريب Building Markets الذي يدعم الرقمنة
الترويج الفعال والمبيعات والتسويق عبر الإنترنت
التجارة الإلكترونية لتجار الجملة والتجزئة ١٠١
التجارة الإلكترونية للمطاعم ١٠١
تسويق المحتوى الرقمي
العلامات التجارية للشركات الصغيرة

تتمتع موارد المجتمع المدني بالقدر الأكبر من التواصل مع الشركات السورية، بما في ذلك تلك التي تهدف إلى الرقمنة. عدا عن شبكة Build-ing Markets، تشارك العديد من الشركات في مجتمع يسمى «ديجيتال اسطنبول» عبر واتساب والتلغرام و زووم والاجتماعات الثنائية، بهدف بناء بيئة فاعلة ومواتية للتحويل الرقمي السوري⁵¹. Ingev (إنجف)⁵² هي منظمة محلية تعمل مع رائدات الأعمال السوريات، بينما تقدم منظمات مثل جسور⁵³ في الأردن و Building Markets في تركيا لرجال الأعمال السوريين برامج تدريبية في مجال التسويق الرقمي وبرامج إرشادية. يوفر الارتباط القوي بين المجتمع المدني ورجال الأعمال السوريين منصة انطلاق لدعم التحويل الرقمي المستهدف، مع وجود أسس لجمع البيانات وتطوير المعرفة، ودعم ثقافة الأعمال الرقمية الموجهة نحو المجتمع بالفعل.

فهم أين توجد الفرص والتحديات للرقمنة السورية هو أمر حيوي لدعم استراتيجيات التحويل الرقمي الناجحة، ويمكن أن يساعد رواد الأعمال وأصحاب المصلحة السوريين للوصول إلى أنسب الأدوات والتمويل والقدرات. في شبكة Building Markets للشركات السورية، من الواضح بشكل صريح أن هناك حواجز يجب التغلب عليها، بما في ذلك الاختلافات اللغوية، وثقافة الأعمال المحافظة، وفجوات محو الأمية الرقمية، وتوافر الحلول الرقمية المناسبة.

يعتمد الاستخدام الناجح للحلول الرقمية من نواح عديدة على معالجة هذه الحواجز، ويجب على أصحاب المصلحة أن يكونوا حذرين من خلق فائزين وخاسرين من جهود الرقمنة غير العادلة. يمكن أن تساعد الاستفادة من شبكات المجتمع المدني لجمع فهم قائم على الأدلة للعوامل التي تمنع الرقمنة وتمكينها في دعم التحويل الرقمي القائم على الاحتياجات والملائم للغرض والتحويل الرقمي الذي يتيح مرونة



خلود الحلبي، صاحبة فصيح⁵⁴

بدأت خلود الحلبي مشروع فصيح في عام ٢٠١٦، بحثًا عن طريقة للوصول إلى الطلاب العرب والسوريين في جميع أنحاء تركيا بسرعة وسهولة وبأقل تكلفة ممكنة. تتذكر قائلة: «كان من الصعب العثور على معلمين يمكنهم القدوم إلى منزلك وتعليم أطفالك كل ما يتعلق بالمنهج التركي بأسعار رخيصة». بدافع لإيجاد حل، استعانت السيدة الحلبي بنقل فصيح إلى العالم الرقمي.

تقول الأم العاملة وصاحبة العمل: «كل ما يتعلق بأعمالنا رقمي، من الألف إلى الياء».

تقول الحلبي: «بالنسبة لنا، نحن كسيدات مالكات أعمال، لدينا حافز كبير لدمج التقنيات الرقمية في أعمالنا ... محو الأمية الرقمية مهم جدًا ولأنه مكلف للغاية، أعتقد أن المؤسسات يجب أن تتبنى هذه المهمة، خاصة بالنسبة للنساء.»

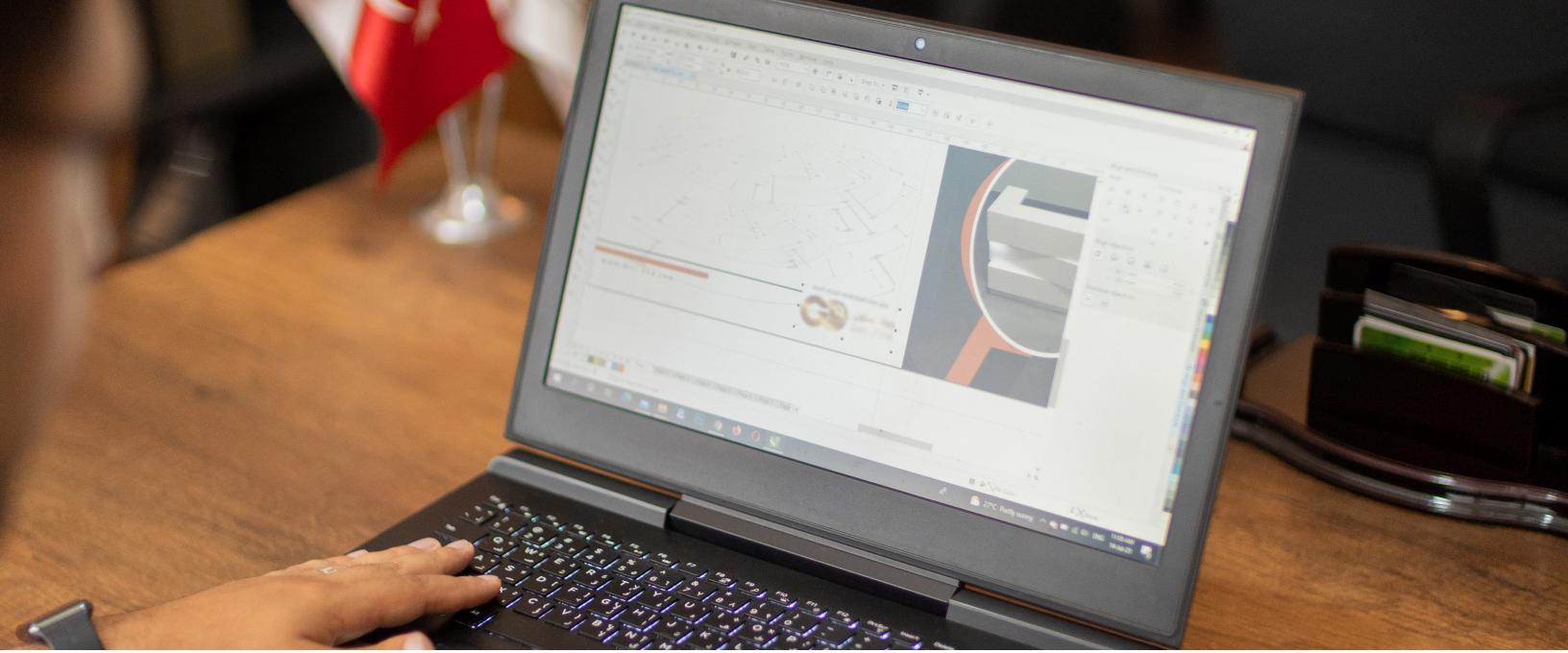
الحلبي تتحدث عن مواجهة الشكوك في البداية وتحديات المعرفة الرقمية فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الرقمية. «... كانت المشكلة الأولى هي إقناع العملاء بجدوى التعليم الرقمي ... كانت هذه واحدة من أكبر المشكلات في البداية منذ ما يقرب من ثلاث سنوات. والصعوبة الثانية كانت تعليم العملاء وتدريبهم على كيفية دخول المنصة وحضور المحاضرات عبر الإنترنت».

لكن كوفيد-١٩ حفز نمو قاعدة العملاء المستعدين للمشاركة في التعلم عبر الإنترنت. «من أهم عوامل نجاح مشروعنا أنه تم إنشاؤه في الوقت المناسب. صحيح أن الفكرة كانت جديدة ورائدة، ولكن أيضًا كوفيد-١٩ ساعد مشروعنا على النمو وجعل التعليم عبر الإنترنت ينتشر بسرعة». على الرغم من التحديات التي تواجه العثور على شركات البرمجة لترجمة أفكارها وخدماتها العديدة إلى منصتها الرقمية، تواصل شركة فصيح السعي وراء فرص النمو والتوسع خلال فترة التغيير.

