الذكاء الاصطناعي ودوره في إعادة تشكيل نماذج أعمال رائدة – مقاربة تحليلية

Artificial Intelligence and Its Role in Reshaping Entrepreneurial Business Models – Analytical Approach -

حميدة زرقوط*

جامعة الشاذلي بن جديد– الطارف، الجزائر

مخبر تسيير وإدارة المشاريع الاستثمارية المحلية

h.zerkout@univ-eltarf.dz

تاريخ الاستلام: 2026/04/30 تاريخ القبول: 2026/05/08 تاريخ النشر: 2026/06/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور الفعال للذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل نماذج الأعمال، وذلك من خلال الوقوف على أهم آليات خلق القيمة والابتكار والمنافسة، فضلا عن تسليط الضوء على أهم التحديات والآفاق المستقبلية المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي لإعادة تشكيل نماذج أعمال رائدة، ولتحقيق أهداف الدراسة، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة نظرية لأدبيات الدراسة ذات الصلة بموضوع الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال، ومن ثَم تحليل هذه الأدبيات لاستخلاص التحولات الجوهرية في إعادة تشكيل بنية نماذج الأعمال في ظل استخدام الذكاء الاصطناعي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج؛ أهمها: أن الذكاء الاصطناعي يعيد تشكيل نماذج الأعمال الرائدة من خلال تحويلها إلى نماذج ديناميكية قائمة على البيانات والتعلم والتنبؤ، وأنّه يسهم مساهمة فعالة في تحسين خلق القيمة والابتكار وتعزيز القدرات التنافسية بالرغم من التحديات المتعلقة بالحوكمة والأخلاق والبنية التحتية الرقمية.

الكلمات المفتاحية: ذكاء اصطناعي، نماذج أعمال، خلق قيمة، ابتكار.

تصنيف JEL : Q33،Q31 ، L26 M13،

---

* **المؤلف المرسل**

Abstract:

This study aims to highlight the strategic role of Artificial Intelligence in reshaping Entrepreneurial Business Models by examining how it influences their structure and core components, as well as the mechanisms of value creation, innovation, and competitiveness. it also seeks to identify the key challenges and future prospects associated with the deployment of artificial intelligence in the transformation of business models.

To achieve its objectives, the study adopts a descriptive-analytical approach based on a comprehensive review of relevant literature on artificial intelligence and business models. these studies are systematically analyzed to derive the major transformations affecting the structure of business models in the context of artificial intelligence adoption.

The findings reveal that artificial intelligence is fundamentally reshaping entrepreneurial business models by transforming them into dynamic, data-driven, learning-oriented, and predictive systems. moreover, it plays a significant role in enhancing value creation, fostering innovation, and strengthening competitive capabilities. however, these advancements are accompanied by critical challenges related to governance, ethics, and digital infrastructure, which necessitate the adoption of balanced and forward-looking strategies to ensure alignment between innovation and risk management.

Keywords: Artificial Intelligence; Business Models; Value Creation; Innovation.

JEL Classification Codes: Q33 ; Q31; L26 ; M13.

مقدمة:

شهدت بيئة الأعمال في السنوات الأخيرة تحولات بنيوية عميقة؛ نتيجة التطورات التقنية السريعة، والانفجار المعرفي الهائل، وتعاظم دور الاقتصاد الرقمي؛ الأمر الذي جعل الشركات تواجه سياقا ديناميا يتسم بالتعقيد وعدم اليقين، وفي ظل هذه المتغيرات برزت الحاجة الملحة إلى إعادة النظر في النماذج التقليدية للأعمال التي لم تعد قادرة على مواكبة المنافسة الشديدة، إذ أصبح الابتكار والمرونة والسرعة في الاستجابة للتغييرات من أهم محددات النجاح والاستمرارية، وهو ما دفع بمعظم الشركات ومنظمات الأعمال إلى تبني أطر جديدة في التفكير الاستراتيجي، ترتكز على الاستفادة من التقنيات الحديثة في إعادة صياغة منطق خلق القيمة وتوزيعها وتحقيق العوائد منها.

