



## المعوقات التي تواجه إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية – دراسة تحليلية

أ. علي حسين علي الاشول

ماجستير إدارة أعمال

جامعة العلوم والتكنولوجيا

عنوان المراسلة: [alialashwal01@gmail.com](mailto:alialashwal01@gmail.com)

### الملخص:

تواجه المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية العديد من المعوقات التي تؤثر على مخرجاتها وإنتاجيتها الاقتصادية، وهي المشاريع التي يُعَوَّل عليها في ردم الهوة السحيقة بين اقتصاديات الدول النامية والدول المتقدمة، ونظراً لهذه الأهمية التي تمثلها المشاريع الافتراضية كان اختيار الباحث لهذا الموضوع، وقد هدَفَ البحث إلى معرفة المعوقات التي تواجه المشاريع الافتراضية عند إنشائها، واهتم البحث بتعريف مصطلح المشروع الافتراضي وعلاقته بالمصطلحات الأخرى مثل: التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، واعتمدَ البحث المنهج الكيفي (النوعي)، من خلال حالة مُمَثَّلة لمجتمع البحث هي: مشروع متجر ورزان الافتراضي، حيث قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة، من خلال إجراء المقابلات مع عدد من مسؤولي المشروع وزبائنه، وكذلك الاطلاع على موقع المشروع على الإنترنت ([www.warazan.com](http://www.warazan.com))، وصولاً لتكوين صورة واضحة حول واقع الحال لهذا المشروع، ثم البدء في تحليل المعلومات التي تم جمعها للوصول إلى استنتاجات محددة بخصوص المعوقات التي تواجه رجال وسيدات الأعمال اليمنيين عند إنشائهم مشاريع افتراضية. وخصَّصَ البحث إلى أن أهم المعوقات التي تعرقل إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهوري اليمنية هي معوقات الحاضنة الحكومية، المتمثلة بالإجراءات البيروقراطية المعقدة والفساد المالي والإداري والبنية التحتية الهشة المتمثلة بخدمة الانترنت الرديئة، واحتكارها من قبل الحكومة، وسوء خدمة الطاقة الكهربائية، ومحدودية خدمة الائتمان، والمعوقات الثقافية الأخرى المتمثلة بالبرامج التعليمية والتدريبية، والدور السلبي للإعلام ولنظمات المجتمع المدني.

**الكلمات المفتاحية:** المشروع الافتراضي، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحاضنة الحكومية.

## Obstacles Facing the Setting up of Virtual Enterprises in the Republic of Yemen: Analytical Study

### Abstract:

Virtual enterprises in the Republic of Yemen face many obstacles that affect their economic productivity. These enterprises can bridge the wide gap between the economics of developing and developed countries. As such, this study aimed at investigating the obstacles that face the process of setting up virtual enterprises in the Republic of Yemen. The research focused on the definition of virtual enterprise and other related terms such as E-Commerce and E-Business. The research adopted the qualitative method through the intensive one to one interviews with the targeted study community which is the enterprise of Matjar Warazan ([www.warazan.com](http://www.warazan.com)). The researcher has gathered related data through interviewing staff and customers of the enterprise and browsing the website of the enterprise on the internet to form a clear picture and examine the current situation of the enterprise. The data were analyzed, and the study concluded that the most important obstacles facing the process of establishing the Yemeni virtual enterprises are governmental work environment which is related to the complex bureaucratic procedures, the administrative and financial corruption, lack of suitable legislations, lack of infrastructure related to the low quality of internet service, monopolizing internet service by the government, the bad electricity service, the limited credit service, and cultural obstacles related to the educational and training programs, negative media role and negative civil society organizations' role.

**Keywords:** Virtual enterprise, E-commerce, E-business, Governmental support, Government work environment.

## المقدمة:

تعد التجارة الإلكترونية في السنوات الأخيرة إحدى أهم القنوات والوسائل الاقتصادية التي تتيح للشباب والفئات الأقل مشاركة في النشاط الاقتصادي (بسبب محدودية امتلاكها لعناصر الإنتاج والتسويق)، التي تتيح لهم المشاركة في النمو الاقتصادي والحصول على نصيب منه. وبسبب ظروف الجمهورية اليمنية وأزماتها المتلاحقة (سياسياً واقتصادياً واجتماعياً) في السنوات العشر الأخيرة، فإن الكثير من الشباب اليمني يتجه إلى البدء في مشاريع خاصة من خلال شبكة الإنترنت، وهذه المشاريع في الغالب تقدم تسويقاً مباشراً لسلع مستوردة أو مصنوعة محلياً، من خلال مواقع إلكترونية على الشبكة العنكبوتية أو من خلال صفحات ينشئها هؤلاء الشباب على مواقع التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك (Facebook) وأنستاجرام (Instagram) وتويتر (Twitter) وغيرها.

و بعدد مشتركين يمينيين من مؤسسات وأفراد في شبكة الإنترنت العالمية وصل في يونيو 2016م إلى 6 مليون و773 ألف و228 مشترك بحسب (موقع إحصائيات الإنترنت العالمي، [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)، 22 سبتمبر 2016م)، فإن هذا النشاط التجاري الافتراضي يحقق معدلات نمو كبيرة وأصبح هناك الكثير من هذه المشاريع تصل إلى الآلاف من المواقع والصفحات (الأشول، 2016، 6).

لكن هذا النمو في المشاريع التجارية الافتراضية لم يواكبه تطور حكومي أو مجتمعي يستوعبه ويستفيد منه، بل ظلت هناك الكثير من المعوقات التي تعرقل نموه الطبيعي، وبالتالي تعرقل الاستفادة منه لصالح الاقتصاد الوطني لا سيما في السنوات الأخيرة التي يعتبر فيها المجتمع اليمني في أشد الحاجة لجهود ونشاطات وأفكار وإبداعات جميع أبنائه لا سيما فئة الشباب.

في هذا البحث سيتم دراسة المعوقات التي تعرقل عملية إنشاء المشاريع التجارية الافتراضية وبالتالي الوصول إلى أهم التوصيات التي تساعد على إزالة تلك المعوقات أو تحييدها وصولاً إلى سرعة أكبر وفعالية أقوى للمشاريع التجارية الافتراضية التي يطلقها مئات الشباب اليمني من خلال شبكة الإنترنت. وتجدر الإشارة هنا إلى أن الباحث تطرق إلى نقطة اختيار المصطلح المناسب للتعبير عن عملية ممارسة التجارة الإلكترونية من خلال الواقع الافتراضي واعتمد في هذا البحث مصطلح المشروع الافتراضي بدلاً من المصطلحات التي قد يبدو بعضها أكثر شيوعاً مثل مصطلح التجارة الإلكترونية أو مصطلح الأعمال الرقمية وغيرها استناداً إلى دراسة سابقة للباحث حول هذا الموضوع، كما سيرد في ثنايا البحث.

### مشكلة البحث:

وفقاً لدراسة البكاري (2012) فإن أهم معوقات المشروع الافتراضي في الجمهورية اليمنية هو البنية التحتية التكنولوجية الضعيفة والهشة، وبناءً على دراسة Zolait (2010) فإن أبرز تحديات المشاريع الافتراضية اليمنية هي محدودية عدد المواطنين اليمنيين الذين يتعاملون مع هذه المشاريع التي يستوعبون دورها ويتقنون بخدماتها.

وبحسب دراسة المخلافي (2006) فإن معوقات كثيرة تبرز أمام إنشاء المشاريع الافتراضية اليمنية بسبب نقص وقصور في التشريعات المطلوبة لتنظيمها، ووفقاً لدراسة العتيبي (2006) فإن معوق الإبداع هو الذي يقف حائلاً أمام قيام مشاريع افتراضية عربية - من ضمنها المشاريع اليمنية - ناجحة ومستدامة. وبناءً على دراسة العبدلي (2006) فإن مشكلات هيكلية في الاقتصاد هي السبب في تعثر إنشاء المشاريع الافتراضية العربية والإسلامية، ومن ضمنها المشاريع اليمنية. ويرى العبدلي (2006، 16-19) أن أهم معوقات المشاريع الافتراضية في العالم الإسلامي - ومنها دولة الجمهورية اليمنية - هي غياب البنية

التحتية الإلكترونية ذات الجودة العالية، وغياب التشريعات المنظمة لأنشطة الأعمال الافتراضية، بالإضافة إلى نقص في عدد الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع الواقع الافتراضي، وفي ضوء ما سبق، يمكن أن نستنتج أن هناك معوقات حقيقية تواجه إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية، لكن هذه المعوقات تم التطرق إليها في الأبحاث السابقة في إطار دراسة مشاكل التجارة الإلكترونية بشكل عام، بينما يركز هذا البحث على معوقات إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية، وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث بأنها حول ماهية المعوقات التي تواجه إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية، وحول طبيعة الحلول والمعالجات المطلوبة للتغلب على هذه المعوقات.

### أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في النقاط الآتية:

1. يدرس البحث مشكلة تتعلق بنشاط إقتصادي بارز وهي المشاريع التجارية الافتراضية التي أصبحت واسعة الانتشار في الإطار الجغرافي للجمهورية اليمنية، مما يتيح للشباب المشاركة في النمو الاقتصادي والاستفادة منه.
2. يُسهم في معالجة المعوقات التي تواجه إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية ستساعد على دعم الاقتصاد اليمني المتداعي لا سيما بعدما تكالبت عليه المشكلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة.
3. معالجة المعوقات التي تواجه عملية إنشاء المشاريع التجارية الافتراضية تُشجع الشباب اليمني على الإنخراط في النشاط الاقتصادي من خلال المشاريع الافتراضية التي لا تحتاج إلى بنية تحتية كبيرة وغنية، وإنما فقط شبكة إنترنت وأفكار إبداعية.
4. مثل هذا البحث يعزز الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالنشاطات الاقتصادية التي تستخدم شبكة الإنترنت وتطبيقات المعلومات والاتصالات الحديثة، مما يسهم في إيجاد أفكار جديدة لتحديث الاقتصاد اليمني، وكذلك دعمه

للانخراط بفاعلية أكبر في الاقتصاد العالمي الذي أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على التقدم التكنولوجي الهائل في مجال التقنيات الرقمية وتقنيات الاتصالات والمعلومات.

### أهداف البحث:

بناء على ما سبق يمكن تحديد أهداف هذا البحث كالآتي:

1. تحديد المعوقات التي تواجه المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية.
2. تحديد المعالجات اللازمة للتغلب على المعوقات التي تواجه المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية.