”طوال فترة الوباء، انتشرت خدماتنا خارج تركيا والآن نتعامل مع عشرات وأحيانًا مئات الطلاب الذين يرغبون في إكمال دراستهم في تركيا، لذلك يدرسون اللغة التركية ويستعدون لامتحان القبول بالجامعة.“

”نصيحتي للشركات التي تفكر في الرقمنة هي التركيز على التدريب.“

يعتمد الاستخدام الناجح للحلول الرقمية من نواح عديدة على معالجة هذه الحواجز، ويجب على أصحاب المصلحة أن يكونوا حذرين من خلق فائزين وخاسرين من جهود الرقمنة غير العادلة. يمكن أن تساعد الاستفادة من شبكات المجتمع المدني لجمع فهم قائم على الأدلة للعوامل التي تمنع الرقمنة وتمكينها في دعم التحول الرقمي القائم على الاحتياجات والمناسب للغرض، والتحول الرقمي الذي يتيح مرونة الأعمال.



3. نقاط الدخول الرقمية للشركات السورية الصغيرة والمتوسطة


التسويق الرقمي والاتصالات

تُستخدم تقنيات الاتصالات الرقمية على نطاق واسع بين الشركات والعملاء السوريين في تركيا، ومعظمها في شكل منصات رسائل.⁵⁵ كان الاهتمام باستخدام التسويق قويا أيضا ضمن شبكة Building Markets، حيث كان التسويق الرقمي موضع اهتمام مشترك بين المشاركين في برامج الإرشاد. ومع ذلك، لا يزال محو الأمية الرقمية يمثل حاجزا كبيرا أمام استيعاب منصات أكثر تعقيدا أو جديدة.

اختار عدد من أصحاب الأعمال السوريين في شبكة Building Markets التكيف مع طلب العملاء المتغير والقيود المادية خلال كوفيد-19 باستخدام تقنيات الاتصالات وتوجيه قاعدة عملائهم. اختار البعض القيام بذلك عن طريق الوسائل التناظرية مثل الهاتف، والبعض الآخر عبر الإنترنت. يبدو أن ثقافة العمل قد تكون عائقا أقل من محو الأمية الرقمية عندما يتعلق الأمر بالتسويق والاتصالات مقارنة بالتجارة الإلكترونية. وعلق أحد أصحاب الأعمال قائلا: «إذا لم تمر أي حملة تسويقية عبر واتساب، فإنها تفشل».⁵⁶

يهتم العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين بتعزيز مهاراتهم التسويقية، وأفاد 77 بالمائة من المشاركين في الاستطلاع الذين أشاروا إلى اهتمامهم بالتدريب عن تفضيلهم لهذا الموضوع في عام 2020. يُنظر إلى التسويق على أنه أحد أهم نقاط الدخول للتحويل الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة ويسمح للشركات الصغيرة استخدام ميزات «الأمان وفق التصميم» المضمنة وتحليلات البيانات وميزات الذكاء الاصطناعي للمنصات التي تستخدمها.⁵⁷ حتى بين شبكات الإرشاد في مجال التجارة الإلكترونية في Building Markets، تعمل العديد من الشركات السورية على رقمنة وظائف تسويقها؛ بما في ذلك استخدام صفحات الوسائط الاجتماعية وتطوير مواقع الويب والإعلانات على منصات مثل جوجل أو فيسبوك. من ناحية أخرى، لاحظت Building Markets أيضًا وجود فجوات في محو الأمية الرقمية. على سبيل المثال، تحتاج الشركات دعمًا إضافيًا لاستخدام تقنيات جديدة مثل زووم أو إنشاء موقع ويب.

تم استخدام مصطلح «تجارة المحادثة» (conversational commerce) لوصف تقاطع منصات المراسلة والتجارة، حيث يتم البيع و الشراء عبر هذه المنصات.⁵⁸ كان النمو التكنولوجي والتطور في هذه المجموعة الفرعية من التجارة الإلكترونية مهمين خلال السنوات الأخيرة، مع التطبيقات المخصصة وروبوتات الدردشة الآلية واستخدام الذكاء الاصطناعي.⁵⁹ يقدم استخدام واتساب للتواصل مع العملاء بين الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين، والمشار إليه في المقابلات،⁶⁰ مثلًا رائعا على حل رقمي مناسب للعرض يوفر القدرة على الاستفادة من التطور التكنولوجي. ومع الاستيعاب العضوي لتطبيق واتساب بين العملاء والشركات، يمكن لتقنيات تجارة المحادثة تمكين الشركات التي لديها قدرة أو قابلية تحول رقمي أقل على الرقمنة.



 hayat sana gelir

garaj pet Yardım

Flo Mağazasında %60'a Varan İndirimler

Konum Konum Belirle Hesabım Giriş Yap Üye Ol

TÜM KATEGORİLER Süper Fırsatlar Kampanyalar Çok Satanlar Yurt Dışından Ürünler Mağazalar Hediye Rehberi



Mağaza Performansı

Ürün açıklamalarda anlatıldığı gibiydi	1	—
Mağaza ürün paketine özen göstermişti	1	—
Mağazanın iletişiminden memnunsun	1	—

Tüm yorumları gör

Ana Sayfa > mevsimonline

Mağaza Ürünleri Mağaza Yorumları

Sonuçlarda Ara

Aranacak kelime

Kategoriler

- Kadın Giyim & Aksesuar (7)
- Tesettür Giyim (7)
- Ev Tekstil (3)
- Mobilya (3)
- Dekorasyon & Aydınlatma (1)
- Mutfak Gereçleri (1)
- Listeyi Uzat -

Renk

Sezon

- Sezonuz (4)
- İlkbahar-Yaz (3)





Ücretsiz Kargo Hızlı Gönderim

Kampanyalar Akıllı Sıralama

Konum seçerek avantajlardan yararlanın: Konum Seç

Aynı Gün Teslimat Konuma Özel Teslimat

16 sonuç bulundu.

 <p>Tükenmek üzere</p> <p>Mevsim Simli Pembe Şal</p> <p>66,90 TL</p> <p>49,90 TL</p> <p>Ücretsiz Kargo</p>	 <p>Tükenmek üzere</p> <p>Mevsim Simli Siyah Şal</p> <p>66,90 TL</p> <p>49,90 TL</p> <p>Ücretsiz Kargo</p>	 <p>Dünya-Kabe Mor Çocuk Seccadesi ve Namazlık</p> <p>79,90 TL</p> <p>65,90 TL</p> <p>Ücretsiz Kargo</p>	 <p>Dünya-Kabe Pembe Çocuk Seccadesi ve Namazlık</p> <p>79,90 TL</p> <p>65,90 TL</p> <p>Ücretsiz Kargo</p>
---	---	--	---

Mevsim Online للتجارة الإلكترونية عبر الإنترنت

عبد الحميد الأحذب، من مدينة حماة في سوريا، يدير Mevsim Online من غازي عنتاب في تركيا. منذ نيسان 2021، يعمل في تجارة التجزئة بالكامل عبر الإنترنت، حيث يبيع منتجات مثل الخواتم الفضية والأكواب النحاسية وسجاد الصلاة داخل وخارج تركيا. "بعد الجائحة، تحسن عملنا لأن التجارة الإلكترونية قد زادت كثيرًا"، كما يوضح الأحذب. "عملنا لا يتطلب سوى مستودع للبضائع وجهاز كمبيوتر."

يؤكد الأحذب الذي تخرج مؤخرًا من جامعة غازي عنتاب على فرص بدء عمل تجاري الآن «بدون إيجارات ولا تكاليف شهرية ومكان عمل قريب من المنزل ومزايا أخرى». على الرغم من أن Mevsim Online تواجه تحديات مثل المنافسة واختيار المنتج الاستراتيجي، إلا أنه تم التغلب على معظم العقبات في وقت مبكر من البدء في أعمالهم.

"التحديات والصعوبات التي واجهناها فيما يتعلق بتبني التقنيات الرقمية كانت بشكل أساسي في البداية حيث لم تكن هناك خبرة، ولكن بعد ذلك من خلال الممارسة والاستشارات ... تمكنا من التغلب على كل تلك الصعوبات." من خلال حضور التدريب في التجارة الإلكترونية وتلقي جلسات الاستشارات التي تقدمها Building Markets، تعرفت شركتنا Mevsim Online على أفضل الطرق لبيع البضائع وشحنها وتعبئتها وتسويقها والمزيد. «لقد واجهنا أيضًا بعض المشكلات في التسجيل على منصات التجارة الإلكترونية ومعرفة جميع شروط العمل معهم، إلى حين معرفتنا بالمستندات المطلوبة للتسجيل».

يواصل موقع الأحذب تقديم التدريب لموظفي Mevsim Online، ويوجد العمل مع المتاجر خارج تركيا أمرًا بسيطًا ومربحًا للأعمال. يمكن الآن العثور على Mevsim Online على العديد من المنصات داخل تركيا، بما في ذلك Trendyol و Hepsiburada و Çiçeksepeti و n11، ويمكن للمشتريين العثور عليها قريبًا على Amazon.