ولعل من أهم هذه الأطر، يعتبر الذكاء الاصطناعي أحد أهم التقنيات الرقمية التي أعادت تشكيل معالم بيئة الأعمال المعاصرة؛ باعتباره عاملا استراتيجيا هاما في تحويل نماذج الأعمال من أطر تقليدية ثابتة إلى نماذج دينامية ذكية قائمة على البيانات والخوارزميات والتعلم الآلي؛ لقدرته الفائقة على توقع الاتجاهات السوقية، وتخصيص المنتجات والخدمات بما يتوافق مع احتياجات العملاء، كما يساهم في تعزيز قدرات الابتكار من خلال توليد أفكار جديدة وتحسين عمليات التصميم والإنتاج؛ وبذلك، فإن الذكاء الاصطناعي يمثل نقلة نوعية في كيفية تفكير الشركات في خلق القيمة وتقديمها والاستحواذ عليها؛ وهو ما ينعكس مباشرة على إعادة تشكيل نماذج الأعمال الريادية.

وتأسيسا على ما سبق، تتبلور إشكالية الدراسة الراهنة من خلال طرح التساؤل الرئيسي الآتي: كيف يسهم الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل نماذج الأعمال الريادية؛ وما هي الآليات التي يؤثر من خلالها على خلق القيمة والابتكار والتنافسية؟

وينبثق عن التساؤل المحوري؛ جملة من التساؤلات الفرعية أهمها

- ما المقصود بالذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال؟
- ماهي أهم الآليات المعتمدة في إعادة تشكيل نماذج الأعمال في ظل الذكاء الاصطناعي؟
- ما هي أهم التحديات التي تواجه توظيف الذكاء الاصطناعي في نماذج الأعمال الرائدة؟
- ماهي آفاق تطور نماذج الأعمال الرائدة في ظل الذكاء الاصطناعي؟

وتفترض الدراسة الراهنة، أن الذكاء الاصطناعي يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء نماذج الأعمال الرائدة من خلال إعادة تشكيل خلق القيمة، وتعزيز الابتكار الريادي والقدرة التنافسية داخل الشركات في بيئة تتسم بالدينامية والتعقيد.

وللإجابة عن إشكالية الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي؛ نظرا لملاءمته في تحليل الظواهر الاقتصادية والتقنية وفهم تحولاتها، كما استندت إلى مراجعة نظرية لأدبيات الدراسة في مجال الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال، بغرض وضع إطار مفاهيمي يفسر دور الذكاء الاصطناعي في تحويل نماذج الأعمال الرائدة.

وللوقوف على حيثيات هذا الموضوع بنوع من التفصيل، سيتم في هذا المقال تسليط الضوء على مفهوم الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال، مع الوقوف على أهم آليات وظاهر إعادة تشكيل هذه النماذج باستخدام الذكاء الاصطناعي، مع الإشارة إلى أهم التحديات والآفاق المستقبلية المرتبطة بتوظيف الذكاء الاصطناعي لإعادة تشكيل نماذج أعمال رائدة.

أولا. التصور المفاهيمي للذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال:

يعتبر الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال من أبرز ركائز التحول الاقتصادي المعاصر، ولقي هذا الموضوع أهمية بالغة في أدبيات دراسة العديد من الباحثين، وفيما يلي سوف يتم الوقوف على مفهوم كل من الذكاء الاصطناعي ونماذج الأعمال بشكل موجز.

