دراسة حالة موسّعة :وول مارت ...(Walmart) من الأرفف إلى السحابة

في أحد أيام عام1962 ، فتح سام والتون (Sam Walton) أبواب متجره الأول في بلدة صغيرة بولاية أركنساس(Arkansas) ، حاملاً حلمًا بسيطًا لكنه طموح: *"أن أقدّم أسعارًا منخفضة كل يوم لكل الناس"*. لم يكن يدري أن تلك العبارة ستصبح حجر الأساس لإمبراطورية تجارية تمتد اليوم إلى أكثر من 10 آلاف متجر في مختلف القارات.

في تسعينيات القرن الماضي، ومع ظهور الإنترنت التجاري، كانت وول مارت ***Walmart*** قد خطت أولى خطواتها في عالم الرقمنة من خلال استخدام نظام تبادل البيانات الإلكترونية(EDI) ، الذي أتاح لها تبادل أوامر الشراء والفواتير مع الموردين بسرعة غير مسبوقة .هذه الخطوة التقنية، التي وُصفت وقتها بأنها مغامرة باهظة التكلفة، قللت لاحقًا من نفقات التشغيل بنسبة كبيرة، ورفعت دقة التنبؤ بالطلب، لتصبح وول مارت ***Walmart*** نموذجًا مبكرًا للشركات التي دمجت التكنولوجيا في سلسلة الإمداد قبل أن يُصبح ذلك معيارًا في الصناعة.

ومع دخول الألفية الجديدة، أطلقت الشركة موقعها الإلكترونيWalmart.com ، محاولةً أن تواكب" المتجر الرقمي "الجديد الذي مثلته أمازون . لم يكن الطريق سهلاً، لكن إدخال البيع عبر الإنترنت غيّر موازين العمل الداخلية :آلاف المنتجات التي كانت محصورة في الأرفف المادية صارت متاحة الآن للعملاء على مدار الساعة، وبدون تكاليف مساحات العرض أو ساعات العمل التقليدية .أصبح بإمكان العملاء من مناطق ريفية نائية في ولايات مثل كانساس ونيبراسكا الوصول إلى السلع نفسها التي تُباع في نيويورك أو كاليفورنيا.

بحلول عام2011 ، أنشأت الشركة مركزها البحثي Walmart Labs في وادي السيليكون(Silicon Valley) ، الذي تحوّل لاحقًا إلى قلبها الرقمي النابض .من هناك، طورت الشركة خوارزميات تتنبأ بما سيشتريه العملاء في عطلة نهاية الأسبوع، وأخرى تقترح المنتجات بناءً على سجل البحث وسلوك الشراء .تشير التقارير إلى أن هذه الخوارزميات رفعت متوسط سلة المشتريات الرقمية بنسبة 18% خلال عامها الأول فقط، كما ساهمت في تحسين تجربة التسوق الشخصية التي أصبحت أكثر ملاءمة لاحتياجات كل مستهلك.

وفي الوقت نفسه، استثمرت وول مارت ***Walmart*** في تدريب موظفيها على المهارات الرقمية، حيث خصصت أكثر من مليار دولار لتكوين ثقافة تنظيمية جديدة قادرة على مواكبة التحول الرقمي .لم يكن التحول في التكنولوجيا فقط، بل في طريقة التفكير، إذ تبنت المؤسسة فلسفة" التعلم من البيانات"، فكل عملية شراء أصبحت مصدر معرفة لتحسين العملية التالية.

وبينما كانت أمازون تراهن على" السرعة"، اختارت وول مارت ***Walmart*** الجمع بين قوتها اللوجستية وشبكتها الواسعة من المتاجر .ففي عام 2019، أطلقت نموذج" التوصيل من المتجر(Store-Fulfilled Delivery) "، الذي يسمح بتحويل المتاجر الفعلية إلى مراكز شحن صغيرة .وبحلول عام 2025، وصلت هذه الخدمة إلى تغطية 93% من المنازل في الولايات المتحدة، مع تنفيذ 30% من الطلبات خلال أقل من ثلاث ساعات .لم يعد العميل بحاجة إلى التنقل، ولم تعد الشوارع مزدحمة بسيارات التسوق، بل تحولت التكنولوجيا إلى وسيلة لتقليل الوقت والتلوث معًا.

ثم جاءت جائحة كوفيد(COVID-19) 19-، التي كانت اختبارًا حقيقيًا لقدرات الشركة الرقمية .ففي عام 2020 فقط، قفزت مبيعاتها عبر الإنترنت بنسبة 79% لتتجاوز 75 مليار دولار أمريكي، ما جعلها ثاني أكبر تاجر إلكتروني في الولايات المتحدة بعد أمازون .في تلك الفترة، لم تكن التجارة الإلكترونية مجرّد وسيلة للبقاء، بل أصبحت أداة مجتمعية ساعدت الملايين على الحصول على احتياجاتهم في ظروف الحجر الصحي، ووفرت وظائف رقمية جديدة في التحليل والتوصيل وإدارة المنصات.