"نصيحتي للأشخاص الذين يدخلون في أي عمل تجاري، سواء كان رقميًا أو غير ذلك، التحلي بالصبر وعدم توقع نتائج سريعة ومباشرة، بالإضافة إلى عدم التسرع في عملية الشراء لتجنب الخسارة."

التجارة الإلكترونية والمدفوعات والخدمات اللوجستية

على الرغم من التحديات العديدة التي تواجه تبني التجارة الإلكترونية لرواد الأعمال السوريين في تركيا، فإن نمو التجارة الإلكترونية في السوق التركية يمثل فرصة للشركات المملوكة لسوريين والتي يمكنها متابعة المبيعات عبر الإنترنت، ويمكنها الاستفادة من اتصال الهاتف المحمول والقدرة على التصدير.⁷¹ في الواقع، وفقاً لبعض الحسابات، من المتوقع أن تتفوق التجارة بالهاتف المحمول في تركيا، أو «التجارة الخلوية»، على التجارة الإلكترونية العامة خلال السنوات القليلة المقبلة.⁶³

تشمل المنصات الهامة التي تستخدمها شبكة Building Markets داخل تركيا Hepsiburada و Trendyol و n11 و GittiGidiyor و Çiçek-sepeti و من أجل المطاعم Yemek Sepeti و Getir.⁶⁴ تمت الإشارة على محدودة توافر الحلول المناسبة، لا سيما منصات التجارة الإلكترونية بين الشركات، كتحدّي في مقابلات متعددة.⁷⁰ في حين شهد اقتصاد النظام الأساسي نموا ملحوظاً في زمن الكوفيد-19 وكانت مساحة الأعمال إلى العملاء (B2C) مشبعة بشدة في تركيا،⁶⁶ لا تزال الخيارات المتاحة للسوريين لاستخدام منصات الأعمال (B2B) قليلة. علاوة على ذلك، قد يفضل عملاء التجارة الإلكترونية بشدة تطبيقات الهاتف المحمول على متصفحات الويب، لفرص الشراء داخل التطبيق والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.⁷¹

يتواجد في منصة التشبيك التابعة لـ Building Markets⁶⁸ أكثر من ألفي شركة سورية مدرجة وتسهل العديد من العقود والمناقصات بين الشركات. لا تزال هناك نقطة اتصال إنسانية مهمة في هذه العملية، حيث يسهل موظفو Building Markets التواصل بين المشتري والشركة التي تم التحقق منها⁷¹ ويتلقى أصحاب الأعمال الدعم من خلال إدارة الملفات الشخصية للتخفيف من آثار فجوات محو الأمية الرقمية.⁷¹ قد يكون من المرجح أن تستفيد الشركات التي لديها قدر أكبر من المعرفة الرقمية من هذه الموارد، ولكن الدورات التدريبية المركزة مثل تلك التي تعدها Building Markets يمكن أن تساعد في دعم الشركات التي تدخل مساحة المنصة عبر الإنترنت لأول مرة.

من بين المبادرات الأخيرة للحكومة التركية، تطوير الصادرات - بما في ذلك الذكاء الاصطناعي الذي مكّن من منصة التصدير السهل (Easy Export Platform)⁷¹ أحد المجالات التي يمكن أن تساهم فيها الشركات السورية الموجودة في تركيا. على الرغم من أن اللغة تشكل عائقاً كبيراً أمام رواد الأعمال السوريين للوصول إلى الموارد والتفاعل مع الحكومة التركية، إلا أنها تضعهم في وضع يسمح لهم بالتصدير إلى سوق عربي أوسع ومن خلال الشبكات السورية في البلدان المجاورة.⁷² في حين أن الشركات المملوكة لسوريين قد ساهمت في صادرات تركيا و «ربما ساعدت في إعادة توازن الصادرات التركية إلى سوريا»⁷³ لا تزال الصادرات الممكّنة رقمياً أو الصادرات الإلكترونية منخفضة. قد تساعد معالجة الحواجز والقيود المفروضة على التجارة الإلكترونية على نطاق أوسع الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لسوريين على زيادة تطوير صادراتها الإلكترونية.

تُعد المدفوعات عبر الإنترنت من العوائق البارزة أمام توسع التجارة الإلكترونية بين الشركات المملوكة لسوريين.⁷⁴ حسب الروايات المتناقلة، هناك حالات مبلغ عنها من الشركات السورية التي أبدت إحجاماً عن الدخول في عقود تختلف فيها طرق الدفع عن تلك المستخدمة بالفعل.⁷⁵ في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بشكل عام، يعد الدفع عند التسليم أمراً شائعاً عندما يتعلق الأمر بالشراء عبر الإنترنت⁷¹ لكن البطاقات هي وسيلة الدفع الأكثر استخداماً للتجارة الإلكترونية في تركيا.⁷⁶ تعد أنظمة الدفع عبر الإنترنت خطوة مهمة لرواد الأعمال السوريين الذين يتبنون التجارة الإلكترونية،⁷⁸ لكن التفضيلات النقدية بين بعض الشركات نتيجة لاندماج المنخفض في المؤسسات المصرفية الغربية يمثل تحدياً.⁷⁹ تتمتع المدفوعات البديلة الممكنة رقمياً بالقدرة على المساعدة في التحايل على هذه التحديات، وقد ورد أن كوفيد-19 قد أطلق نمواً في كل من التكنولوجيا المالية والخدمات اللوجستية.⁸⁰ ومع ذلك، تشير المقابلات إلى عدم الرغبة في هذه الحلول.⁸¹ على الرغم من التصور الذي يخالف ذلك، فقد قام مركز التمويل الأصغر بإدراج مزودي خدمة الدفع، Ininal و Izyico، الذين لا يتطلبون حسابات بنكية.⁸² تشير التعليقات الواردة من المشاركين في برنامج Building Markets إلى أن الأشخاص الخاضعين للحماية المؤقتة يمكنهم الاستفادة من استخدام Param كبوابة دفع بديلة.⁸³ قد تساعد مراقبة ومشاركة التطورات في منصات التجارة الإلكترونية وأنظمة الدفع عبر الحدود الشركات التي تتردد في دخول هذا المجال.

بالإضافة إلى المدفوعات، يمكن أن تشكل الخدمات اللوجستية على نطاق أوسع تحدياً لتنفيذ التجارة الإلكترونية. يعد التسليم وحجز الغش وتخزين المستودعات وأسعار الصرف والجمارك من الصعوبات التي تتعلق بنقل البضائع.⁸⁴ تواجه بعض الشركات المصدرة صعوبة في العثور على شركات لوجستية للعمل معها، بينما أُنرت الزيادات في أسعار الخدمات اللوجستية للتجارة الدولية على المصدرين «صغار الحجم/ميكرو»⁸⁵ في تركيا، يمكن أن يكون التوزيع والتسليم مجالاً للمنافسة لاختيار خيارات الشحن والتسليم لكل من التجارة الإلكترونية والتصدير الإلكتروني.⁸¹ ولكن الرقمنة في الخدمات اللوجستية لديها القدرة على تعزيز القدرة التنافسية وتقديم تجارب أفضل للعملاء.⁸⁷ يمكن لأدوات الأتمتة تمكين وتبسيط التسليم الفعال، بما في ذلك إدارة المستندات الجمركية والتجارية.⁸⁸ في بعض الأسواق، توجد حالات استخدام للذكاء الاصطناعي في شاحنات التوصيل، و سلسلة الكتل في الشحن، والروبوتات للتسليم في نفس اليوم و الحلقة الأخيرة من التسليم.⁸⁹ على الرغم من أن هذه الخيارات قد لا تكون مجدبة للشركات السورية الصغيرة والمتوسطة في تركيا، بما في ذلك الخدمات اللوجستية مثل التسليم والمدفوعات في التحول الرقمي من خلال المنصات والأدوات المتاحة، فقد تساعد الشركات على مواكبة نمو التجارة الإلكترونية والمنافسة ودفع نمو التجارة الإلكترونية.

مربع: الخدمات المالية الرقمية والاستفادة الضعيفة من الحوسبة السحابية

تواجه الشركات السورية في تركيا قيودا فريدة من نوعها في الشمولية المالية والحجم والتكلفة، مما قد يجعلها مستهلكا مثاليا للخدمات المالية الرقمية وتقنيات الحوسبة السحابية. على الرغم من ذلك، يبدو أن الإقبال على هذه الحلول التكنولوجية الرقمية في شبكة Building Markets لرواد الأعمال السوريين محدود.