### منهجية البحث

تم استخدام المنهج الكيفي (النوعي) في إجراء هذا البحث، وهو ذلك المنهج الذي يمكن استخدامه في الواقع الميداني الطبيعي لمشكلة البحث من خلال المعاينة والاستكشاف المباشر لواقع المشكلة، حيث يقوم الباحث بجمع البيانات أو المعلومات أو الكلمات أو الصور أو تسجيلات الفيديو، ثم يحللها بطريقة استقرائية مع التركيز على المضامين والمعلومات التي يذكرها المشاركون، ويتم وصف العملية برمتها بلغة مقنعة ومعبرة (الخياط، 2010، 191).

### الأدوات المستخدمة في البحث:

تم الاعتماد على المقابلة الفردية العميقة (زيتون، 2006، 76-77) مع عدد من مسؤولي مشروع متجر ورزان الافتراضي وزبائنه. وتحديداً تم مقابلة مدير المشروع والشريك المؤسس (أ.أ) وكذلك المدير التنفيذي للمشروع (ص.أ) وكذلك المدير الإداري والمالي للمشروع (م.ج). كما تم مقابلة عدد أربعة من زبائن وعملاء الشركة الذين يقومون بشراء المنتجات والخدمات التي تباعها الشركة، وهم كل من: (ع.ح) و(م.ص) و(أ.ع). وقد أتيح للمشاركين في المقابلة الفردية الحديث الحر والمفتوح والمباشر للتعبير عن جميع الآراء والمعلومات التي رغبوا في المشاركة بها. كما قام الباحث بالتصفح الدقيق لجميع روابط موقع الشركة على شبكة الإنترنت ([www.warazan.com](http://www.warazan.com)) الذي يعد بمثابة مقرها الافتراضي

(الإلكتروني)، للحصول على ما أمكن الحصول عليه من صورة واقعية لحال المعوقات التي واجهت مؤسسي الشركة أثناء إنشائها، حاملاً (أي الباحث) افتراض أن تلك المعوقات آثاراً باقية على أداء الشركة في الواقع الافتراضي سواء من الناحية الفنية أو التقنية أو الإدارية أو غير ذلك.

### دور الباحث:

تمثل دور الباحث في المتابعة والتنسيق والتنفيذ لإجراء المقابلات مع مسؤولي الشركة وزبائنهما، وكذلك دوره في الاطلاع الدقيق على موقع الشركة الإلكتروني على شبكة الإنترنت، وجمع أكبر قدر من المعلومات والبيانات والكلمات والصور من أجل رسم صورة كاملة وواقعية لحال الشركة في الوقت الراهن وحالتها عن إنشائها وحالة ومواقف مؤسسيها عند إنشائها.

### كيفية اختيار المبحوثين المشاركين في المقابلة:

تم اختيار المبحوثين وهم المسؤولون الإداريون والماليون الثلاثة في المشروع، وكذلك عملاء المشروع الأربعة بصورة قصدية، لأنهم يمثلون مصدراً جامعاً لكل المعلومات والبيانات التي يمكن أن تحدد ماهية وطبيعة المعوقات التي واجهت مشروع متجر ورزان الافتراضي ([www.warazan.com](http://www.warazan.com)) عند إنشائه، وهؤلاء المبحوثين بالمقابلة العميقة هم:

- (أ.ع): مدير إداري وشريك مؤسس.
- (ص.ح): المدير التنفيذي للمشروع - (تم إجراء المقابلة معه من خلال شبكة الإنترنت).
- (م.ج): المدير المالي للمشروع.
- (ع.ح) و(م.ص): عميلين دائمين لدى المشروع.
- (أ.ع): عميل منقطع لدى المشروع.

وقد تم التواصل الشخصي من قبل الباحث مع ستة من المبحوثين أعلاه وتمت المقابلة معهم والحديث إليهم بعمق وحرية وبشكل مفتوح، وتم التواصل معهم من خلال شبكة الإنترنت مع أحد المبحوثين الذي يقيم خارج الوطن، ويدير أعماله الخاصة بالمشروع من هناك.

### مصطلحات البحث:

يحتل هذا البند أهمية خاصة بالإطار المنهجي للبحث، حيث إن هناك مشكلة خاصة ترتبط باختيار مصطلح موحد للتعبير عن ممارسة التجارة من خلال شبكة الإنترنت وتطبيقاتها الذكية المختلفة، فهناك مصطلح المشروع الافتراضي (Virtual Enterprise)، وهناك مصطلح التجارة الإلكترونية (Electronic Commerce)، وهناك مصطلح الأعمال الإلكترونية (Electronic Business). وهناك أيضاً مصطلحات أخرى مستجدة تستخدم للتعبير عن نفس الموضوع لكنها محدودة الانتشار مثل: مصطلح الأعمال الرقمية (Digital Business)، ومصطلح الأعمال السيبرية (Cyber Business) ومصطلح الأعمال النقالة (Mobile Business) وهكذا...

وفيما يلي يقدم الباحث تعريفاً لأهم المصطلحات ذات العلاقة بموضوع البحث، وهذه المصطلحات هي كالآتي:

- المشروع الافتراضي.
- التجارة الإلكترونية.
- الأعمال الإلكترونية.

### 1- المشروع الافتراضي:

يُعرّفُ العِلاق والغالبِي (2013، 5-7) المشروع الافتراضي (Virtual Enterprise) بأنه عبارة عن منظمة أعمال تنشأ بين شركاء تجاريين يعملون في مواقع جغرافية متناثرة على مدى الفترة الزمنية التي تستغرقها مهمة إنجاز المشروع المشترك، وغالباً ما تتطلب عملية تصميم وتصنيع المنتجات والخدمات توافر مواهب العديد من المتخصصين. وعندما تقوم عدة منشآت أعمال بتوحيد خاصياتها لتطوير

أو تكوين منتج جديد فإن ثمرة ذلك تسمى بالمشروع الافتراضي". ويواصل العلاق وزميله التعريف قائلاً: إنه يمكن إجمال أسباب ومبررات تنظيم مثل هذه النشاطات والعمليات في العالم الافتراضي من خلال شبكة الإنترنت بما يلي: (1) الحاجة المتزايدة للمرونة (Flexibility)، (2) الحاجة للكفاءة (Efficiency)، (3) الحاجة إلى التكيف (Adaptation) مع بيئات وظروف تتصف بالتغيرات السريعة في عملية التطور.

ويرى لخضر وبن عبيزة (2011، 6) بأن مصطلح الشركة الافتراضية (Virtual Company) "هو تعبير عن وحدة مكونة من عاملين موزعين جغرافياً يتقاسمون العمل ويتصلون بوسائل إلكترونية مع شركات أخرى أو مع الزبائن، وهذه الوحدة لا تحتاج إلى تجميع العمال في مكان واحد، وأيضاً من مميزاتها أنها بلا حدود تنظيمية ولا تخضع إلى الهياكل الهرمية، وفيها شبكة تقاسم للمعلومات بين العاملين فيها داخلياً ومع الموردين والزبائن خارجياً" وبحسب Tapscott et al. (2006، 66) فإن المشروع الافتراضي هو: "شبكة من الموردين، الزبائن والمنافسين، متواصلين من خلال شبكة تقنية المعلومات من أجل التشارك في المهارات والتكاليف والوصول لأسواق بعضهم البعض، ومثل هذه المنظمات يتم تأسيسها عادة بناء على اتفاق ثنائي بقليل من (أو بدون) هرمية أو اندماج وتكامل رأسي".

وفي ضوء ما سبق، يرى الباحث أن مفهوم المشروع الافتراضي (Virtual Enterprise) هو ذلك المفهوم الذي يعبر عن: منظمة الأعمال التجارية التي تمارس أعمالها المختلفة من بيع وشراء وتسويق وتوريد (وغير ذلك) من خلال الواقع الافتراضي مستخدمةً شبكة الإنترنت المفتوحة والتطبيقات الذكية المختلفة المرتبطة بها.

## 2- التجارة الإلكترونية:

يرى Laudon و Traver (2014، 5) أن مصطلح التجارة الإلكترونية (Electronic Commerce) هو أحد التعبيرات الحديثة التي أخذت بالظهور المتنامي والمتسارع في حياتنا اليومية العادية، وهذا المصطلح له علاقة بالتطور الهائل والثوري في عالم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويمكن تقسيم مصطلح التجارة الإلكترونية (Electronic Commerce) إلى مقطعين أساسيين، هما، أولاً: التجارة (Commerce)، الذي يدل على أي نشاط اقتصادي يتم من خلاله تداول وتبادل الخدمات والسلع بين الحكومات والهيئات والأفراد، وتحكم هذا النشاط بطبيعة الحال عدة قواعد وأساليب معترف بها عالمياً، أما المقطع الثاني من المصطلح، فهو كلمة الإلكترونية (Electronic)، وهو يدل على توصيف لمجال وميدان أداء ذلك النشاط التجاري المشار إليه، وبالتالي يقصد بالمصطلح ككل ذلك النشاط التجاري الذي يتم باستخدام الوسائط الإلكترونية مثل شبكة الإنترنت وتطبيقاتها الإلكترونية المختلفة.

وبحسب برهم (2009، 91) فإن مصطلح التجارة الإلكترونية (E-Commerc) يعود إلى بداية السبعينيات من القرن الماضي عندما قامت شركات أمريكية باستخدام شبكات خاصة بها تقوم بوظيفة ربطها بشركاء أعمالها المختلفين من عملاء وموردين وغيرهم.

ويُعرّف بلقاسم وعلي (2002، 360) التجارة الإلكترونية بأنها: النشاطات والمعاملات التجارية المختلفة التي يقوم بها الأفراد أو تقوم بها المؤسسات وتعتمد على نقل البيانات الرقمية بما في ذلك الصورة والصوت والفيديو من خلال شبكات إلكترونية مفتوحة مثل شبكة الإنترنت أو شبكات مغلقة خاصة تسمح بالدخول إلى شبكة الإنترنت أو غيرها من الشبكات المفتوحة.