1. مفهوم الذكاء الاصطناعي نماذج الأعمال:

يعتبر **الذكاء الاصطناعي**(**Artificial Intelligence**) من أحدث التطورات التقنية التي أفرزتها الثورة الصناعية الرابعة، والتي كان لها تأثيرا كبيرا في البنية الاقتصادية للشركات وأساليب إدارة أعمالها، و**الذكاء الاصطناعي** بمفهومه البسيط هو نظام قادر على تفسير البيانات، والتعلم منها، وإتمام المهام المحددة بشكل مستقل. (Zhang, Kang, Lu, & Li, 2025, p. 3)، في حين يشير مفهوم **نموذج الأعمال** (**Business Model**) إلى كيفية قيام الشركة بخلق القيمة وتقديمها والاستفادة منها. (Sjödin, Parida, Jovanovic, & Visnjic, 2020, p. 158)، وبتعبير أدق تمثل نماذج الأعمال الطريقة التي تعتمدها الشركة لتقديم القيمة للعملاء، وجذب العملاء لدفع مقابل القيمة، وتحويل تلك المدفوعات إلى أرباح. (Caputo, Pizzi, Pellegrini, & Dabic, 2021, pp. 2-3)

2. مكونات نماذج الأعمال:

يشمل نموذج الأعمال – حسب إجماع العديد من الباحثين – المكونات والعناصر الأربعة التالية: (Von Garrel & Jahn, 2023, p. 3554)

1.2. عرض القيمة: يهدف عرض القيمة إلى تلبية احتياجات العملاء، وذلك من خلال توفير منتجات أو خدمات فريدة أو كلاهما معا، والتي تلبي متطلبات العملاء وتوقعاتهم؛

2.2. تقديم القيمة: يهدف هذا العنصر إلى تصميم فعال وكفئ لجميع العملاء وعلاقاتهم وقنوات التوزيع، بغية تلبية احتياجاتهم على أفضل وجه ممكن؛

3.2. خلق القيمة: يشتمل هذا العنصر على عناصر مركزية لتحقيق عرض القيمة، وهو يمثل جميع الموارد الداخلية والخارجية المطلوبة لتقديم عرض القيمة؛

4.2. استخلاص القيمة: يشير هذا العنصر كيفية قيام الشركات بتحقيق الأرباح من عرض القيمة الخاص بها، وتحقيق القيم من شرائح العملاء الفردية.

ثانيا. آليات تشكيل نماذج الأعمال الريادية باستخدام الذكاء الاصطناعي:

عموما؛ يمكن حصر أهم آليات وميكانيزمات تشكيل نماذج الأعمال الريادية باستخدام الذكاء الاصطناعي في النقاط التالية:

1. ابتكار نموذج أعمال قائم على البيانات: يشير إعادة تشكيل أو ابتكار نموذج الأعمال عموما إلى العملية التي تعيد من خلالها الشركات تصميم أو تحسين منتجاتها وخدماتها وسلاسل القيمة ونماذج الإيرادات للتكيف مع متطلبات السوق المتغيرة والبيئات التنافسية (Zhang, Kang, Lu, & Li, 2025, p. 2) يمكن للشركات الاعتماد على الذكاء الاصطناعي لجمع وتحليل واستخدام كميات كبيرة من البيانات لاكتشاف اتجاهات السوق واحتياجات المستخدمين وأنماط السلوك، وبناءً على هذه المعلومات، يمكن لصناع القرار إعادة تصميم نماذج أعمالهم من خلال فهم عميق للبيانات، واكتشاف فرص تجارية جديدة وابتكار نماذج أعمالها بناءً على رؤى البيانات. (Fang , 2023, p. 40)

2. الأتمتة والكفاءة التشغيلية: يقوم الذكاء الاصطناعي بأتمتة المهام وتعزيز علاقات العملاء، وتحسين سلاسل التوريد، وتعزيز الأمن، مما يمنح الشركات ميزة تنافسية (Al-Mamary, 2025, p.