العوامل التي يمكن أن تفسر ذلك هي عدم تناسق المعلومات، والأمية الرقمية وفجوات العمالة الماهرة، وثقافة الأعمال التي تتجنب المخاطرة، والاعتماد على الطريق المعتاد. ومع ذلك، قد تكون هناك أيضا حواجز أكثر تعقيدا، مثل توافر حلول التكنولوجيا المالية المناسبة، أو مخاوف الخصوصية حول الحلول المستندة على الحوسبة السحابية.

يمثل نقص المعلومات حول قلة استخدام هذه التقنيات من قبل الشركات السورية تحديا كبيرا. في الواقع، فإن وعود التحول الرقمي محدودة للغاية بسبب الإمكانيات غير المستوفاة للتكنولوجيا المالية والحوسبة السحابية لتقديمها للسوريين. يجب على الجهات الفاعلة في هذا المجال بذل جهد لجمع المعلومات حول التحديات والتفضيلات لفهم الخبرات في التحول الرقمي في مجالات الأعمال هذه.



4. أمور يجب مراعاتها عند تطوير استراتيجيات الرقمنة للشركات الصغيرة والمتوسطة

حجم المشروع والتكنولوجيا

وفقاً لـ OECD D4SME، تعد البيئة التنظيمية وظروف السوق والبنية التحتية جميعها «عوامل تمكين» للتحويل الرقمي، وكذلك أيضاً العوامل الداخلية للمؤسسات، بما في ذلك الابتكار داخل الشركات والوصول إلى التمويل والمهارات الرقمية.⁹⁰ هذه المجالات هي المجالات التي قد يكون فيها المجتمع المدني في تركيا قادراً على دعم الشركات السورية. يمتلك رواد الأعمال السوريون وصولاً مختلفاً إلى «عوامل تمكين» التحويل الرقمي في تركيا وتأثيرها عليهم مختلفة. وتجدر الإشارة إلى أن منظمة Accion العالمية غير الربحية قد شددت على الاستراتيجيات الجماعية والتعاونية للمؤسسات الصغيرة القادمة من ثلاث جهات: منصات على الإنترنت تقدم «فرص عمل ممكنة رقمياً»؛ الخدمات المالية الرقمية ذات الصلة؛ والتدريب الذي يركز على الأدوات والتمويل والمنصات.⁹¹

يشير تقرير صادر عن منظمة العمل الدولية لعام 2021 إلى أنه بدلا من المزيد من الرقمنة في جميع المجالات، فإن أنواعا مختلفة من الأعمال تتطلب مناهج أكثر تخصيصا مع «عتبات مختلفة تؤدي دونها الرقمنة - التي يتم تمكينها بواسطة القدرات - إلى زيادة الإنتاجية».⁹² بينما تمثل الجائحة فرصة حاسمة لرقمنة المؤسسات الصغيرة، يجب أيضا أن يكون هناك فهم دقيق لمتطلبات التحويل الرقمي لقواعد العملاء والموردين. لا ينبغي أن يترجم الطلب المتزايد على الخدمات الرقمية والتواصل نتيجة لكوفيد-19 إلى افتراضات حول كيفية قيام الشركات بالرقمنة بشكل فعال. نظرا لأن التقنيات قد تكون مترابطة و مستندة إلى بعضها البعض، فإن هذا الأمر أكثر أهمية لفهم التقنيات التي ستنتج في بيئات التشغيل المختلفة وما يجب على أصحاب المصلحة الترويج له والاستثمار فيه.

ضمن مجموعة أنواع التكنولوجيا و التعقيد، تقل احتمالية تبني الشركات الصغيرة والمتوسطة لتقنيات أكثر تطوراً.⁹³ هناك مزايا موثقة «متبني مبكر» للشركات التي تقوم بالرقمنة أولاً، وهي تميل إلى التراكم عندما تولد الرقمنة رقمنة.⁹⁴ تشير دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول الاقتصادات الأكثر تقدماً إلى أن الشركات الأصغر تميل إلى التأخر في هذا الاتجاه بينما الشركات الأكبر أكثر قدرة ولديها فرصة أكبر لرقمنة العملية.⁹⁵ الشركات الصغيرة أقل قدرة على الاستفادة من التقنيات التي تتطلب كتلة معينة، على سبيل المثال البيانات الضخمة.⁹⁶

ومن اللافت للنظر أيضا إدراك أنه من بين الفئات التكنولوجية التي تنظر فيها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية - المنصات الرقمية، والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتكنولوجيا المالية، والحوسبة السحابية، وتقنيات سلسلة الكتل/بلوك تشين ودفتر الحسابات الموزع⁹⁷ - حيث هناك حواجز إضافية أمام وصول رواد الأعمال السوريين إلى التقنيات الأكثر «فائدة» أو المبتدئة للشركات الصغيرة والمتوسطة. على سبيل المثال التكنولوجيا المالية، غير مستغلة بشكل كبير بين الشركات السورية التي تعاني من ضعف الوصول إلى الائتمان، والاستبعاد من البنوك الرسمية وأنظمة الدفع.⁹⁸

في تحليل أكثر توجها نحو التنمية، أنشأت منظمة العمل الدولية تصنيفا للمنشآت على النحو التالي: المشاريع الصغيرة، والمنشآت الصغيرة الموجهة محليا، والشركات الصغيرة الموجهة للتصدير، والمؤسسات الصغيرة القائمة على المعرفة والشركات الناشئة.⁹⁹ تتكون شبكة -Build ing Markets للشركات السورية في تركيا بشكل أساسي من المشاريع الصغيرة والشركات الصغيرة الموجهة محليا، مع بعض الشركات الصغيرة الموجهة للتصدير. تشير المقابلات إلى أنه ضمن شبكة Building Markets للشركات المملوكة لسوريين، لم يكن الحجم عاملا مهما محددًا للشركات في عملية الرقمنة.¹⁰⁰ هذا ليس لأن الحجم غير ذي صلة، بل لأن هناك عوامل أخرى أكثر وضوحاً ضمن هذه المجموعة الفرعية من الشركات الصغيرة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في البيانات حول المؤسسات الصغيرة على مستوى العالم لا يقتصر على الرقمنة.¹⁰¹ يمكن أن تساهم مجموعة Building Markets بواسطة البيانات المبلغ عنها ذاتيا حول الشركات السورية في سد هذه الفجوة، لا سيما عندما تكون هناك رغبة متزايدة بسبب كوفيد-19 للرقمنة بين شريحة من السكان واجهت تقليديا قيودا إضافية لكل من الأعمال التجارية والرقمنة.

تعظيم التأثير

معظم الشركات المملوكة لسوريين في شبكة Building Markets تركيا هي مؤسسات متناهية الصغر وصغيرة الحجم، مما يعني أن نهجها في التحويل الرقمي قد يكون بالضرورة أقل كثافة في الموارد. وفقا لتقرير مراجعة الأعمال من هارفارد، تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم إلى «خبرة متخصصة في تحليل الأعمال ضمن فريق قيادتك وأنت بحاجة إلى تغيير طريقة اتخاذ مؤسستك للقرارات» للمشاركة في التحويل الرقمي الناجح.¹⁰² علاوة على ذلك، تعد التكنولوجيا والبيانات والعملية والقدرة على التغيير التنظيمي هي المكونات الرئيسية الأربعة للتحويل الرقمي الناجح للأعمال التجارية.¹⁰³ نظراً لأن معظم رواد الأعمال السوريين مقيدون أكثر في هذين المجالين الأولين، فإن التحركات الأولى للتحويل الرقمي قد تكون أقل احتمالاً لتوظيف استراتيجيين متخصصين للتحويل، ومن المرجح أن تكون مدفوعة من قبل المالكين والمديرين أنفسهم.

يركز مفهوم «الاستعداد للتبني» على المهارات الناعمة وعناصر ثقافة الأعمال الضرورية للابتكار. مكونات «الاستعداد للتبني» تشمل: المحافظة والمقاومة؛ انخفاض الوعي والتصور السلبي للفوائد؛ ونقص الكفاءة الذاتية.¹⁰⁴ وجدت إحدى الدراسات الاستقصائية أن المجهيين

الذين يؤمنون بأهمية الإنترنت حائزون على احتمالية أكبر للرقمنة.¹⁰ يرتبط التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لسوريين بشكل طبيعي بالتحول الرقمي للشبكة ووبشكل عام للمجتمع. تشمل دوافع رغبة الشركة في اعتماد التقنيات الرقمية مستوى التبني الرقمي بين المستهلكين والشركاء.¹¹ كانت ثقافة الأعمال التي تتجنب المخاطرة والمحافظة عاملا مقيدا للسوريين، إلا أن التحول الرقمي الذي يركز على السوريين من خلال شبكات مثل «اسطنبول الرقمية» بالإضافة إلى تغيير تفضيلات المستهلك قد ينتج عنه نتائج رقمية.