ووفقاً ل حامد(2004، 23)، فإن تعريف التجارة الإلكترونية يعتمد على وجهة نظر الجهة المعنية والاختصاص، فمثلاً: من وجهة نظر الاتصالات، يتم تعريف التجارة الإلكترونية على أنها تبادل للمعلومات، والبضائع، والسلع والخدمات عن طريق خطوط الهاتف، وشبكات الكمبيوتر أو أي وسيلة اتصال إلكترونية. أما من وجهة نظر تجارية فإن التجارة الإلكترونية هي تطبيق التكنولوجيا وتسخيرها نحو أتمتة النشاطات التجارية المختلفة ومن وجهة نظر خدماتية هي وسيلة تستخدم لتلبية رغبات المؤسسات، والزبائن والإدارات من حيث تحسين نوعية الخدمات المقدمة، وتخفيض التكلفة اللازمة للحصول على هذه الخدمة، إضافة إلى تسريع عملية الحصول عليها.

في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن مفهوم التجارة الإلكترونية (E-Commerce) هو ذلك المفهوم الذي يعبر عن استخدام الوسائط الإلكترونية المختلفة في العمليات التجارية المختلفة (كلياً أو جزئياً) لأي منظمة أعمال.

### 3- الأعمال الإلكترونية:

يُعرف Miles *et al.* (2000، 24) الأعمال الإلكترونية بأنها: "هي الأعمال التجارية الإلكترونية بالإنجليزية: (Electronic Business) التي يشار إليها غالباً بـ (E-Business) اختصاراً، ويقصد بها كافة الأنشطة التجارية التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات مثل الإنترنت والاتصالات وغيرها".

ويرى Miles *et al.* (2000، 54) أن مصطلح الأعمال الإلكترونية هو أشمل من مصطلح التجارة الإلكترونية (E-Commerce) الذي تم تعريفه.

ويُميزُ Chaffey (2013، 43) بوضوح بين مفهومي التجارة الإلكترونية (E-Commerce) والأعمال الإلكترونية (E-Business) في كتابه حول إدارة كل من التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية تحت عنوان: (E-Business And E-Commerce Management: Strategy, Implementation And Practice) بقوله:

"إن مصطلح التجارة الإلكترونية (E-Commerce)، يعود إلى قضية ممارسة البيع والشراء من خلال الوسائط الإلكترونية، بينما يدل مصطلح الأعمال الإلكترونية (E-Business) على مفهوم أوسع يتعلق بكل أنواع الفوائد التي تنتج عن استخدام التكنولوجيا في جميع العمليات والتفاعلات بين عناصر النشاط التجاري والأطراف الأخرى ذات العلاقة، ويتضمن ذلك نشاط التجارة الإلكترونية وسلسلة القيمة الداخلية للمشروع (Internal Value Chain)".

وبحسب ياسين والعلاق (2015، 34) فقد بدأت الأعمال الإلكترونية (Electronic Business) بين الشركات التجارية عبر شبكة الإنترنت من خلال المراسلات الإلكترونية التي كانت تعطيها صفة التجارة الإلكترونية، لتنتقل إليها بعد ذلك الصفقات التجارية بتفاصيلها الدقيقة وأعمالها الإدارية المختلفة، وكذلك انتقل إليها الوثائق التجارية المهمة كبوليصات التأمين، وفواتير الشحن، والعقود التجارية المختلفة، وأوامر التحويلات البنكية، وكذلك عروض الأسعار والاعتمادات المستندية وغيرها من الوثائق التي أصبحت إلكترونية وبمفهوم ومنظور مختلف عن الطرق التقليدية. ثم بعد ذلك ظهرت الأسواق الإلكترونية كمواقع تلاقٍ لشركات مختلفة تربط مجموعة كبيرة من المصنعين والموزعين وتجار التجزئة وموردي مكونات الإنتاج في صناعة أو نشاط بشبكة معلومات واحدة تحتوي على بياناتهم وتديرها شركة مستقلة تقوم بإظهار مؤشرات المعلومات والتقارير للمشاركين لتبادل المعلومات التجارية واستثمارها في عقد الصفقات بينهم.

في ضوء ما سبق، يرى الباحث أن مصطلح الأعمال الإلكترونية (Electronic Business) هو ذلك المصطلح الذي يعبر عن منظمات الأعمال التي تمارس جميع أو معظم نشاطاتها التجارية من خلال الواقع الافتراضي بما في ذلك نشاطات البيع والشراء والتوريد والتسويق والتسديد والائتمان وغيرها.

الجدير بالذكر هنا، وفقاً للأشول (2016، 12) أن المصطلحات التي تستخدم للتعبير عن ممارسة النشاطات التجارية من خلال الواقع الافتراضي مثل مصطلح المشروع الافتراضي (Virtual Enterprise) ومصطلح التجارة الإلكترونية (Electronic Commerce) ومصطلح الأعمال الإلكترونية (Electronic Business) هي في الواقع مصطلحات تكاملية وليس بينها اختلاف حقيقي إلا بقدر تمثيل كل مصطلح لمرحلة تاريخية معينة، فمصطلح التجارة الإلكترونية يعبر بدقة عن مرحلة كانت فيها وسائط الإنترنت مثل البريد الإلكتروني (E-mail) وغيره هي وسائط تستخدم في تسهيل النشاطات التجارية، ولكن ليس كل النشاطات التجارية. ثم تطور الأمر إلى مصطلح الأعمال الإلكترونية الأشمل الذي حصل فيه أن توسعت استخدامات شبكة الإنترنت المفتوحة وتطبيقاتها الذكية في مجال التجارة وأصبحت كثير من النشاطات التجارية تتم من خلال وسائط إلكترونية مثل: البيع والشراء والتوريد وبعض العقود وحتى نشاطات ذات علاقة بالتجارة مثل فتح الاعتمادات البنكية والسداد والائتمان المالي وغير ذلك، وبالتالي كان مصطلح الأعمال الإلكترونية الأوسع هو أنسب مصطلح للتعبير عن هذه المرحلة.

ثم جاء مصطلح الأعمال الافتراضية (Virtual Business) ومنه اشتق مصطلح المشروع الافتراضي (Virtual Enterprise) ليعبر عن مرحلة جديدة تتم فيها جميع الأنشطة التجارية الصغيرة والكبيرة، البسيطة والمعقدة من خلال العالم الافتراضي، بحيث أن العميل لا يكاد يحتاج للقيام من مكان جلوسه، فبإمكانه زيارة المشروع الافتراضي في موقعه على شبكة الإنترنت وتصفح الموقع لمعرفة أنواع السلع والخدمات التي يمكن أن يقدمها هذا المشروع، ثم اختيار إحدى تلك السلع أو تلك الخدمات والنقر عليها ثم القيام بعملية التسديد، ومن ثم تصل إليه السلعة إلى بيته (الأشول، 2016، 23).

وعليه، اعتمد الباحث مصطلح المشروع الافتراضي بدلاً من مصطلح التجارة الإلكترونية (Electronic Commerce) أو مصطلح الأعمال الإلكترونية (Electronic Business) نظراً لشمولية هذا المصطلح، وكونه يناسب التطورات الحديثة والمتسارعة في واقع استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في مجال التجارة والنشاطات الاقتصادية المختلفة، وحيثما تم ذكر مصطلح التجارة الإلكترونية أو مصطلح الأعمال الإلكترونية فإن المقصود هنا هو قضية وموضوع البحث المتعلق بالمشروع الافتراضي.

### الإطار النظري للبحث:

شهدت الجمهورية اليمنية (مثل معظم دول العالم) تطورات كبيرة ومتسارعة في نهاية القرن الماضي وبداية القرن الواحد والعشرين في مجال استخدام شبكة الإنترنت المفتوحة، واشتراك عدد كبير من الأفراد والمؤسسات في خدمات الإنترنت التي ما زالت كخدمة تُحتكر في تقديمها من قبل الحكومة اليمنية، حيث وصل عدد المشتركين بحلول يونيو 2016 إلى أكثر من ستة ملايين وسبعمائة ألف مشترك (موقع إحصائيات الإنترنت العالمي، [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)، 22 سبتمبر 2016م).

استغل كثير من المواطنين اليمنيين وجود هذه الشبكة والإمكانيات التواصلية والمعلوماتية التي توفرها في مجال إنشاء المشاريع التجارية وإدارتها وتشغيلها، من أجل توفير الجهد والمال والوقت، وظهرت كثير من المشاريع التي تقدم خدماتها التجارية لعملائها وتتواصل معهم من خلال الوسائط الإلكترونية التي توفرها الشبكة العنكبوتية، وحققت تلك المشاريع كثيراً من النجاحات (الأسد، 2007، 14).

وقد شكل فوز رجل الأعمال اليمني الشاب عماد عبدالعزيز المسعودي بجائزة الأمير عبدالعزيز بن عبدالله العالمية لريادة الأعمال في العام 2014م عن موقع مشروعه الافتراضي عقار ماب (Aqarmab) الذي أطلقه من خلال الموقع



الإلكتروني ([www.aqarmap.com](http://www.aqarmap.com))، وكذلك فوز رجل الأعمال اليمني الشاب باسم حسن الورا في بجائزة المكتب الإقليمي لوزارة الخارجية الأمريكية لريادة الأعمال عن مشروعه الافتراضي تموين (Tamween) الذي أطلقه من خلال الموقع الإلكتروني ([www.tamween.biz](http://www.tamween.biz)) في العام 2015م، شكل فوزهما دلالة رمزية مهمة على تطور فكرة المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية ودور الشباب اليمني في تطوير مثل هذه الممارسة الاقتصادية ذات المردود السريع على الاقتصاد اليمني الذي لا تحتاج إلى بنية تحتية واسعة أو كبيرة، وأصبح كثير من الباحثين والمهتمين يعقدون الأمل على دور مثل هذه المشاريع التي تستخدم شبكة الإنترنت المفتوحة وتطبيقاتها الذكية المتنوعة في إنشاء وإدارة وتشغيل مشاريع اقتصادية حقيقية تسهم في تشغيل أيادٍ عاملة وتسهم في إدارة العجلة الاقتصادية للبلد.

لكن مثل هذا التطور المهم في الواقع الاقتصادي اليمني ما زال يواجه تحديات حقيقية وجوهية تنطلق من واقع اقتصادي يمني راكد بسبب الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، وبسبب ضعف البنية التحتية الاقتصادية والتكنولوجية والتعليمية وغيرها في الجمهورية اليمنية، لا سيما ما يتعلق بضعف الاهتمام الحكومي بمواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات، وهو الأمر الذي كان سيعزز بقوة من وجود - وتطور وتوسع - ظاهرة المشاريع التجارية الافتراضية في إطار الجمهورية اليمنية.