(6، حيث تتيح الأتمتة المدعومة بالذكاء الاصطناعي في مجالات مثل إدارة المخزون، والتقارير المالية، ودعم العملاء للشركات الناشئة؛ تبسيط العمليات والتركيز على الأنشطة الأساسية للأعمال، تدعم هذه الأتمتة القابلية للتوسع من خلال تقليل الحاجة إلى التدخل البشري في المهام المتكررة ، مما يسمح لرواد الأعمال بالتركيز على الأنشطة الاستراتيجية. (Chaudhary & Singh, 2025, p. 3)

2. اتخاذ القرار القائم على البيانات: تعتبر تقنيات الذكاء الاصطناعي حاليا من أهم الأدوات المعاصرة لتحسين اتخاذ القرارات، وزيادة مرونة الشركات، وإعادة ترتيب إجراءات توليد القيمة. (Figura, Juracka, & Imppola, 2025, p. 125)، حيث تقوم أنظمة الذكاء الاصطناعي بتحليل كميات كبيرة من البيانات لتحديد الأنماط، والتنبؤ باتجاهات السوق، هذه القدرة الفائقة تعمل على تعزيز اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، وتسمح لرواد الأعمال بالاستجابة بسرعة لظروف السوق المتغيرة ,Rubee , Khan, Joshi, Katragadda, & Kumar) . 2026)

3. التعلم والابتكار المستمر: يعد الذكاء الاصطناعي قوة دافعة وراء الابتكار وتحول استراتيجية الشركات بدلاً من كونه احتمالًا بعيدًا .Figura, Juracka, & Imppola, 2025, p) (125 ، فالشركات بحاجة إلى التعلم المستمر ومواكبة أحدث التقنيات، وهذا من خلال تبني التعلم المستمر والابتكار، بغية الحفاظ على ميزتها تنافسية، وتحسين ونقل نماذج أعمالها باستمرار، والتكيف مع الطلبات المتغيرة بسرعة في السوق. (Fang , 2023, p. 41)

4. خلق أسواق وسلاسل قيمة جديدة: حيث يوفر الذكاء الاصطناعي فرصا عديدة للشركات لاستكشاف أسواق جديدة وإنشاء سلاسل قيمة جديدة، من خلال تحليل احتياجات السوق والاتجاهات ودمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي، بهدف اكتشاف فرص تجارية جديدة، وإنشاء مجالات سوقية جديدة، وبناء سلاسل قيمة جديدة بالكامل. (Fang , 2023, p. 41)

ثالثا. مظاهر إعادة تشكيل نماذج الأعمال في ظل الذكاء الاصطناعي:

1. الذكاء الاصطناعي وإعادة خلق القيمة:

يعد **خلق القيمة** جوهر نماذج الأعمال، كونه يمثل سلسلة الأنشطة اللازمة لإنشاء منتج أو خدمة، بغية حل مشكلات معينة وتلبية احتياجات العملاء ، إذ يعبر عن الكيفية التي تستطيع بها الشركات تحويل الموارد والمدخلات إلى مخرجات ذات قيمة للعملاء والأسواق، ومع ظهور الذكاء الاصطناعي، شهد هذا المنطق تحولا جذريا، حيث أصبحت القيمة لا تنتج من الموارد المادية فحسب؛ بل من القدرة على **استغلال البيانات** وتحويلها إلى **معرفة قابلة للتطبيق**، فالذكاء الاصطناعي أتاح للشركات استكشاف أنواع جديدة من القيمة، كالتخصيص المتقدم والاستجابة اللحظية لاحتياجات العملاء، مما يغير من طبيعة العرض السوقي. (Soni, Sharma, Singh, & Kapoor, 2019)

وقد ارتبط هذا التحول بظهور ما يعرف **بالاقتصاد القائم على البيانات**، حيث أصبحت البيانات أصلا استراتيجيا يضاهي في أهميته رأس المال التقليدي، وهو ما يبرز كفاءة الذكاء الاصطناعي في تحليل كميات ضخمة من البيانات وتوليد رؤى عميقة؛ تساعد على تحديد فرص جديدة لخلق القيمة، فالشركات التي تستثمر في قدرات الذكاء الاصطناعي تكون أكثر قدرة على توليد قيمة مستدامة من خلال تحسين القرارات وتقليل التكلفة وزيادة الكفاءة. (Gómez-Caicedo, Gaitán-Angulo, Bacca-Acosta, Briñez Torres, & Cubillos Díaz, 2022)