اعتمادًا على قيود الحجم والتكلفة، يمكن للشركات الاستفادة من ممارسات الرقمنة على مستوى المبتدئين مثل استخدام تطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الرقمية والموظفين المتخصصين لتمكين التحول الرقمي. على وجه الخصوص، تشمل نقاط الدخول لرقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام وظائف الإدارة والتسويق والمبيعات، حيث تميل الشركات الأصغر إلى التخلف في التطور التكنولوجي. في سياق COVID-19، يعد هذا أكثر أهمية من أي وقت مضى لتسهيل العمل عن بُعد واستمرارية الأعمال حيثما أمكن ذلك.

مع تزايد التقنيات القائمة على المنصات التي لديها القدرة على توسيع نطاق وصول بعض التقنيات إلى الشركات الصغيرة، ولكنها قد تساهم أيضًا في عدم المساواة على المدى الطويل إذا لم يتم وضع استراتيجيات فعالة.¹⁰⁷ للبقاء في طليعة التحول الرقمي، يمكن للشركات الاستفادة من وجود بنية تحتية رقمية تتضمن ميزات مثل مستودع البيانات، وإمكانية الطلب عبر الإنترنت، ونظام نقاط البيع، ومنصة بيانات العملاء، وبرنامج الولاء، وتطبيق الهاتف المحمول؛ وقد تجمع بعض الأنظمة الأساسية بين العديد من هذه الميزات. يمكن للمنصات تأمين الشراء من خلال مساعدة المؤسسات والمستهلكين والشبكات الشريكة على الاتصال وتسهيل التفاعلات الرقمية، «مما يحتمل أن يحقق النمو دون إنفاق قدر كبير من الموارد على التوظيف أو على التقنيات نفسها. ومع ذلك، فقد خضع الانخراط في اقتصاد النظام الأساسي للتدقيق بحثًا عن إمكانية إنشاء التبعيات، والحراس الفعليين، وزيادة أسعار السلع والخدمات من خلال الرسوم، وتشوهات المنافسة، فضلًا عن مخاوف الخصوصية والبيانات

بالنسبة للمبادرات متناهية الصغر والصغيرة على وجه الخصوص، تعد النماذج المستدامة لاستخدام المنصات القائمة على فهم المخاطر الكامنة أمرًا بالغ الأهمية. قد يكون إجراء المبيعات عبر الإنترنت من خلال مواقع الويب المستقلة هو الأفضل بالنسبة لبعض الشركات، أو أن التنوع باستخدام مجموعة من الأدوات والمنصات الرقمية يسمح بمرونة وخفة عمل أكبر. تعني التغييرات في طلب العملاء والقيود المادية أن الشركات الصغيرة والمتوسطة يجب أن تتبنى بشكل متزايد التقنيات الرقمية، ولكن يجب أن يتم تكييف التحول الرقمي الذكي وفقًا لاحتياجات وواقع الأعمال الفردية.

الأمية الرقمية والأمن السيبراني

تعد الأمية الرقمية مكونًا قويًا في رقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة، لا سيما في سياق جهود التنمية التي تستهدف الفئات السكانية الأكثر ضعفًا. إن المستويات المنخفضة لمحو الأمية الرقمية لا تؤثر فقط على عدم المساواة في استخدام التكنولوجيا ونمو الأعمال التجارية، ولكن ترتبط بالتوعية والسلامة السيبرانية وعناصر الثقة.

تصف المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين خمسة أنواع من المخاطر للأشخاص المعنيين فيما يتعلق بوسائل التواصل الاجتماعي: البيانات الشخصية؛ برنامج؛ البيئة التنظيمية والقوانين الوطنية؛ سلوك المستخدم والجماعات أو الأفراد الضارين التابعين لجهات خارجية. في حين لم يتم الإبلاغ عن الأمان عبر الإنترنت والأمن السيبراني كمخاوف ملحوظة في مقابلات المخبرين الرئيسيين، إلا أن هناك أدلة على أن «الثقة» قد تلعب دورًا في إجماع بعض المستهلكين عن الشراء عبر الإنترنت.

على الرغم من أن الشركات الصغيرة والمتوسطة قد تقدم أهدافًا أقل ربحًا للجهات الفاعلة المنحرفة، إلا أنها تواجه تأثيرات غير متناسبة على أعمالها وعملائها وشركائها من أي حدث سلبي.¹⁰⁸ بينما تستفيد الشركات الصغيرة والمتوسطة من ميزات الأمان المضمنة في المنصات التي تستخدمها، إلا أنها محصورة أيضًا في نطاق خصوصية البيانات وميزات حماية المستهلك في تلك المنصة، غالبًا بدون مدخلات كبيرة.¹⁰⁹ واتساق هو أحد الأمثلة على نظام المراسلة الذي يتمتع بمعدلات استخدام عالية بين الشركات السورية الصغيرة والمتوسطة، ولم يحدث لديه إلا مؤخرًا معارضة حوله بشأن مخاوف الخصوصية المتعلقة بمشاركة البيانات غير الاختيارية مع الشركة الأم فيسبوك.¹¹⁰ علاوة على ذلك، مع تطور قوانين وسائل الإعلام في تركيا، مع إزالة المحتوى المثير للجدل وتدابير توطين البيانات التي تؤثر على منصات مثل تويتر وجوجل و فيسبوك،¹¹¹ يجب على الشركات وأصحاب المصلحة السوريون اتخاذ خطوات لإعلام المستهلكين.

تعد محو الأمية الرقمية، بما في ذلك السلامة الإلكترونية، أساسية مثل الاتصال برقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة السورية. مجموعة العمل التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والمعنية بسياسة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وزيادة الأعمال،¹¹² بهدف تجديد تفويض التنافسية والتنمية للفترة 2021-2025، دعت إلى «استثمارات في البنية التحتية الرقمية والمنصات والخدمات وتحسين الأمن الرقمي وأطر حماية البيانات» وكذلك المهارات الرقمية.¹¹³ تعد محو الأمية الرقمية، بما في ذلك السلامة، فرصة للمجتمع المدني لاستهداف الموارد للمضي قدما كوسيلة لتأمين الشراء ولضمان الحماية باستخدام التقنيات الرقمية.

5. الخلاصة والتوصيات

التحول الرقمي مطلوب للشركات الصغيرة والمتوسطة للتنافس والبقاء في البيئات المترقمة بسرعة. يمكن أن ينتج عن التحول الرقمي المنصف «المرونة والنمو والعمالة الجيدة» التي قد تمكن الشركات الصغيرة والمتناهية الصغر من البقاء على قيد الحياة.¹¹⁴ بينما تواجه الشركات المملوكة لسوريين في تركيا حواجز إضافية أمام الرقمنة، يمكن للدعم المستهدف أن يساعد في تسخير إمكانات الرقمنة. على الرغم من أن تغيير طلب المستهلكين وقيود التحول يعملان على تسريع تبني التقنيات الرقمية، إلا أن التحول الرقمي الاستراتيجي يجب أن يلبي احتياجات وقيود وفرص الشركات الفردية.

بشكل عام، تواجه الشركات السورية حواجز لغوية يقلل احتمال وصولها إلى الموارد الحكومية. أدى الجمع بين الافتقار إلى الخيارات ونقص الوعي في التكنولوجيا، إلى محدودية الإقبال على التقنيات الرقمية على الرغم من توافر الإمكانيات. علاوة على ذلك، فإن محدودية الموارد والحجم، ونقص العمالة الماهرة، وفجوات المعرفة الرقمية، وثقافة الأعمال المحافظة والمتجنب للمخاطر، كلها عوامل تعوق التحول الرقمي.

في مواجهة هذه التحديات، لا يزال هناك العديد من الشركات السورية الصغيرة والمتوسطة في تركيا تعمل من أجل الرقمنة والتحول الرقمي. وتجدر الإشارة إلى أن التسويق الرقمي والاتصالات، فضلا عن المبيعات عبر الإنترنت، وأنظمة المدفوعات والخدمات اللوجستية هي نقاط دخول عالية التأثير للشركات الصغيرة والمتوسطة السورية لبدء جهود التحول الرقمي. تتوفر شبكة من الجهات الفاعلة في المجتمع المدني لدعم هذه الجهود، ولكن لا يزال هناك مجال كبير لتحسين البيئة التمكينية لهذه الشركات لبدء جهود الرقمنة وتوسيع نطاقها.