يرى البكاري (2012، 24) أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجمهورية اليمنية لا زالت تعاني من قصور كبير في استكمال عناصرها الأساسية وفي قدرتها على تقديم الخدمات الضرورية المتوقعة منها، وأنها بحاجة كبيرة إلى التطوير والاهتمام من قبل الجهات الحكومية ذات العلاقة، من أجل تواكب هذه البنية (المهمة لتطوير الواقع الاقتصادي والاجتماعي) التطورات العالمية في مجال الاتصالات الحديثة التي قطعت شوطاً كبيراً في إنتاج تطبيقات



ذكية تجعل ممارسة التجارة الإلكترونية والأعمال الافتراضية أكثر فعالية وأكثر إنتاجاً.

ويعتقد Zolait (2010، 8) أن المواطنين اليمنيين الذين يقومون بالنشاطات الاقتصادية الافتراضية يمثلون أقلية عديدة محدودة جداً نتيجة للمعوقات الكثيرة التي تقف أمام نشوء مشاريع افتراضية يمنية صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وغالباً ما يكون هؤلاء اليمنيون الناشطون اقتصادياً في الواقع الافتراضي هم من الشباب المبدعين والرياديين الذين لا يستسلمون لمعطيات الواقع وظروفه التي لا توفر الحد الأدنى من شروط إنشاء مشاريع افتراضية ناجحة وفعالة وقابلة للحياة وللاستمرار وللمنافسة المحلية والإقليمية والدولية.

وبحسب المخلافي (2006، 6) فإن الحكومات اليمنية المتعاقبة قد حاولت عمل كثير من الخطوات التي تشجع قيام تجارة إلكترونية وأعمال افتراضية تسهم في النشاط الاقتصادي اليمني وتقفز به للأمام في محاولة للحاق باقتصادات بقية دول العالم، ومن الخطوات التي قامت بها الحكومات المتعاقبة كما يرى المخلافي (2006، 8)، إقامة مدينة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (4) لسنة 2002م، وهي بمثابة مجتمع تقني متكامل يُعنى بتقنيات الاتصالات والمعلومات وصناعة البرمجيات والإعداد والتهيئة لتحقيق الحكومة الإلكترونية. كما أقامت الحكومات اليمنية المتعاقبة بحسب الكاتب، المركز الوطني للمعلومات بالقرار الجمهوري رقم (155) لسنة 1995، ويهدف إلى مساعدة المواطنين اليمنيين في التوجه نحو مجتمع المعلومات ومواكبة التطورات التي شهدتها عالمنا في عصر ثورة المعلومات ونظمها الذكية، وفي الجانب القانوني يشير الكاتب أيضاً إلى قيام الحكومة من خلال مجلس النواب بإصدار القانون المدني رقم (14) لسنة 2002م المنظم للمعاملات المدنية في الجمهورية اليمنية، وهذا القانون يحتوي على مادة أساسية تشير إلى موضوع التجارة الإلكترونية والأعمال من خلال الواقع الافتراضي، وهي المادة رقم (154). ورغم

ذلك كله يشير الكاتب إلى قصور كبير ما زال يحكم واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجمهورية اليمنية، وأهمية قيام الحكومة الحالية والحكومات اللاحقة بدورها في تطوير البنية التحتية اللازمة لقيام المشاريع الافتراضية وأهمية إصدار التشريعات القانونية اللازمة لضمان حقوق المتعاملين في إطار المشاريع التجارية الافتراضية وغير ذلك من عناصر ومقومات تهدف إلى نشوء نشاط اقتصادي تجاري افتراضي ناجح وفعال يساهم في تعزيز الوضع الاقتصادي للبلد الذي يواجه تحديات جسيمة بسبب الأزمات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة منذ حرب 1994م حتى الآن.

من ناحية أخرى، يرى العتيبي (2006، 55-62) أن التحديات التي تُعوق الإبداع والابتكار هي أهم المشكلات التي تواجه العقل العربي وقدرته على استغلال التكنولوجيا الحديثة في إقامة مشاريع اقتصادية وإجتماعية نافعة له. ولأن المجتمع اليمني لا يمثل استثناءً عن المجتمع العربي فإن تحدي الإبداع والابتكار وغياب الثقافة المجتمعية التي تشجع عليه يجلب كثير من المواطنين اليمنيين يحجمون عن المبادرة بإنشاء مشاريع افتراضية تستغل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وما توفره من خدمات تواصل فعالة وسريعة من خلال شبكة الإنترنت المفتوحة وتطبيقاتها الذكية المختلفة.

ويؤكد العبدلي (2006، 12) أن دول العالم الإسلامي - ومنها الجمهورية اليمنية - تعاني من مشكلات هيكلية تعرقل قدرة الإنسان العربي والمسلم على استغلال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الحديثة في نشاطاته الاقتصادية والاجتماعية والثقافية المختلفة، ومنها نشاط التجارة الإلكترونية وإقامة مشاريع افتراضية ناجحة وفعالة.

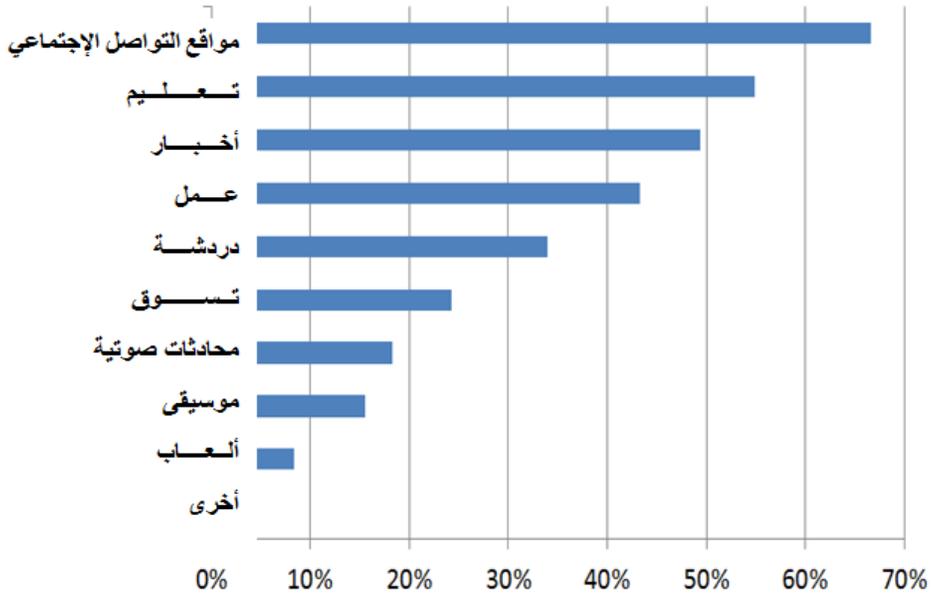
ويُحدِّدُ العبدلي (2006، 18) أهم المعوقات التي تواجه التجارة الإلكترونية في العالم الإسلامية في القضايا الآتية:

(1) غياب البنية التحتية الإلكترونية ذات الجودة والتقنية العالية.

- (2) غياب التشريعات والقوانين المنظمة لعمليات وأنشطة التجارة الإلكترونية.  
 (3) نقص في عدد الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع نشاطات الأعمال التجارية في الواقع الافتراضي.

ويُشير تقرير البنك الدولي حول مؤشرات التنمية للعام 2015م، (موقع البنك الدولي، [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)، 14 سبتمبر 2015) إلى غياب ما يسمى بالاستعداد الإلكتروني (Electronic Readiness) لدى كثير من الدول العربية، ومنها الجمهورية اليمنية، وهذا الاستعداد المشار إليه في التقرير، يعني أن يكون مجتمع البلد التي لديه هذا الاستعداد قادر ولديه الرغبة في ممارسة التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني من خلال شبكة الإنترنت، ويشير التقرير إلى أن معدل الاستعداد الإلكتروني لأي مجتمع يرتفع من خلال تطوير نوعية الأنظمة التثقيفية والتعليمية والتدريبية، وتوسيع دائرة الفرص لجميع أفراد ذلك المجتمع من أجل الاستفادة من تلك الأنظمة حتى يصبح ذلك المجتمع مجتمعاً صاحب معرفة وثقافة ووعي تكنولوجي.

ووفقاً لجمعية الإنترنت اليمنية (2015، 6) فإن اليمنيين الذين يستخدمون شبكة الإنترنت من أجل التسوق لا يشكلون أكثر من 24% من إجمالي مستخدمي شبكة الإنترنت في الجمهورية اليمنية، وهذا يعني أن فرص تشجيع رجال الأعمال اليمنيين لإنشاء مشاريع افتراضية تتخفف بدرجة كبيرة لأنهم يرون (ضمن الحسابات الطبيعية) أن نشاطهم التجاري الافتراضي سيكون مردوده محدوداً بدرجة كبيرة، ويعد هذا الأمر من المعوقات المادية والمعنوية التي تقف أمام من يطمح من الشباب اليمني في إنشاء مشروعه الافتراضي الخاص ليحقق ذاته ويطور مستوى معيشتة. أنظر شكل (1).



الشكل (1): يبين مجال مواقع الإنترنت التي يزورها اليمنيون والنسب التي تخص كل مجال من إجمالي استخدام الإنترنت لدى اليمنيين  
المصدر: (جمعية الإنترنت اليمنية، 2015) بتصرف

إن المواطن اليمني يُوصف بأنه رائد أعمال ومبدع بالفطرة، وهو لا يكل ولا يمل من البحث عن فرص إقتصادية جديدة ومجالات تجارية تحقق له أرباحاً وفوائد، تسهم في تحسين مستواه الاقتصادي والاجتماعي، وقد أدى ذلك به عبر السنين ليس إلى الإبتكار في بلده فقط، بل الهجرة خارج البلد والسياحة في أرض الله الواسعة من أجل تحقيق فرصه في الحياة الكريمة.

والآن، وقد حققت تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات الحديثة من خلال شبكة الإنترنت المفتوحة حلم اليمني ليس بالخروج إلى العالم من أجل الإبداع وأقتناص الفرص، بل بإحضار العالم إلى اليمني من خلال هذه الشبكة وتطبيقاتها الذكية المختلفة، من أجل أن يصنع فرصته الاقتصادية وينجح في مشروعه التجاري الافتراضي وهو في قريته أو مدينته اليمنية دون أن يغادرها، نراه لا يتردد في إقتحام

مجال ممارسة التجارة من خلال الواقع الافتراضي وبيادر بإنشاء مشاريعه الافتراضية من خلال مواقع خاصة بتلك المشاريع أو حتى من خلال صفحات للبيع والشراء والتسويق للمنتجات والخدمات المختلفة ينشئها على صفحات مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة.