في السنة المالية2025 ، شكّلت التجارة الإلكترونية نحو 18% من إجمالي مبيعات Walmart عالميًا .لكن الأهم من ذلك أن أرباحها التشغيلية نمت بوتيرة أسرع من الإيرادات، ما يعكس أن التحول الرقمي لم يكن عبئًا استثماريًا بل مصدرًا للربحية .تشير التقارير إلى أن عدد البائعين في Walmart

Marketplaceتجاوز 200 ألف بائع، يعرضون أكثر من 420 مليون منتج، وهو ما ساهم في دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة الأمريكية وفتح أمامها أسواقًا جديدة دون تكاليف إنشاء فروع أو متاجر.

أصبحت Walmart اليوم نموذجًا عالميًا في التكامل بين القنوات، إذ يمكن للمستهلك أن يتصفح المنتجات عبر الموقع الإلكتروني، يشتري من التطبيق، ويستلم طلبيته من أقرب متجر أو عبر التوصيل السريع إلى منزله .هذه المرونة في التجربة عززت ولاء العملاء، ورفعت من رضاهم بنسبة تجاوزت 90%وفق تقارير داخلية.

من الناحية البيئية، أدى الاعتماد على خوارزميات الذكاء الاصطناعي في تخطيط مسارات النقل إلى خفض الانبعاثات الكربونية بنسبة 17% بين عامي 2018 و .2025كما أطلقت Walmart برنامج" التجزئة المستدامة (Regenerative Retail) "لضمان أن تكون 100% من منتجاتها الغذائية من مصادر مسؤولة بحلول عام2030 .

أما على المستوى الاجتماعي، فقد سمحت المنصة الرقمية لآلاف الموردين المحليين والمزارعين بتسويق منتجاتهم، ما رفع مداخيلهم بنسبة تراوحت بين 15%و .25%كما استثمرت Walmart في حلول أمنية سيبرانية متقدمة تعتمد على الذكاء الاصطناعي لرصد الاحتيال الإلكتروني، مما أدى إلى تقليص محاولات الاختراق بنسبة 40% عام2024 .

ومع ذلك، فإن هذا التحول الرقمي الكبير لم يكن خاليًا من التحديات .فقد أظهرت تقارير McKinsey (2024) أن 42% من عملاء Walmartالرقميين وصفوا تجربة التسوق عبر الإنترنت بأنها فعالة لكنها غير شخصية، في إشارة إلى ضعف التفاعل الإنساني الذي تميّزت به المتاجر المادية . كما واجهت الشركة ارتفاعًا في تكاليف النقل بنسبة 12% عام 2024 بسبب الشحن متعدد الوجهات، واضطرت إلى تقديم خدمات توصيل مجانية للحفاظ على تنافسيتها.

ولم تسلم من المخاطر الأمنية أيضًا، إذ تعرّضت محاولات اختراق استهدفت بيانات المستخدمين عام2023 ، ما دفعها إلى زيادة إنفاقها على الأمن السيبراني إلى أكثر من 500 مليون دولار سنويًا .وفي عام2022 ، تسبب خلل في خوادم السحابة في تعطّل الطلبات لمدة ست ساعات، مما أبرز هشاشة الاعتماد الكلي على التكنولوجيا .كما واجهت الشركة تحديات في عمليات الإرجاع، إذ بلغت نسبة الإرجاع في المبيعات الإلكترونية 16% من إجمالي الطلبات، ما شكّل عبئًا لوجستيًا متزايدًا.

لقد تحوّلت Walmart من سلسلة متاجر تعتمد على الحجم والانتشار إلى مؤسسة رقمية متكاملة تجمع بين البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، والاستدامة في منظومة واحدة تخدم المستهلك والمجتمع والبيئة، رغم ما واجهته من عقبات في طريق التحول الرقمي .وهكذا، لم تواكب الشركة الثورة الرقمية فحسب، بل ساهمت في صياغة ملامحها من خلال نموذج أعمال يجمع بين الربحية والمسؤولية المجتمعية والوعي البيئي.

أسئلة للمناقشة:

- ☐ ما هي المراحل التي مرت بها Walmart أثناء تبنيها للتجارة الإلكترونية؟
- ☐ كيف تبرز تجربة Walmart المزايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تحققها التجارة الإلكترونية مقارنة بالتجارة التقليدية؟
- ☐ كيف تبرز تجربة Walmart في التجارة الإلكترونية عيوب هذه الأخيرة؟
- ☐ حسب رأيك ما الذي يجعل تجربة Walmart نموذجًا متفوقًا على أمازون من حيث تجربة العميل؟