توصيات للمجتمع المدني

1. يجب على أصحاب المصلحة المهتمين بتعزيز التعافي المرن من كوفيد-19 الاستثمار في جمع البيانات التي تدعم فهمًا أعمق لتفضيلات الشركات السورية وخيارات التكنولوجيا الرقمية والعوامل التي تؤثر عليها. على وجه الخصوص، يمكن أن تساعد مراقبة رغبة العملاء والشركاء في دعم التحول الرقمي القائم على الطلب بين الشركات السورية.
2. يجب على رواد الأعمال وأصحاب المصلحة السوريين البناء على الجهود المبذولة لتعزيز ثقافة الأعمال المبتكرة وتقليل عدم تناسق المعلومات. يجب على أصحاب المصلحة توفير موارد اللغة العربية وتعزيز الشبكات الرقمية للمجتمع السوري. يمكن أن يؤدي تطوير المجتمعات والشراكات والشبكات، مثل تلك التي تركز على التحول الرقمي وبناء الوعي، إلى تعزيز ثقافة أعمال أكثر إبداعًا مع ربط رواد الأعمال السوريين بالحلول التقنية التي تقودها اللغة العربية أو المناسبة.
3. يعد التدريب على محو الأمية الرقمية حاجة ملحة، لا سيما على مستوى المؤسسات الصغيرة حيث يكون التوظيف لأدوار استراتيجية رقمية مخصصة محدودًا. يجب أن تشمل المناهج الدراسية التدريب على أمن الإنترنت والسلامة الرقمية، لا سيما أنه في حين استفادة الشركات الصغيرة من ميزات السلامة المضمنة في المنصات، تكون شبكات عملاء وشركاء الشركات السورية أكثر عرضة للخطر. يمكن أن يسهل التدريب أيضا التعامل المريح مع التقنيات الرقمية للمبتدئين التي تؤدي إلى اعتماد أكبر للتكنولوجيا الرقمية.
4. يمكن أن يكون مفيدا بناء رواد الأعمال السوريين استراتيجيات التحول الرقمي المناسبة لأعمالهم، وذلك من التوظيف وإدارة المواهب إلى التمويل والمدفوعات. يمكن لأصحاب المصلحة توجيه الموارد إلى المجتمع العربي والشرائح التي تركز على الابتكار ودعم الأعمال، لمساعدة الشركات السورية في هذه العملية. يمكن لموارد الإستراتيجية المشتركة بين شبكات رواد الأعمال السوريين أن تدعم الشركات ذات الموارد المحدودة، أو التي تتجنب المخاطر، أو ذات المهارات الرقمية الأقل، للاستعانة بمصادر خارجية في المجالات المفتاحية.
5. يجب أن تبدأ الجهود المبذولة لمواءمة الرغبات مع الفرص بمقاييس صغيرة وأن تعزز التوسع بالمهارات الرقمية في مجال الاتصالات والتسويق خاصة. يمكن ل Building Markets توسيع نطاق التدريب والإرشاد بالإضافة إلى التجارة الإلكترونية والتسويق، وهما من المجالات الرئيسية لرقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة. يمكن أن تدعم البرامج اعتماد تقنيات أقل كثافة في استخدام الموارد مثل الحوسبة السحابية التي يمكن أن تدعم العمل عن بعد، أو زيادة المحتوى الذي يركز على الرقمية حسب مجالات الأعمال التي تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية مثل الاتصالات والتمويل.

توصيات للشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة من قبل السوريين

6. يجب على أصحاب الأعمال الانتباه إلى فرص السوق الجديدة، من التجارة الإلكترونية والتصدير إلى التسويق الرقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي والاتصالات. يجب على رواد الأعمال أيضًا الانتباه إلى الاعتبارات الرئيسية عند اختيار المنصات مثل الخصوصية وعدم الاستقلالية، بالإضافة إلى مجالات النمو مثل الإعلانات والمبيعات والمعاملات عبر الأجهزة المحمولة. يمكن العثور على حلول بديلة مع التكنولوجيا الرقمية لتحديات مثل قيود الجائحة واللوائح المصرفية، ويجب على رواد الأعمال السعي بنشاط لزيادة وعيهم وثقتهم بالتكنولوجيا الجديدة.

7. إن بناء المعرفة ونشرها حول التقنيات المتاحة لرواد الأعمال السوريين والتي يمكن أن تناسب احتياجاتهم الخاصة، كما هو الحال في مجال المبيعات والمدفوعات عبر الإنترنت، يمكن أن يسهل زيادة الوعي والاهتمام بتبني التقنيات الجديدة. إلى جانب المجتمع المدني، هناك حاجة إلى نمو التقنيات المتاحة التي تناسب احتياجات الشركات السورية. على وجه الخصوص، يجب مراقبة توقعات نمو التجارة الإلكترونية بين الشركات وحلول التكنولوجيا المالية الإقليمية، وإبراز الحلول المفيدة لرواد الأعمال السوريين. يمكن أن يساعد النمو في توافر هذه الخيارات السوريين في التغلب على الحواجز التشريعية والاستفادة من مزايا اللغة العربية والشبكة السورية للوصول إلى أسواق جديدة.

8. المقابلات مع المشاركين والتغذية الراجعة منهم تشير إلى إمكانية التدريب لدعم الرقمنة. يجب أن يحضر رواد الأعمال التدريبات والإرشاد للمساعدة في استكشاف الرقمنة، ودعم استراتيجيات التحول الرقمي والاستفادة من التكنولوجيا. يجب على رواد الأعمال السوريين تكريس الوقت لإيجاد أفضل الحلول الرقمية لاحتياجاتهم، والاستثمار في تدريب الموظفين على التقنيات الجديدة ومحو الأمية الرقمية، بما في ذلك الأمان عبر الإنترنت.

هناك العديد من نقاط الدخول المحتملة لرواد الأعمال السوريين الراغبين والقادرين على متابعة الرقمنة والتحول الرقمي. تعتبر التجارة الإلكترونية مجالاً هاماً للنمو بالنسبة لتركيا ويمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لسوريين استهدافها، بما في ذلك تمكين الصناعات الإلكترونية المفعلة رقمياً والتجارة عبر الهاتف المحمول وتجارة «المحادثه». ضمن هذا، تعتبر المدفوعات والخدمات اللوجستية قيوداً وفرصاً ممكنة للشركات الصغيرة والمتوسطة يجب الانتباه إليها أثناء وضع استراتيجيات التحول الرقمي. يعد التسويق الرقمي والاتصالات مجالاً يمكن التركيز عليه من قبل جميع أنواع الشركات الصغيرة والمتوسطة المملوكة لسوريين، وتعتبر المنصات والتحليلات من المكونات الرئيسية لذلك. على نطاق أوسع، تعد التكنولوجيا المالية (Fintech) والحوسبة السحابية من التقنيات التي يمكن أن تكون مفيدة لرواد الأعمال السوريين ولكنها غير مستغلة بشكل كافٍ.

بإيجاز، يتطلب التحول الرقمي للمبادرات السورية نهجاً أكثر تعقيداً من مجرد تشجيع المزيد من الرقمنة. تعد الرقمنة ضرورية بشكل متزايد للشركات من أجل البقاء والتنافس، ولكن النهج القائم على الاحتياجات الذي يدرك أن احتياجات كل شركة من الشركات الصغيرة والمتوسطة تختلف بالإضافة إلى اختلاف حسابات التكلفة-الفائدة لكل منها، سيساعد في تعزيز التحول الرقمي المستدام.

1 International Labour Organization, Small goes digital: How digitalization can bring about productive growth for micro and small enterprises," International Labour Office – Geneva: ILO, 2021, , 8-9

2 <https://knowledge.insead.edu/marketing/building-digital-resilience-around-the-customer-14586>

3 جون كار وأخرون، «دعم رقمنة المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة أثناء كوفيد-19»، منظمة التعاون الاقتصادي لآسيا والمحيط الهادئ، تموز ٢٠٢٠: ٩-١. تم الوصول إليه في ١ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.apec.org/Publications/2020/07/Supporting-MSMEs-Digitalization-Amid-COVID-19>

4 تشيلسي مافيت ، «تأثير كوفيد ١٩- على الأعمال التجارية السورية في تركيا» ، بيلدينغ ماركس ، ٤ يناير ٢٠٢١ : ٣٤-١ ، https://buildingmarkets.org/sites/default/files/pdm_reports/building_markets_turkey_covid-19_assessment-210105_compressed.pdf

5 المفوضية الأوروبية ، «لائحة حقائق الشركات الصغيرة والمتوسطة حسب الدولة في ٢٠٢١- تركيا» ، المفوضية الأوروبية: ١. تم الوصول إليه في ٣ آب ٢٠٢١ ، مأخوذ من https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/2021_files/turkey_sme_fact_sheet.pdf

6 برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، «في تركيا ، توصلت الدراسة إلى أن كوفيد ١٩- يضرب الشركات المملوكة من قبل السوريين بشكل أكبر» ، مركز الأخبار، ١٠ أغسطس / آب ٢٠٢٠. <https://www.undp.org/press-releases/turkey-covid-19-hits-syrian-owned-businesses-harder-study-finds>

7 برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كوفيد ١٩- يضرب الشركات المملوكة لسوريين بشكل أكبر.