لكن التحديات لا تفتأ تقف أمام المواطن اليمني وأمام طموحاته الكبيرة، ومن هذه التحديات تلك المعوقات التي تعرقل عمليات إنشاء المشاريع الافتراضية الخاصة به. وهنا تحديداً (حول هذا الموضوع) توجد مهمة هذا البحث، في استكشاف تلك المعوقات التي تواجه عملية إنشاء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية، وتحديد المعالجات والحلول المناسبة والضرورية للتغلب عليها.

### أسلوب تحليل البيانات:

تم التحليل من خلال تحديد واختصار البيانات والمعلومات، والبحث عن النماذج والروابط والعلاقات النوعية والسببية وغيرها من العلاقات الخطية والمركبة المفيدة في التحليل، وكذلك من خلال إعداد جداول البيانات والمعلومات، وتنظيمها والبحث في قاعدة البيانات والمعلومات (أرقام أو كلمات أو صور)، ووصف النتائج، وتفسير مضمون تلك النتائج (أبو زينة، 2007، 278).

### نتائج البحث:

كانت نتائج تحليل المعلومات المستقاة من المقابلات العميقة لمسؤولي الإدارة والمالية في مشروع متجر ورزان الافتراضي ([www.warazan.com](http://www.warazan.com)) والعملاء الدائمين والمنقطعين الذين تم اختيارهم للدراسة التحليلية النوعية، وذلك من أجل إبراز المعوقات التي تواجه عملية إنشاء المشاريع الافتراضية اليمنية بنجاح وفاعلية، وهي كالآتي:

1. معوقات الحاضنة الحكومية.
2. معوقات الوضع الاقتصادي.
3. معوقات البنية التحتية.
4. المعوقات الثقافية.

**أولاً: معوقات الحاضنة الحكومية:**

يُفترض أن تقوم المؤسسات الحكومية بخدمة المواطنين اليمنيين الذين يرغبون في إنشاء مشاريع تجارية افتراضية وتحتضن هذه المشاريع من خلال الدعم المادي والمعنوي واللوجستي، ولكن هذا الإحتضان المنشود هو مجرد شعارات ووهم بعيد عن الواقع نتيجة للمشكلات المتعلقة بالأبعاد التالية:

أ. الإجراءات البيروقراطية المعقدة:

يرى الأسد (2007) أن الجهاز الإداري التقليدي في الجمهورية اليمنية يمثل بروتينيته وتعدد إجراءاته عائقاً أمام سهولة إنشاء المشاريع التجارية ومنها المشاريع التجارية الافتراضية. حيث أن المنظومة الإدارية الحكومية في الجمهورية اليمنية تعتمد على كثير من الإجراءات الإدارية الشكلية والروتينية المعقدة، التي تمثل عائقاً أمام سرعة إنجاز معاملات رجال الأعمال الذين يريدون أن ينشئوا المشاريع الافتراضية ويوفروا لها خدمات البنية التحتية اللازمة لتشغيلها من إتصالات سلكية ولا سلكية وخدمات إنترنت وخدمات لوجستية أخرى. ويمكن إظهار أهمية هذا المعوق ودرجة الإعاقة التي يمثلها أمام المواطنين اليمنيين الذين يطمحون لإنشاء مشاريع افتراضية من خلال مقارنة النظام الإداري في الجمهورية اليمنية المتعلق بتسهيل عمليات الإستثمار وإنشاء المشاريع التجارية سواء كانت تقليدية أو افتراضية في الدول الأخرى، التي قام كثيرٌ منها بإصلاحات إدارية واسعة من أجل خلق ما يسمى بمعاملات النافذة الواحدة للمستثمرين ومنشئ الأعمال - الوطنيين والأجانب - بحيث يقوم من يريد أن ينشئ عملاً تجارياً تقليدياً أو افتراضياً بالذهاب إلى جهة واحدة تقريبا تقوم بتسهيل جميع المعاملات والخدمات التي يحتاجها مؤسس العمل التجاري الافتراضي أو التقليدية.

ب. الفساد المالي والإداري:

يؤكد الأسد (2007، 124) أن المعوقات الحكومية لا تقف عند البيروقراطية المعقدة في الجهاز الإداري للجمهورية اليمنية بل تتجاوز ذلك إلى ما هو أسوأ بكثير وهو الفساد العميق والواسع الإنتشار في جميع المؤسسات البيروقراطية اليمنية، وفي كل - أو معظم - وزارات وهيئات ومؤسسات الخدمة العامة. فعندما



يفكر المواطن اليمني الطموح بإنشاء مشروع افتراضي سيتعرض إلى كثير من ممارسات الفساد الإداري في طريقه وهو يسعى لتسجيل المشروع في الجهات الرسمية أو يسعى للحصول على الخدمات اللوجستية الضرورية لإنشاء المشروع، ومن ثم قيامه بنشاطاته التجارية المتوخاة، حيث إن ممارسات الفساد الإداري والمالي تتنوع بين الرشوة والمحسوبية والابتزاز، بل تصل إلى فساد وهشاشة وقدم الخدمات ذاتها التي يفترض أن تقدم للمواطن وتعيّنه على إنشاء وتشغيل مشروعه الافتراضي، بحيث إن هذه الخدمات لا تمكن صاحب المشروع من إطلاق نشاط تجاري فعال ومضمون الأداء.

ج. قصور التشريعات والقوانين:

يُعبّرُ حامد (2004) أن عائق القصور في التشريعات والقوانين التي تنظم ممارسة التجارة الإلكترونية وقيام مشاريع افتراضية في المملكة الأردنية الهاشمية هو من العوائق الأساسية. ويعد الجمهورية اليمنية (كدولة عربية ودولة نامية) نظيرة للمملكة الأردنية الهاشمية في هذه الحقيقة الخاصة بالتشريعات والقوانين المنظمة للتجارة الإلكترونية، وفي الواقع يعد هذا المُعَوِّق من أخطر المعوقات الحكومية، حيث إن تقصير الحكومة اليمنية في إقرار قوانين وتشريعات ذات علاقة بتنظيم عملية التجارة من خلال الواقع الافتراضي، وعدم قدرتها على إبداع لوائح تنظيمية تواكب العصر الذي ينتج متغيرات سريعة في عالم تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، كل هذا جعل حقيقة أن الحكومة تحتضن المشاريع التجارية الافتراضية وتدعمها مجرد وهم وشعارات. وخطورة التقصير في هذا البعد الخاص بالحاضنة الحكومية، هو كون التشريعات والقوانين المنظمة لعملية التجارة الإلكترونية (أو ما اخترنا تسميته هنا بالتجارة الافتراضية) أمراً ضرورياً للحفاظ على حقوق جميع العاملين في هذا المجال التجاري الحديث وذو أهمية كبيرة، سواء كان العاملون فيه هم أصحاب المشاريع الافتراضية أو الموظفون لديهم أو الموردون الذين يزودون هذه المشاريع بالمواد اللازمة لتشغيلها. كما أن مثل هذه القوانين والتشريعات ضرورية لتنظيم عمليات تأسيس وتسجيل وتشغيل المشاريع الافتراضية وهو الأمر الذي يمكن الجهات الحكومية ذات العلاقة من الإشراف

على هذا القطاع الاقتصادي المهم لما فيه من خدمة للوطن والمواطن. ويؤكد عبدالرضا وحداد (2008) أن القصور في التشريعات والقوانين المنظمة للتجارة الإلكترونية (التي تحفظ حقوق جميع المتعاملين في هذا القطاع الاقتصادي الحيوي الحديث) هو من أهم المخاطر التي تواجهها التجارة الإلكترونية وعمليات إنشاء المشاريع الافتراضية في العالم العربي، وهو ما ينعكس سلباً على قيام مشاريع افتراضية فعالة وناجحة ومتطورة.

د. معوقات الدعم اللوجستي:

ويتمثل في تقصير الجهات الحكومية في تقديم خدمات الحضانة الأساسية والضرورية للمشاريع الافتراضية، وتوفير الدعم اللوجستي لمؤسسي المشاريع الافتراضية، فيكاد يكون هذا الدعم معدوماً، والمقصود بالدعم اللوجستي هو ذلك الدعم المساند المتعلق بتدريب وتأهيل العاملين في قطاع الأعمال الافتراضية من تمكينهم من إتقان المهارات التكنولوجية والفنية والتقنية التي تساعدهم في إنجاح مشاريعهم، هذا فضلاً عن الدعم الآخر المتعلق بإعفاءات ضريبية وجمركية يمكن أن تسهل عملية إنشاء المشاريع الافتراضية، وإنطلاق نشاطاتها، لاسيما في المراحل الأولى لهذه المشاريع.

وفي هذا الاتجاه يذهب حامد (2004، 82) إلى أهمية الدعم اللوجستي الذي توفره المؤسسات الحكومية والهيئات الأهلية ذات العلاقة، سواء كان هذا الدعم: مادياً من خلال التمويل أو توفير الخدمات الحاضنة والمساندة كالتدريب والتأهيل لأصحاب المشاريع الافتراضية والعاملين فيها، والإعفاءات الضريبية والجمركية، لا سيما في المراحل الأولى لنشوء هذه المشاريع، أو كان معنوياً من خلال عمل مسابقات وجوائز وطنية لأصحاب المشاريع الافتراضية الرائدة والمتميزة في أفكارها ونشاطها.

هـ. ارتفاع تكلفة خدمة الإنترنت:

وهي من أبرز المعوقات وأكثرها وضوحاً للعيان فهي تشير فعلاً إلى تقصير حكومي وعدم إدراك لأهمية الحاضنة الحكومية في دعم المشاريع الافتراضية، لا سيما موضوع غلاء أسعار الخدمات المرتبطة بشبكة الإنترنت وتطبيقاتها الذكية

المختلفة. وإذا كانت هذه النقطة مجالها هو البعد الخاص بالبنية التحتية، فإن هناك أمراً آخر غير موضوع البنية التحتية يؤدي إلى غلاء أسعار خدمة الإنترنت، وهو قضية احتكار تقديم الخدمة من شركة واحدة بعينها، وهو ما يعني عدم وجود منافسة عادلة في تقديم الخدمة، وهو الأمر الذي يؤدي بطبيعة الحال إلى ارتفاع سعر الخدمة مقارنة بأسعارها في الدول الأخرى في الإقليم وعلى مستوى العالم.