ومن أبرز **أوجه إعادة تشكيل خلق القيمة**، قدرة الذكاء الاصطناعي على **تعزيز التخصيص** (Customization،)من خلال تقديم منتجات وخدمات مصممة وفقا لاحتياجات كل عميل على حدى، ويعتمد ذلك على تحليل سلوك المستهلكين وتوقع تفضيلاتهم، مما يساهم في تعزيز رضا العملاء وضمان ولائهم، وهو ما يشير إلى تحول القيمة من كونها موحدة إلى كونها فردية وديناميكية (Kambiz, Ghasemi, Nobari, & Seraj, 2025)

كما يسهم الذكاء الاصطناعي أيضا في إعادة تعريف عمليات الإنتاج والتشغيل، من خلال **الأتمتة الذكية وتحسين سلاسل الإمداد**، فبفضل التقنيات الذكية، يمكن تقليل إهدار وتحسين استخدام الموارد، مما يؤدي إلى خلق قيمة من خلال الكفاءة التشغيلية، وقد أكدت بعض الأبحاث أ ّن اعتماد الذكاء الاصطناعي في العمليات يساهم في تحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة، وهو ما يعزز القيمة المقدمة للعملاء. (Schneider, 2022)

2. فرص خلق القيمة من خلال دمج الذكاء الاصطناعي:

يُشار غالبا إلى خلق القيمة كوظيفة أساسية في نموذج الأعمال، لأنه يُشكّل الأساس لتلبية مصالح العملاء، ويعرف **خلق القيمة** بأنه سلسلة الأنشطة اللازمة لإنتاج منتج أو خدمة تهدف إلى حل مشكلات معينة وتلبية توقعات العملاء لذا، فهو ينبع من احتياجات العملاء وكيفية تطبيق التكنولوجيا لحل مشكلاتهم المحددة من خلال مجموعة من الأنشطة، علاوة على ذلك، تبيّن وظيفة خلق القيمة كيفية تخصيص الموارد والقدرات لخلق القيمة المرجوة ضمن شبكة خلق القيمة، التي تتكون من شركات تتعاون لتعزيز هذه الوظيفة ويمكن تقسيم عمليات خلق القيمة المستمدة من الذكاء الاصطناعي إلى فئتين رئيسيتين، هما: **الأنشطة المتعلقة بزيادة الكفاءة وخفض التكاليف والأنشطة المتعلقة بالإيرادات والنمو**. (Åström, Reim, & Parida, 2022, p. 2114)

3. الذكاء الاصطناعي وتعزيز آليات الابتكار والمنافسة:

يعد **الابتكار** المحرك الرئيسي لتطور نماذج الأعمال الرائدة، حيث يتيح للشركات تجديد عروضها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات السوقية، ومع تزايد استخدامات الذكاء الاصطناعي، فقد عرفت آليات الابتكار تحولا جذريا، حيث أصبحت عملية الابتكار لا تعتمد فقط على الإبداع البشري فحسب، بل على **التكامل بين الذكاء البشري والخوارزميات الذكية**، فمن خلال الذكاء الاصطناعي أصبح بالإمكان توليد أفكار جديدة؛ وتحليل الفرص وتسريع دورات تطوير المنتجات، مما أعاد تعريف مفهوم الابتكار نفسه (Soni, Sharma, Singh, & Kapoor, 2019) وظهور ما يعرف **بالابتكار المدعوم بالذكاء الاصطناعي**، حيث تستخدم النظم الذكية في تحليل البيانات الضخمة واكتشاف الأنواع الجديدة من الفرص الابتكارية، فبفضل الذكاء الاصطناعي تمكنت معظم الشركات الرائدة من الانتقال من الابتكار التجريبي إلى الابتكار القائم على التنبؤ، حيث تستند القرارات إلى تحليل أنواع معقدة من البيانات. (Gómez-Caicedo, Gaitán-Angulo, Bacca-Acosta, Briñez Torres, & Cubillos Díaz, 2022)