8 منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية- المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتوقعات زيادة الأعمال ٢٠٢١، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للنشر، ٢٠٢١، باريس. <https://doi.org/10.1787/9ba0bbfe-en>

9

10 برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، كوفيد ١٩- يضرب الشركات المملوكة من قبل السوريين بشكل أكبر.

11 مايكروسوفت ، «مستقبل الأعمال المتوسطة الحجم» ، ٢٠٠١-٢٠٠١. تم الوصول إليه في ١ سبتمبر ٢٠٢١.

12 <https://info.microsoft.com/rs/157-GQE-382/images/eBook%20SMB%20of%20the%20Future%20FINAL%202019-07-29.pdf>

13 سينثيا أكونواي وميتش كوكيند ، «حيث تسوء التحولات الرقمية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم» ، هارفارد بيزنس ريفيو ، ٤ آب ٢٠٢١. مأخوذ من https://hbr.org/2021/08/where-digital-transformations-go-wrong-in-small-and-midsize-companies?utm_medium=email&utm_source=newsletter_weekly&utm_campaign=weeklyhotlist_not_active_us&deliveryName=DM148219

14 سينثيا أكونواي وميتش كوكيند، حيث تسير التحولات الرقمية بشكل خاطئ. معهد بوتلان، «تخبرنا جمعية المصدرين الأتراك عن التحول الرقمي في تركيا وكيف البقاء على استعداد للمستقبل»، معهد بوتلان، ١ فبراير ٢٠٢١. تم الوصول إليه في ٣ أغسطس ٢٠٢١.

15 <https://portulansinstitute.org/the-turkish-exporters-assembly-tells-us-about-turkeys-digital-transformation-and-how-to-stay-future-ready/> لياه ألجر «مايكروسوفت تركيا لزيادة الحوسبة السحابية»، ديف أويس أونلاين، ١٣ مارس ٢٠١٨. تم الوصول إليه في ١ أغسطس ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.devopsonline.co.uk/microsoft-turkey-increase-cloud-computing/>؛ حريت دبلي نيوز ، «أهداف مايكروسوفت لنشر الحوسبة السحابية في تركيا: الدولة الرئيسية»، حريت دبلي نيوز، ١١ مارس ٢٠١٨. تم الوصول إليه في ١ أغسطس ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.hurriyetcailynews.com/microsoft-targets-to-spread-cloud-computing-in-turkey-country-chief>

16 اتحاد الغرف والبورصات في تركيا، «تعاون بين اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا و جوجل لرقمنة الأعمال الصغيرة»، اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا ١٩ مارس ٢٠٢١. تم الوصول إليه في ١ أغسطس ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.tobb.org.tr/Sayfalar/Eng/Detay.php?rid=26388&lst=MansetListesi>

17 اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا، «تحريك الرقمنة مع الشركات الصغيرة والمتوسطة الذكية» من اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا و فيزا» اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا، ٦ مايو ٢٠٢١. تم الوصول إليه في ١ أغسطس ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.tobb.org.tr/Sayfalar/Eng/Detay.php?rid=26388&lst=MansetListesi>

18 آندي فافيل، «كيف يساعد مشغلو الهواتف المحمولة الأتراك اللاجئين السوريين على مساعدة أنفسهم»، كمبيوتر ويكلي، ٢٣ مارس ٢٠١٨. تم الوصول إليه في ١ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.computerweekly.com/feature/How-Turkish-mobile-operators-are-helping-the-vast-Syrian-refugee-population-to-help-themselves>؛ حريت دبلي نيوز، «تركسل، فودافون من بين أكبر خمس شركات تدعم اللاجئين السوريين»، حريت دبلي نيوز؛ اقتصاد، 28 فبراير 2017. تم الوصول إليه في 9 مارس 2021. مأخوذ من <https://www.hurri-etcailynews.com/turkcell-vodafone-among-top-five-companies-award-ed-for-supporting-syrian-refugees-110278>