ويؤكد هذه الفكرة Hussain و Al-Tawil، Sait (2010) في بحثهم عن آفاق تَبَنِّي التجارة الإلكترونية والمشاريع الافتراضية في المملكة العربية السعودية، فرغم الرخاء النسبي الذي تعيشه المملكة بسبب مردودات جيدة لاقتصاد النفط وبالتالي قدرة المواطنين على تحمل تكلفة عالية نسبية لتوفير خدمة الإنترنت لهم، لكن هذا لا يشجع قيام مشاريع تجارية تمارس نشاطاتها من خلال العالم الافتراضي، فإذا كان هذا حال المملكة فمن باب أولى أن تكون خدمة الإنترنت المرتفعة الكلفة عائقاً حقيقياً أمام نشوء المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية، وهي الدولة الأقل دخلاً والأقل نمواً في الجانب الاقتصادي والجانب التنموي من المملكة العربية السعودية.

### ثانياً: معوقات الوضع الاقتصادي:

وتعد المعوقات التي تدرج تحت هذا البند من أهم المعوقات التي تواجه عملية إنشاء المشاريع الافتراضية بحسب العينة المبحوثة وبحسب كثير من الباحثين في هذا المجال، وذلك على النحو الآتي:

أ. معوقات التمويل:

يؤكد حامد (2004) أن هناك دوراً أساسياً يجب أن تؤديه الحكومة الأردنية، من خلال توفير الدعم بجميع أنواعه للمشاريع الافتراضية، بما في ذلك توفير البيئة المناسبة لخلق مصادر تمويل لهذه المشاريع، سواء كان التمويل من البنوك أو من جهات حكومية - كصناديق مشاريع الشباب وغيرها - ذات علاقة بدعم التجارة الإلكترونية في البلد، وهذا ما يحتاجه أيضاً قطاع المشاريع الافتراضية في الجمهورية اليمنية التي تناظر المملكة الأردنية الهاشمية في كونها

دولة نامية وقطاعاتها الاقتصادية مشابهة بدرجة كبيرة لقطاعات الاقتصاد في الجمهورية اليمنية. لكن واقع الحال في الجمهورية اليمنية يُظهر غياب المؤسسات التمويلية (مثل البنوك) التي بإمكانها (بدون مخاوف حقيقية) أن توفر التمويل اللازم - بشروط ميسرة - لرجال الأعمال اليمنيين (خصوصاً الشباب) الذين يرغبون في إنشاء مشاريع تجارية افتراضية، حيث إن الوضع الاقتصادي للبلد ومستوى الإئتمان فيه لا يعطي الضمانات الكافية للبنوك التجارية وغيرها من جهات التمويل الخاصة والمختلطة والعامّة التي تجعلها تبادر بمنح التمويل اللازم لأصحاب المشاريع الافتراضية، فضلاً عن إعطائهم تسهيلات إئتمانية إضافية.

ب. القوة الشرائية الضعيفة للمواطنين:

يظهر هذا المعوق الأساسي في التحدي الذي يواجهه صاحب المشروع التجاري الافتراضي عندما يجد أن عائد نشاطه الاقتصادي سيكون محدوداً للغاية بسبب عدم وجود قوة شرائية كافية لدى المواطنين الذين يرغبون بالتسوق من خلال شبكة الإنترنت.

وفي هذا السياق يرى الأسد (2007) أن الوضع الاقتصادي للمواطنين عامل أساسي في استكشافهم لفرص أسهل للحصول على الخدمات والسلع من خلال شبكة الإنترنت بتكلفة ميسرة وجهد ووقت أقل.

### ثالثاً: معوقات البنية التحتية:

أ. خدمة الإنترنت ذات الجودة المنخفضة:

يرى علام (2010)، والبيكاري (2012)، ومصطفى ومصطفى (2011) أن لوجود شبكات إنترنت مفتوحة ذات جودة عالية في البلدان العربية دوراً حاسماً، من أجل نشوء مشاريع افتراضية فعالة وناجحة، والجمهورية اليمنية ليست استثناء من هذه الحقيقة، ولكن واقع الحال يظهر معوقات كثيرة في هذا الصدد، أهمها: بطء سرعة الإنترنت ونقص في عدد نقاط توصيل الخدمة في حارات المدن وعلى مستوى مراكز وقرى كثير من المديرية، كما لا تتوقف الخدمة عن الانقطاع بين فترة وأخرى، وغير ذلك من الأمور ذات العلاقة بجودة خدمة شبكة الإنترنت.

ب. إحتكار خدمة الإنترنت:

لا شك أن الاحتكار يؤدي إلى ضعف في جودة الخدمة، والاحتكار لخدمة الإنترنت في الجمهورية اليمنية يظهر في قيام الحكومة باحتكار حق تزويد المواطنين بخدمة الإنترنت مما يلغي فرصة التنافس الشريف والبناء الذي يعود على الزبون (وهو المواطن) بفائدة التنافس من خدمات ذات جودة أعلى وبأسعار أقل فضلا عن الاستمرارية الدائمة التي لا يشوبها انقطاع بسبب قصور في عمليات الصيانة أو غيرها والذي تسببه عملية الاحتكار، وتبرر الحكومة هذا الاحتكار بأنه لدواعي الأمن الوطني وغير ذلك من المبررات.

يؤكد *Sait et al.* (2010) هذه النتيجة بتوصياتهم حول ضرورة أن توفر الهيئات الحكومية ذات العلاقة البيئة التنافسية الملائمة في مجال توفير خدمة الإنترنت، بحيث يتنافس المزودون للخدمة في إطار من الشفافية والعدالة التي يعود مردودها الإيجابي على المواطنين مستخدمى الخدمة.

ج. البنية التحتية التكنولوجية الضعيفة:

يرى علام (2010، 167) أهمية كبيرة لتوفر البنية التحتية التكنولوجية المتطورة والحديثة من أجل تسهيل إنشاء المشاريع الافتراضية وممارسة التجارة الإلكترونية في الوطن العربي (ومن ضمنه الجمهورية اليمنية). وفي ذات الاتجاه يؤكد مصطفى ومصطفى (2011) العلاقة المباشرة بين وجود بنية تحتية تكنولوجية حديثة وقيام مشاريع افتراضية ناجحة.

وفي هذا السياق، يوجد في الجمهورية اليمنية بنية تحتية تكنولوجية هشّة وضعيفة، فهناك مثلاً تقادم في نقاط الاتصالات السلكية واللاسلكية التي تعد أهم الوسائط المتوفرة في البلد لتزويد المواطنين بخدمات الإنترنت المختلفة، حيث إن خدمة الإنترنت التي تقدم من خلال بث الأقمار الاصطناعية غير مرخص لها بمزاولة العمل، وفي إطار ضعف البنية التحتية المتأخرة عن كثير من البلدان النامية المناظرة للجمهورية اليمنية، نجد أنه لم توجد حتى الآن أي مبادرة أو تجهيز من قبل الحكومة اليمنية لإدخال خدمة الإنترنت G4، مع العلم أن خدمة G3 تعد ضعيفة مقارنة مع دول كثيرة.

د. خدمة الكهرباء الضعيفة:

يؤكدُ حامد (2004) من تكرار الدور المحوري لوجود بنية تحتية متكاملة وعلى رأسها الخدمات العامة من ماء وكهرباء وغيرها في نمو مشاريع التجارة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية. وظروف الجمهورية اليمنية من حيث بنيتها التحتية تتشابه مع ظروف المملكة الأردنية الهاشمية، وإن كانت الحاجة أصبحت أكثر إلحاحاً لمعالجة الاختلالات في خدمات الكهرباء والماء وغيرها من الخدمات الحيوية بعد سنوات من الأزمة السياسية والاقتصادية في البلد. حيث يوجد على مستوى الجمهورية اليمنية قصور كبير في توفير خدمة كهرباء منتظمة لا تقطع. وهذا يجعل مسؤولي المشروع الافتراضي في حالة عدم استعداد للتواصل مع عملائهم ومع مورديهم، حيث يفترض أن يتوفر لموظفي المشروع على الخط أونلاين (Online) خدمة الكهرباء طوال ساعات الليل والنهار لخدمة زبائنهم والاستماع لآرائهم وشكاويهم، وكذلك للتواصل مع الأطراف الأخرى ذات العلاقة من موردين أو جهات تسويقية أو غير ذلك.

د. معوقات خدمة الدفع الإلكتروني:

يُشدّد Zolait (2010) على الأهمية الجوهرية لائتمان مؤتمت (Automated) تقوم بتقديمه البنوك اليمنية كعنصر أساسي لنشوء تجارة إلكترونية، وظهر مشاريع افتراضية ناجحة، تتوسع وتتطور، ولكن في واقع الحال يظهر بوضوح عدم قدرة جميع البنوك اليمنية التجارية حتى الآن في توفير بطائق للمواطنين المتعاملين مع المشاريع الافتراضية يتمكنون من خلالها من دفع مستحقات مشترياتهم مباشرة عن طريق الإنترنت، مع أن هذا يعد من أساسيات التجارة في الواقع الافتراضي على مستوى العالم، وعضواً عن ذلك بادر مشروع (متجر ورزان الافتراضي) بالاتفاق مع بعض البنوك لتسهيل فتح حسابات لعملاء المشروع يتمكنون من خلال هذه الحسابات من التحويل المباشر لقيمة مشترياتهم إلى حساب المشروع لدى تلك البنوك.