من جهة أخرى، أدى الذكاء الاصطناعي إلى **تسريع وتيرة الابتكار**، من خلال **تقليل الفجوة الزمنية بين توليد الفكرة وتطبيقها**، فبفضل الأدوات الذكية، أصبح اختبار النماذج الأولية يتم بسرعة فارقة، وتعديلها وفقا لردود فعل السوق، مما يساهم في تسريع دورات الابتكار وتخفيض تكلفتها، وهو ما يسمح للشركات من الاستجابة السريعة للتغيرات والاحتفاظ بموقع تنافسي متقدم. (Kambiz, Ghasemi, Nobari, & Seraj, 2025)

أما فيما يتعلق **بالمنافسة**، فقد أكدت دراسة (Schneider, 2022) على مدى أهمية الذكاء الاصطناعي في إحداث تحولات جدرية في بيئة الأعمال التنافسية، حيث أصبحت المنافسة ترتكزا على القدرة على **استغلال البيانات وتوظيفها بكفاءة**، ولم تعد **المزايا التنافسية** تنبع فقط من الموارد التقليدية، بل من **القدرات التحليلية والتنبؤية** التي توفرها النظم الذكية، فالشركات التي تمتلك بنية تحتية رقمية قوية، وقدرات في الذكاء الاصطناعي تكون أكثر قدرة على التفوق في الأسواق، هذا وقد أكدت كدراسة (Şeker, 2024)، أيضا على فعالية الذكاء الاصطناعي في إعادة تشكيل طبيعة المنافسة؛ من **منافسة خطية** إلى **منافسة شبكية** قارمة على المنصات، فالشركات لم تعد تتنافس بمفردها، بل من خلال **نظم بيئية** Ecosystems) (تجمع بين مختلف الفاعلين، حيث يعمل الذكاء الاصطناعي على تنسيق هذه النظم وتحسين تفاعلها، مما يعزاز من قدرة الشركات على خلق قيمة مشتركة. وفي السياق الريادي، فقد أشارت دراسة (Ugwuja, 2024, pp. 57-61)أنّه أصبح بإمكان رواد الأعمال دخول الأسواق بتكلفة أقل وبسرعة أكبر، مما يعزز من ديناميكية المنافسة، فضلا عن مساهمة الذكاء الاصطناعي الفعالة في تقليل حواجز الدخول، وتوفير أدوات متقدمة للتحليل والابتكار، مما يفتح المجال أمام نماذج أعمال جديدة؛ قادرة على منافسة الشركات التقليدية، وهو ما يشكل أساسا **لبناء نماذج أعمال ريادية** قادرة على الاستمرار والنمو في بيئة اقتصادية سريعة التغير.

رابعا. تحديات وآفاق إعادة تشكيل نماذج الأعمال بالذكاء الاصطناعي:

1. تحديات توظيف الذكاء الاصطناعي في نماذج الأعمال الرائدة

على الرغم من التزايد المستمر لتوظيف الذكاء الاصطناعي في نماذج الأعمال الرائدة، ومساهمته الفعالة في إعادة خلق القيمة وتعزيز الابتكار والمنافسة ، إلاّ أن هذا لا يمنع من بروز عدة عقبات وتحديات مست البنى التقنية والتنظيمية والأخلاقية للشركات، فإدماج الذكاء الاصطناعي ليس مجرد عملية تقنية، بل هو تحول جذري؛ يتعلق بكفاءة الحوكمة وجودة القرار وإعادة تصميم آليات العمل داخل الشركات، وبذلك أصبح التحدي الأساسي ينحصر حسب (Gómez-Caicedo, Gaitán-Angulo, Bacca-Acosta, Briñez Torres, & Cubillos Díaz, 2022)حول **كيفية استفادة الشركات من الذكاء الاصطناعي** دون أن **تفقد سيطرتها على القرار وتحقيق التوازن** بين **الابتكار والمخاطر**، فعلى **الصعيد التقني**، يظهر **تحدي تكلفة البنية التحتية الرقمية** وحاجة الشركات إلى مهارات متقدمة في تحليل البيانات **وإدارة النظم الذكية**، فتوظيف الذكاء الاصطناعي يفترض وجود قدرات تحليلية وبنية سحابية متطورة قادرة على معالجة كميات معتبرة من