19 اتحاد الغرف وبورصات السلع في تركيا، «تحريك الرقمنة مع

- 49 نصار، سومر. أجرت المقابلة جيتا جولساران. مقابلة افتراضية: كندا وتركيا، ٦ أغسطس ٢٠٢١. 8٣
- 0٠ حاج محمد، سوزان. أجرت المقابلة جيتا جولساران. مقابلة افتراضية: كندا وتركيا، 29 يوليو 2021. 8٤
- 0١ نوار معري. أجرت المقابلة جيتا جولساران. مقابلة افتراضية: كندا وتركيا، 11 أغسطس 2021. 11
- 0٢ Ingev، "اجتماع النظام البيئي لريادة الأعمال النسائية المنعقد في TOBB"، أخبار INGEV: الأنشطة، 13 أبريل 2019. تم الوصول إليه في 2 سبتمبر 2021. مأخوذ من: <https://ingev.org/en/news/ingev-news/women-entrepreneurship-eco-system-meeting-was-held-in-tobb>. ٨٥
- 0٣ جسور "برنامج زيادة الأعمال"، جسور: البرامج. تم الوصول إليه في 2 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://juoorngo/Program/Entrepreneurship-Program>. 8٦
- 0٤ الحلي خلود. أجرت المقابلة نوار معري. مقابلة عبر الهاتف: تركيا، ١٧ أغسطس ٢٠٢١؛ تمت ترجمة المقابلة من العربية إلى الإنجليزية وتحريها. ٨٧
- 0٥ GSM، المحمول من أجل اللاجئين، ٧. ٨٧
- 0٦ الحلي خلود. أجرت المقابلة نوار معري. مقابلة عبر الإنترنت: تركيا، 17 أغسطس 2021. ٨٧
- 0٧ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للنشر، «التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة»، منشورات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، باريس، ٣ فبراير ٢٠٢١. ٨٨
- ٨٩ <https://www.oecd.org/industry/smes/PH-SME-Digitalisation-final.pdf>. ٤: ٢٠٢١. ٨٩
- ٩٠ مختبر ومضة للأبحاث، كوفيد ١٩، فتح اعتماد التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 19. ٩٠
- 0٨ شفيق عجدار، "الاستفادة من واتساب بيزنس من أجل تجارة المحادنة"، كاريكس، يونيو 2020. تم الوصول إليه في 2 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.karix.com/blogs/whatsapp-conversational-commerce>. ٩١
- ٦٠ مقابلة مع نوار معري. مقابلة مع خلود الحلي. ٩١
- ٦١ الاحداب عبد الحميد. أجرت المقابلة نوار معري. مقابلة هاتفية: تركيا، ٢ سبتمبر ٢٠٢١؛ تمت ترجمة المقابلة من العربية إلى الإنجليزية وتحريها. ٩٢
- ٦٢ مقابلة سوزان حاج محمد. ٩٣
- ٦٣ جي بي مورغان، تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية. المرجع نفسه. ٩٣
- ٦٤ التجارة الإلكترونية DB، سوق التجارة الإلكترونية في تركيا: عبد الحميد الأحذب. أجرت المقابلة نوار معري. مقابلة افتراضية: تركيا، ٣ سبتمبر ٢٠٢١؛ جي بي مورغان، تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية؛ مقابلة سوزان حاج محمد. ٩٤
- ٦٥ ماكيفيت، تشيلسي. أجرت المقابلة جيتا جولساران. مقابلة افتراضية: كندا والمملكة المتحدة، ٣ أغسطس ٢٠٢١؛ مقابلة سومر ناصر. ٩٤
- ٦٦ مقابلة تشيلسي ماكفيت. مقابلة سومر ناصر. دنيا حسنين، «موجة النمو التالية للتجارة الإلكترونية هي في مجال B2B»، ومضة ٢٩ أبريل ٢٠١٩. تم الوصول إليه في ٢ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.wamda.com/-/٢٠٢١/٠٤/04/commerces-wave-growth-b2b>. ٩٥
- ٦٧ جي بي مورغان، تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية. ٩٥
- ٦٨ <https://entrepreneurs.buildingmarkets.org> ٩٥
- ٦٩ مقابلة سومر ناصر ٩٥
- ٧٠ المرجع نفسه. ٩٥
- ٧١ ديلي صباح، "منصة مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتعزيز صادرات تركيا بشكل كبير"، ديلي صباح، 26 مارس 2021. تم الوصول إليه في 9 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.dailysabah.com/business/economy/ai-supported-platform-to-significantly-boost-turkeys-exports>. ٩٥
- ٧٢ بيلدينغ ماركتنس، «المصدرون السوريون في تركيا: لقطة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم 2021»، بيلدينغ ماركتنس: نظرة عامة على تركيا وتأثيرها، يوليو ٢٠٢١: ١-٨. https://buildingmarkets.org/sites/default/files/pdm_2021_08_03_reports/sme_snapshot_export_final_en.pdf. ٩٥
- ٧٣ ديلي صباح، "الشركات السورية في تركيا توفر الكفاف لـ 7٪ من 3.5 مليون لاجئ"، ديلي صباح، 29 أغسطس 2019. تم الوصول إليه في 9 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.dailysabah.com/business/syrian-businesses-2019/29-08/2019/syrian-businesses-2019-refugees-of-v-in-turkey-provide-subsistence-for>. ٩٥
- ٧٤ جي بي مورغان، "تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية لعام ٢0٢٠"، رؤية الدولة في تركيا"، JP Morgan: E-Commerce Payments Trends ، ٢٠٢٠. تم الوصول إليه في 7 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.jpmorgan.com/merchants-services/insights/reports/turkey>. ٩٥
- ٧٥ مقابلة مع نوار معري. ٩٥
- ٧٦ مخبر ومضة للأبحاث، كوفيد ١٩، فتح اعتماد التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ١٦. ٩٥
- ٧٧ جي بي مورغان، "تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية جي بي مورغان"، تقرير اتجاهات مدفوعات التجارة الإلكترونية المرجع نفسه. ٩٥
- ٨٠ مخبر ومضة للأبحاث، كوفيد ١٩، فتح اعتماد التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 13. ٩٥
- ٨١ مقابلة سوزان حاج محمد. مقابلة تشيلسي ماكفيت. ٩٥
- ٨٢ مركز التمويل الأصغر، "سوق التكنولوجيا المالية في تركيا"، مركز التمويل الأصغر و KPMG ، 2019: 16-1. <https://mfc.org.pl/wp-content/up-> ٩٥
- loads/2020/03/TURKEY_FINTECH-CASE-STUDY_FEB2020.pdf
- بركات ابراهيم. أجرت المقابلة سوزان حاج محمد. مقابلة هاتفية، ٥ أغسطس ٢٠٢١.
- استزادة (IstizAda)، "التجارة الإلكترونية في الشرق الأوسط"، استزادة. تم التحديث في ٣ فبراير ٢٠٢٠. تم الوصول إليه في ٩ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://istizada.com/blog/e-commerce-in-the-middle-east/>.
- DHL Global "إنفوغرافيك: التجارة الإلكترونية تعمل على تحويل B2B": DHL روى وابتكار، فبراير 2018. تم الوصول إليه في 9 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/core/documents/core-dhl-b2b-e-commerce-en-jpg-info-graphics/g->
- بركات ابراهيم. أجرت المقابلة سوزان حاج محمد. مقابلة. 9١
- توغبا بافرا، «التجارة الإلكترونية في تركيا: إمكانية التطوير والعمليات اللوجستية»، رابطة مزودي خدمات الشحن والخدمات اللوجستية الدولية (UTI-KAD)، فبراير ٢٠١٩. <https://www.utikad.org>. ISBN 978-605-63367-9-9. <https://www.dhl.com/content/dam/dhl/local/global/core/documents/core-dhl-b2b-e-commerce-en-jpg-info-graphics/g->
- ٩٢ كوال بريث، «رقمنة الخدمات اللوجستية - تغيير قواعد اللعبة للشركات الصغيرة والمتوسطة»، فيديكس رؤى الأعمال، 23 فبراير ٢٠٢١. تم الوصول إليه في ٩ أغسطس ٢٠٢١. مأخوذ من <https://fedexbusinessinsights.com/digitalization-of-logistics-a-game-changer-for-smes>
- كوال بريث، رقمنة الخدمات اللوجستية المرجع نفسه.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، «مذكرة مفاهيمية»، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الرقمية للمبادرة العالمية للشركات الصغيرة والمتوسطة، 2021: 8-1. <https://www.oecd.org/going-digital/sme/aboutus/D4SME-Brochure.pdf>
- براتيك شريفاستافا، «التحول الرقمي للمؤسسات الصغيرة: طريق إلى الأمام في عالم ما بعد كوفيد-١٩»، أكسيون، 18 مايو 2020. تم الوصول إليه في 1 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.accion.org/the-digital-transformation-of-microenterprises-a-path-forward-in-a-post-covid-19-world>
- منظمة العمل الدولية، الصغير يتجه إلى الرقمنة، ٤٢.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، «الأدوات والممارسات الرقمية: وصول الشركات الصغيرة والمتوسطة واستيعابها»، في التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة. دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول الشركات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للنشر، باريس. تم الوصول إليه في ٣ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من https://www.oecd-ilibrary.org/sites/bdb9207a-en-4e2ee4b7vfae49.html?itemId=/content/publication/bdb9207a-en&_csp=itemI&O=oe&itemContent&Type=book&ef1167a1cafa7cV8b0P4e
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الأدوات والممارسات الرقمية: وصول الشركات الصغيرة والمتوسطة واستيعابها.
- المرجع نفسه
- المرجع نفسه
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مذكرة مفاهيمية، 7.
- مقابلة سومر ناصر.
- منظمة العمل الدولية، الصغير يتجه نحو الرقمنة، ٤٢.
- مقابلة سومر ناصر.
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، الأدوات والممارسات الرقمية: وصول الشركات الصغيرة والمتوسطة واستيعابها.
- سينثيا أكونواي وميتش كودكيند، حيث تسوء التحولات الرقمية. برايتلوم، «الدليل النهائي للتحول الرقمي»، برايتلوم: 1-1. تم الوصول إليه في 4 أغسطس 2021. مأخوذ من <https://www.brightloom.com/resources/guides/>.
- منظمة العمل الدولية، الصغير يتجه نحو الرقمنة، ٣١-٣٢.
- المرجع نفسه.
- ومضة، فتح كوفيد-١٩ اعتماد التجارة الإلكترونية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، 16.
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، "3. الشركات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاد النظام الأساسي عبر الإنترنت، «في التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة. دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول الشركات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للنشر، باريس. تم الوصول إليه في ٣ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/13a1663aa-en/index.html?itemId=/content//www.oecd-ilibrary.org/sites/13a1663aa-en/component>
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، «٢. الأمن الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة»، في التحول الرقمي للشركات الصغيرة والمتوسطة. دراسات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية حول الشركات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال، منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية للنشر، باريس. تم الوصول إليه في ٣ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من https://www.oecd-ilibrary.org/sites/bdb9207a-en-4e2ee4b7vfae49.html?itemId=/content/publication/bdb9207a-en&_csp=itemI&O=oe&itemContent&Type=book§i&9ef1167a1cafa7cV8b0P4e-d1e1w21
- منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، الشركات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاد المنصات عبر الإنترنت.

- ١١٠ صحيفة ديلي صباح، «الأترك يتدفقون على تطبيق المراسلة المحلي بعد تطبيق واتساب قواعد مشاركة بيانات إلزامية تثير الانتقادات»، ديلي صباح : تك، ٨ يناير ٢٠٢١. تم الوصول إليه في ٢ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.dailysa-bah.com/business/tech/turks-flock-to-local-messaging-app-after-whatsapps-mandatory-data-sharing-rule-sparks-criticism>
- ١١١ أليا جان ياكلي، "قانون وسائل التواصل الاجتماعي التركي قصة تحذيرية"، بوليتيكو، 29 مارس 2021. تم الوصول إليه في 2 سبتمبر 2021. مأخوذ من <https://www.politico.eu/article/turkeys-social-media-law-a-cautionary-tale/>
- ١١٢ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، «تسخير التحول الرقمي لإنتاجية الشركات الصغيرة والمتوسطة ونموها»، برنامج القدرة التنافسية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، 19 يونيو 2019: <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/MENA-OECD-Days-1-2-SME-Policy-Agenda-EN.pdf>
- ١١٣ OECD، «الاجتماع الثاني عشر لمجموعة عمل برنامج القدرة التنافسية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المعني بسياسة المشاريع الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال»، برنامج القدرة التنافسية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، نوفمبر ٢٠٢٠: ٣-١. تم الوصول إليه في ٢ سبتمبر ٢٠٢١. مأخوذ من <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/MENA-OECD-SME-Working-Group.pdf>
- ١١٤ Inutu Lukonga ، تسخير التقنيات الرقمية لتعزيز الشركات الصغيرة والمتوسطة، ٦.

استكشاف عالم الرقمنة

مذكرة معلومات
أساسية للشركات
السورية الصغيرة
والمتوسطة في تركيا

كانون الاول 2021



**Building
Markets**