ويؤكد أبو جارور (2007) أن غياب مؤسسات مصرفية توفر الائتمان الإلكتروني المضمون أمراً بالغ الخطورة في تأثيره على إمكانية تفكير رجال الأعمال في إنشاء مشاريع افتراضية.  
هـ. معوقات خدمة توصيل الطلبات:

يتضح مما سبق أن عناصر البنية التحتية المرتبطة بتوفير الخدمات العامة من ماء وكهرباء وطرق حديثة تعد أساساً حيوياً لظهور تجارة إلكترونية ناجحة كما أكد علام (2010)، وفي الجمهورية اليمنية تظهر مشكلة انعدام خدمة عنوان البريد المكاني التي هي أبسط خدمات البريد على مستوى جميع دول العالم، حيث لا توجد تقسيمات ولا عنونة واضحة في المدن للشوارع والحارات والبيوت، وبالتالي صعوبة توصيل مشتريات الزبائن إلى بيوتهم، ومن ناحية أخرى غياب ضمانات سهولة الوصول إلى بيت الزبون بسبب عدم وجود خطوط مواصلات عامة أو خاصة ثابتة، وذات مواعيد محددة.  
و. معوقات خدمات الشحن:

تظهر هذه المشكلة عندما يكون الزبون في محافظة أو مديرية ليس لمشروع (متجر ورزان) فرع فيها، ويتطلب الأمر إرسال المشتريات للزبون عن طريق شركات السفر وشركات الشحن بين المحافظات والمديريات، بالإضافة إلى انعدام شبه كامل لخطوط شحن منتظمة بين المحافظات والمديريات، كما أن أجور الشحن غير ثابتة، وهذا يعني عدم القدرة على تقديم خدمات شحن ثابتة للزبون. ويأتي هذا متسقاً مع رأي علام (2010) حول أهمية عناصر البنية التحتية (ومنها خدمات المواصلات وطرق الشحن المختلفة) في تعزيز فرص نشوء ونمو وتطور المشاريع التجارية ومنها المشاريع التجارية الافتراضية.

#### رابعاً: المعوقات الثقافية:

تبرز أهمية هذا النوع من المعوقات في كونها العامل الأساسي خلف تكوين سوق من الأفراد والمؤسسات الخاصة والحكومية الذين يمثلون العملاء المفترضين للمشاريع التجارية الافتراضية الذين يشترون خدماتها وسلعها، وسبب ذلك أن ثقافة المجتمع وتعليمه تحدد بدرجة كبيرة موقفه من التعامل مع المشاريع التجارية



الافتراضية وما تنتجه من سلع وخدمات، ويمكن تحديد هذه المعوقات بناء على المقابلات الميدانية العميقة مع مسؤولي مشروع (متجر ورزان الافتراضي) وعملائه المبحوثين على النحو الآتي:  
أ. قصور المناهج التعليمية:

يرى البكاري (2012) أن في نشر ثقافة التجارة الإلكترونية دوراً رئيسياً وحاسماً للمؤسسات التعليمية والتثقيفية في الجمهورية اليمنية، وهو ما يعني زيادة الثقة في هذا النمط الجديد من النشاط الاقتصادي، وبالتالي زيادة فرص إنشاء المشاريع الافتراضية ونجاحها، وواقع الحال في الجمهورية اليمنية هو الغياب شبه الكامل لمفردات المقررات ذات العلاقة بالتجارة الإلكترونية والأعمال الافتراضية في مؤسسات التعليم الحكومية والأهلية، في سنوات الدراسة الإعدادية والثانوية وحتى الحكومية، مما يخلق جيلاً من المواطنين تغيب عنهم ثقافة التجارة الافتراضية ودورها وأهميتها في تعزيز الاقتصاد الوطني وفي تسهيل توفير الخدمات والسلع للمواطنين بأقل تكلفة وأقل جهد ووقت.

ب. ضعف البرامج التدريبية:

ويتمثل هذا الضعف في المناهج التعليمية التي تبشر بعالم التجارة الرقمية، حيث يرى البكاري (2012) أن هناك قصوراً كبيراً في برامج التدريب من قبل المؤسسات التدريبية المهنية الأهلية والحكومية اليمنية في مستوياتها المختلفة، حيث تغيب عن هذه البرامج التدريبية مفردات مهمة خاصة بالأعمال الافتراضية وأهميتها ودورها في تعزيز الاقتصاد الوطني، وتسهيل توفير الخدمات والسلع للمواطنين بأقل وقت وجهد وتكلفة.

ج. قصور في دور الإعلام:

يُشير المخلافي (2006) إلى دور كبير يجب أن تؤديه أجهزة الإعلام الرسمية والأهلية في تعزيز التوجه المجتمعي نحو ثقافة الإنترنت وثقافة الأعمال الافتراضية، باعتبار أن هذا واجب وطني يسهم القيام به في دعم التنمية الاقتصادية التي تعود فائدتها على الجميع، ولكن واقع الحال في اليمن في الوقت الراهن يُظهر غياب شبه كامل لوسائل الإعلام الوطنية في هذا الميدان، فلا نجد في هذه



الوسائل مثلاً حملات لتثقيف الناس بقضية التجارة الإلكترونية وممارسة النشاطات الاقتصادية من خلال الواقع الافتراضي، كما أن هناك نقصاً في الكوادر الإعلامية المهتمة أو المؤهلة للقيام بهذا الدور. وهذا السبب قد يعود إلى انشغال الإعلام الوطني بقضايا أخرى أكثر حساسية في الواقع الراهن للوطن، وهي القضايا السياسية التي تطغى على الوضع الوطني في السنوات الأخيرة. د. قصور في دور مؤسسات المجتمع المدني:

يضع حامد (2007) أهمية كبيرة على دور مؤسسات المجتمع المدني الأردنية الناشطة في مجال التنمية البشرية والتنمية الاقتصادية في نشر ثقافة الإنترنت، وتشجيع المواطنين على التعامل مع المشاريع الافتراضية وتدريب وتأهيل أصحاب هذه المشاريع ومديريها، باعتبار أن ذلك وسيلة لدعم النمو الاقتصادي في البلد. ولا يختلف الأمر حول أهمية منظمات المجتمع المدني اليمنية في تثقيف وتشجيع المواطنين اليمنيين على التعامل مع المشاريع الافتراضية، لما لها من دور في توسيع آفاق النشاط التجاري وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات والسلع بجهد قليل ووقت ومال أقل.

كما أن لمؤسسات المجتمع المدني المهتمة بالتنمية الاقتصادية في الجمهورية اليمنية أفكاراً حول التنمية المستدامة، التي تستخدم بنية تحتية متوفرة ومتاحة، ولا شك أن المشاريع الافتراضية التي تستخدم شبكة الإنترنت المفتوحة تعد وسيلة مهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، باعتبار أن شبكة الإنترنت تعد خدمة متاحة ولا تحتاج إلى كثير من الموارد الاقتصادية لتوفيرها، وهذا يبرر أهمية أن تدعم مؤسسات المجتمع المدني المشاريع الافتراضية.

### التوصيات والمقترحات:

من خلال العرض السابق توصلت الدراسة إلى التوصيات والمقترحات الآتية:

1. يجب على المؤسسات والجهات الحكومية ذات العلاقة، مراجعة دورها الضعيف تجاه المشاريع الافتراضية فيما يتعلق بإجراءاتها البيروقراطية التي تعيق إنشاء وتطوير تلك المشاريع، بحيث تكون إجراءات تلك الجهات أكثر بساطة وسرعة، ويساعد في ذلك اعتماد سياسة النافذة الواحدة، التي تعني أن

تكون هناك جهة حكومية واحدة مخولة بإعطاء التراخيص لأصحاب المشاريع الافتراضية وتسجيل هذه المشاريع ودعمها وتوفير الخدمات اللوجستية المختلفة لها.

2. من المهم أن تزيد الحكومة جهودها الرامية لمكافحة الفساد المالي والإداري وزيادة الشفافية، وتحويل هذه القضية الحساسة من شعارات سياسية إلى مشاريع عمل اقتصادية واجتماعية وثقافية وغيرها، وهذا الأمر سينعكس على المشاريع الافتراضية إيجابياً من خلال سرعة وفعالية أداء الجهات الحكومية والموظفين الحكوميين المعنيين بتسهيل إجراءات تسجيل وإنشاء وتطوير ودعم تلك المشاريع وتوفير البيئة المناسبة لعملها.

3. من المهم أن تبدأ الحكومة في تقديم مقترحات قوانين لمجلس النواب خاصة بطرق وأساليب ومجالات تسهيل تسجيل وإنشاء ودعم المشاريع الافتراضية، ومقترحات لتشريعات تعمل على تعزيز دعم مختلف قطاعات الدولة ذات العلاقة للأعمال الافتراضية، وذلك من خلال الدعم اللوجستي والمادي والإعفاءات الضريبية والجمركية المختلفة، وغير ذلك من أنواع الدعم، لا سيما في المراحل الأولى من إنشاء المشاريع الافتراضية، ويجب أن تكون هناك مقترحات قوانين وتشريعات تنظيمية للأعمال في الواقع الافتراضي، تسهم في حفظ حقوق جميع المتعاملين في الحقل التجاري الافتراضي سواء كانوا من أصحاب - ومنشئي - المشاريع الافتراضية، أو كانوا من عملائها، أو كانوا من مورديها، أو غير ذلك ممن لهم علاقة بها.

4. يجب أن تكون هناك إرادة سياسية فوق الواقع الاقتصادي والخطط التنموية التقليدية، من أجل توفير خدمة الإنترنت بأسعار رمزية، حيث إن هذه الخدمة المهمة سوف تساعد كثير من القطاعات الاقتصادية في الجمهورية اليمنية على التقدم إلى الأمام رغم جميع المعوقات الواقعية الموجودة في البلد، ومن هذه القطاعات قطاع التجارة الإلكترونية، لأن ثورة الإنترنت تعد فرصة للدول النامية والأقل نمواً لتعويض ما فاتها في قطار النمو الاقتصادي، ولا بد أن

- تكون هذه الخدمة في متناول جميع المواطنين ليسهموا بأفكارهم ونشاطاتهم في تعزيز اقتصاد البلد وبالتالي تعزيز استقراره ورفاه مواطنيه.
5. لأن التمويل هو مشكلة كبرى بالنسبة لكثير من أصحاب أفكار المشاريع الافتراضية (خصوصاً من الشباب)، يجب أن تقوم الجهات ذات العلاقة (حكومية وأهلية ومختلطة) بالنظر في كل الطرق الممكنة لتوفير الدعم المالي (بأيسر الشروط التمويلية والإئتمانية) لأصحاب تلك المشاريع، لأن تلك المشاريع تمثل فرصة حقيقية وإبداعية لخلق آفاق جديدة وفعالة للاقتصاد الوطني.
6. في سياق ضرورة اهتمام الحكومة بتوفير خدمة الإنترنت، نتيجة لدور هذه الخدمة في تقديم فرصة ذهبية للاقتصاد الوطني من أجل اللحاق باقتصاديات دول العالم النامية والمتقدمة، هناك أهمية لأن تكون هذه الخدمة على مستوى من الجودة والفعالية والسرعة، وألا يكون تقديمها خاضعاً للاحتكار الحكومي، بل يجب أن تفتح للمنافسة من أجل الإبداع في تقديمها ومن أجل تخفيض أسعارها.
7. ومثل خدمة الإنترنت، هناك حاجة ماسة لأن تقوم الجهات الحكومية ذات العلاقة بتعزيز البنية التحتية التكنولوجية من اتصالات سلكية ولا سلكية، ومن توفير بيئة سوقية جذابة (إعفاءات جمركية وضريبية مثلاً) لتوفير العناصر المادية لتلك التكنولوجيا (مثل جميع الحواسيب الحديثة)، والعناصر غير المادية (مثل البرمجيات والتطبيقات الحديثة وغيرها) التي تعزز فرص إنشاء المشاريع الافتراضية، وتسهل توفير الدعم اللوجستي لإنشائها وتطويرها.
8. وفي سياق توفير البنية التحتية اللازمة لخلق بيئة مناسبة لإنشاء وتطوير المشاريع الافتراضية، هناك أهمية قصوى لأن تقوم الجهات الحكومية بعمل حل حاسم وجذري لموضوع (ضعف خدمة الكهرباء) على مستوى جميع محافظات الجمهورية لا سيما في المدن الرئيسية، لأن الكهرباء هي شريان الحياة في كل قطاعات الاقتصاد، وقطاع المشاريع التجارية الافتراضية ليس استثناءً من ذلك.