البيانات، وهو ما يجعل دخول الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى هذا المجال مكلفا وغير متكافئ في بعض الأحيان.

ومن زاوية أخرى، يرى (Schneider, 2022) أن الذكاء الاصطناعي يفرض **تحديات متعلقة بالحوكمة والأخلاقيات**، حيث تثير خوارزمياته قضايا التحيز والعدالة وحقوق البيانات، فقد يؤدي غياب إطار حوكمي واضح إلى تقليل ثقة المستهلكين، وتعطيل تبني التقنيات الذكية، وبالتالي فإن البعد الأخلاقي لا يعتبر جانبا ثانويا، بل يشكل عنصرا حاسما في نجاح نماذج الأعمال الرائدة في العصر الرقمي.

أما على مستوى **الاستراتيجيات التنافسية**، فقد أكدت دراسة (Soni, Sharma, Singh, & Kapoor, 2019)أن المنافسة أصبحت تقوم على السرعة في اتخاذ القرار ودقة التحليل وقدرة التنبؤ باتجاهات السوق، فالشركات التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في استراتيجياتها تحقق مزايا تنافسية أكبر من خلال تحسين كفاءة العمليات وتعزيز الابتكار المستمر، كما ركزت دراسة (Şeker, 2024) على تحدي تحول نماذج الأعمال نحو **النظم البيئية الرقمية**، حيث لم تعد الشركات تعمل بشكل منفرد بل ضمن شبكات مترابطة من الفاعلين، وهذا التحول يتطلب القدرة على إدارة التفاعلات وتنسيق تدفق القيمة بين أطراف متعددة، مما يجعل من الذكاء الاصطناعي أداة حاسمة في إدارة هذه الشبكات المعقدة.

2. آفاق تطور نماذج الأعمال الرائدة في ظل الذكاء الاصطناعي

في ظل التوجه المعاصر للشركات نحو نماذج أعمال أكثر رقمنة وتعقيدا، حيث يمثل الذكاء الاصطناعي المحرك الرئيسي لهذا التوجه، فقد أصبحت نماذج الأعمال الرائدة تتجه نحو الاندماج العميق بين البيانات والخوارزميات والقدرات التنظيمية، مما يعيد تعريف مفهوم القيمة وكيفية إنتاجها وتوزيعها، وفي خضم ذلك؛ أصبح الذكاء الاصطناعي عنصرا محفزا لإعادة تصميم نماذج الأعمال، خاصة في الشركات الرقمية التي تعتمد على المنصات والبيانات كمورد أساسي للقيمة (Zhang, Kang, Lu, & Li, 2025).

فعلى الصعيد الاستراتيجي، يسهم الذكاء الاصطناعي في تحويل الاقتصاد الرقمي من مجرد نظام قائم على الرقمنة؛ إلى نظام ذكي قائم على التنبؤ والاستباق، فقد أصبحت الشركات تستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل التراكمات الكبيرة من البيانات، وتوقع سلوك المستهلكين، وتطوير منتجات وخدمات جديدة بشكل سريع ومستمر، وتظهر دراسات معاصرة أن الذكاء الاصطناعي يعزز بشكل

كبير قدرة الشركات على الابتكار في المنتجات والعمليات والاستراتيجيات التسويقية، مما يدعم تعزيز المزايا التنافسية المستدامة. (Al-Mamary, 2025)