9. يجب أن تشجع الحكومة جميع القطاعات التي تمارس نشاطها في مجالات الائتمان المصرفي أو مجالات خدمات الشحن والتوصيل، فهذه القطاعات من الأهمية بمكان بالنسبة لعملية إنشاء المشروع التجاري الافتراضي وقيامه بعمله وتطور هذا العمل. فلا مشروع افتراضي بدون بيئة ائتمانية مصرفية مشجعة وواثقة، ولا مشروع افتراضي بدون خدمات شحن وتوصيل سريعة وفعالة.

10. من الأهمية بمكان بالنسبة لإنشاء المشاريع الافتراضية، أن يكون هناك سوق يستوعب منتجات وخدمات هذه المشاريع من أجل أن تحقق أهدافها في الريح والنمو، وما يجعل سوق هذه المشاريع موجوداً، بل ومتطوراً ويتوسع يوماً بعد يوم، هو من ثقافة الأعمال الافتراضية التي يجب أن تقوم الحكومة بدور في توعية وتعليم وتنقيف الشعب بها من خلال إدماج مقررات ومفردات تعليمية وتدريبية وتنقيفية في مناهج المدارس والمعاهد والجامعات الحكومية والأهلية، لما لذلك من دور في زيادة وعي المجتمع بالتجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المختلفة وزيادة ثقته بها، وتعزيز شعوره بالأمان عند تعامله بها.

### الغاتمة:

إن الأوضاع الاقتصادية في الجمهورية اليمنية تجعل من الأهمية بمكان استغلال جميع الفرص المتاحة لتعزيز الواقع الاقتصادي للبلد، ومن هذه الفرص قيام المشاريع الافتراضية التي تستخدم شبكة الإنترنت المفتوحة كوسيلة فعالة وميسرة وقليلة الكلفة لممارسة النشاط التجاري بيعاً وشراءً وتسويقاً وغير ذلك، وهو الأمر الذي سيساعد الجمهورية اليمنية على اللحاق بالدول النامية الأخرى في معدلات نموها الاقتصادي، وتجاوز الهوة التي سببتها الأحداث والمشاكل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية المتعاقبة في البلد خلال العشر السنوات الأخيرة. ولكن المشاريع الافتراضية في ذاتها تواجه تحديات تعرقل عملية إنشائها ابتداءً.

لقد قام هذا البحث بدراسة تلك المعوقات وتحديدتها وتوضيح المعالجات المطلوبة للتغلب عليها، وظهر في نتائج البحث أن أهم تلك المعوقات هي المعوقات المتعلقة بالحاضنة الحكومية التي يفترض أن تدعم إنشاء المشاريع الافتراضية،

والمعوقات المتعلقة بالوضع الاقتصادي للبلد، والمعوقات المرتبطة بالبنية التحتية الهشة في البلد، والمعوقات الثقافية التي تجعل تفاعل المواطنين العاديين مع المشاريع الافتراضية تفاعلاً مشوباً بالحذر، وأحياناً بعدم الثقة وانعدام الشعور بالأمان. وقد اقترح الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات التي تساعد على التغلب على معوقات إنشاء المشاريع الافتراضية، وكانت أهم هذه التوصيات هي: الإرادة السياسية الداعمة، وتوفير التمويلات اللازمة وتشريع القوانين الضرورية، وتوفير خدمة إنترنت رخيصة وذات جودة عالية، وتوفير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة، ودعم القطاع المصرفي لتحديث وأتمتة (Automation) خدماته الائتمانية بما يوفر وسائل الدفع الإلكترونية المناسبة، ونشر ثقافة الأعمال الافتراضية من خلال الإعلام والبرامج التعليمية والتدريبية في المؤسسات العامة والخاصة ذات العلاقة.

### المراجع:

#### المراجع العربية:

- أبو جارور، سحر (2007)، أثر العوامل الداخلية والخارجية على تطبيق الأعمال الإلكترونية لتحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- أبو زينة، فريد وآخرون (2007)، مناهج البحث العلمي وطرق البحث النوعي، ط2، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الأسد، راجح (2007)، التجارة الإلكترونية، مزاياها الاقتصادية ومتطلبات تنميتها مع التطبيق على الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير مقدمة لكلية التجارة بجامعة صنعاء، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- الأشول، علي (2016)، الأعمال الافتراضية حقيقة التطور وإشكالية المصطلح، مجلة الدراسات الاجتماعية، 22(49)، 113-148.
- البكاري، يحي (2012)، أثر مخاطر الأسواق الإلكترونية والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات كمحددات لأداء الأعمال ونجاح التجارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على الشركات العاملة في المنطقة الصناعية بمحافظة الحديدة في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية إدارة الأعمال، قسم الأعمال الإلكترونية، جامعة الشرق

- الأوسط الأردنية، المملكة الأردنية الهاشمية.
- الخياط، ماجد (2010)، *أساسيات البحوث الكمية والنوعية في العلوم الإجتماعية*، عمان، الأردن: دار الرأية للنشر والتوزيع.
- العبدلي، عابد (2006)، *التجارة الإلكترونية في الدول الإسلامية: الواقع - التحديات - الآمال، المؤتمر العالمي الثالث للإقتصاد الإسلامي*، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- العتيبي، عبدالهادي (2006)، *الريادة والإبداع*، معهد الكويت للأبحاث العلمية.
- العلاق، بشير والغالبي، طاهر (2013)، *المنظمات الافتراضية والتجارة الإلكترونية، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة*، جامعة الزيتونة الأردنية.
- المخلافي، بجاش (2006)، *تجربة اليمن في مجال التجارة الإلكترونية*، تقرير لرئيس المكتب الفني لوزارة الشؤون القانونية اليمنية، منشورات وزارة الشؤون القانونية اليمنية.
- برهم، نضال (2009)، *أحكام عقود التجارة الإلكترونية*، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإصدار الثاني، الأردن.
- بلقاسم، زايري وعلي، دلوباشي (2002)، *طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة، المؤتمر العلمي السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة 6 - 8 مايو 2002. صفحة: 360.
- حامد، سامي (2004)، *قضايا وتحديات التجارة الإلكترونية في الأردن*، رسالة ماجستير مقدمة لقسم الاقتصاد في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة اليرموك، إربد، المملكة الأردنية الهاشمية.
- زيتون، كمال (2006)، *تصميم البحوث الكيفية ومعالجتها بيانياً إلكترونياً*، ط1، القاهرة: عالم الكتب.
- عبدالرضا، علي وحداد، شفيق (2008)، *المخاطر المدركة وانعكاساتها في درجة تبني الزبون لتكنولوجيا التسوق عبر الإنترنت*، دراسة ميدانية في البيئة الأردنية لخدمة التسويق عبر الإنترنت، قسم التسويق، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.
- علام، رشيد (2010)، *عوائق تطور التجارة في الوطن العربي - دراسة حالة الجزائر*، رسالة ماجستير مقدمة للأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بريطانيا.
- لخضر، عدوكة وبن عبيزة، دحو (2011)، *التجارة الإلكترونية وأثرها على الاقتصاد*، الملتقى الدولي العلمي الرابع: عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد

التجارة الإلكترونية في الجزائر بالاستفادة من تجارب الدول المتقدمة، المركز الجامعي بخميس مليانه، الجزائر، 26 - 27 أبريل 2011. ص 130.  
مصطفى، بلمقدم ومصطفى، طويطي (2011)، التجارة الإلكترونية في الوطن العربي بين سلبيات الواقع وآمال المستقبل، الملتقى الدولي العلمي: عصرتة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر بالاستفادة من تجارب الدول المتقدمة، المركز الجامعي بخميس مليانه، الجزائر، 26 - 27 أبريل 2011. ص 25.

ياسين، سعد والعلاق، بشير (2015)، التجارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، الأردن: المناهج للنشر والتوزيع.

### المراجع الأجنبية:

- Chaffey, D. (2013). *E-Business And E-Commerce Management: Strategy, Implementation And Practice*. Pearson.
- Laudon, K. & Traver, C. (2014). *E-Commerce: Business, Technology, Society*, ISBN-13: 978-0133024449, ISBN-10: 013302444X.
- Miles, et al. (2000). A framework for understanding human factors in web-based electronic commerce. *International of Human-Computer Studies*, Academic press.
- Sait, S., Al-Tawil, K., & Hussain, S. (2010). *E-Commerce in Saudi Arabia: Adoption and Perspectives*. Research Paper submitted to Computer Engineering Department, College of Computer Science & Engineering, King Fahd University of Petroleum & Minerals , Dhahran, Saudi Arabia .
- Tapscott, et al. (2006). *Wikinomics*. London, England: Penguin Group. ISBN 978-1-59184-138-8.
- Zolait, A. (2010). An examination of the factors influencing Yemeni Bank users' behavioral intention to use internet banking services. *Journal of Financial Services Marketing*, 15(1), 76-94.

### مواقع الإنترنت:

- موقع البنك الدولي للتنمية، [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)، (14 سبتمبر 2015).
- موقع جمعية الإنترنت اليمنية، <http://www.isoc.ye/>، (21 ديسمبر 2015).
- موقع إحصائيات الإنترنت العالمي، [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)، (12 أغسطس 2016).