ومن أهم الاتجاهات المستقبلية أيضا، **تعزيز مفهوم نماذج الأعمال القائمة على التكامل بين الإنسان والذكاء الاصطناعي (Human–AI Collaboration)** ، فبدلا من استبدال المورد البشري، يتجه صناع القرار ورواد الأعمال نحو نماذج تعاونية يعمل فيها الذكاء الاصطناعي على تعزيز القدرات البشرية في التحليل واتخاذ القرار والابتكار، ويشير التطور الحديث في هذا المجال إلى أن الشركات التي تنجح في تحقيق هذا التكامل ستكون أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات السوقية وتعزيز موقعها التنافسي.(Huang & Zhou, 2025)

ومن جهة أخرى، وحسب دراسة (Huang & Zhou, 2025) يظهر اتجاه مهم يتعلق بتعزيز مفهوم **الابتكار المفتوح المدعوم بالذكاء الاصطناعي**، حيث تتجه الشركات نحو **الانفتاح** على **نظم بيئية متعددة الفاعلين**، وتوظيف الذكاء الاصطناعي لتنسيق المعرفة وتسريع عمليات توليد الأفكار وتحويلها إلى قيمة اقتصادية، ويعد هذا التوجه من أهم المحركات الحديثة للنمو الاقتصادي في الاقتصادات الرقمية.

وفي ضوء ذلك، تتجه نماذج الأعمال الرائدة مستقبلا نحو أربعة مسارات رئيسية : التوسع في الاعتماد على الذكاء التوليدي، وتعزيز الاقتصاد القائم على البيانات، وترسيخ النماذج المنصاتية، وتعميق التكامل بين التقنية والحوكمة، وبالتالي؛ فإن المستقبل الريادي سيعتمد على قدرة الشركات على تحويل الذكاء الاصطناعي إلى نظام استراتيجي شامل يعيد صياغة مفهوم المنافسة والابتكار.

خاتمة:

أدى دمج الذكاء الاصطناعي في العمليات الاستراتيجية إلى ظهور أنواع جديدة من النماذج الريادية، التي تعتمد على المنصات الرقمية، والاقتصاد التشاركي، والخدمات القائمة على البيانات؛ وهو ما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات، ويساهم في خلق مزايا تنافسية مستدامة؛ إلا أن هذا التحول لا يخلو من تحديات متعددة؛ تتعلق بالجوانب التنظيمية والأخلاقية والقانونية، إضافة إلى متطلبات البنية التحتية الرقمية وتأهيل الموارد البشرية؛ وهو ما يجعل من دراسة هذه الظاهرة أمرا ضروريا لفهم أبعادها وتحديد تأثيراتها المختلفة.

تظهر نتائج الدراسة أن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد تقنية مساندة للشركات، بل أصبح عنصرا تحويليا يعيد صياغة البنية الداخلية لنماذج الأعمال الرائدة ومنطلقاتها الاستراتيجية.

ويظهر التحليل أن أكثر تحول بارز يتمثل في إعادة تعريف منطق خلق القيمة، حيث أصبحت البيانات هي المورد الأساسي الذي تعتمد عليه الشركات في تصميم عروضها وفقا للسلوك الفعلي للمستهلكين، وهذا يعني أن عملية خلق القيمة لم تعد خطية أو مستقرة، بل أصبحت تفاعلية ومستمرة التطور، تقوم على التعلم الآلي والتغذية العكسية من السوق، مما يزايد من دقة القرارات ويحسن من توجيه الموارد.

- كشفت النتائج أن هياكل نماذج الأعمال تشهد تحولا نحو النماذج الشبكية والمنصاتية، حيث تصبح الشركات جزءا من نظام بيئي متكامل يضم فاعلين متعددين (مستهلكين، مطورين، شركاء، ومزودين)، وفي هذا السياق، يسهم الذكاء الاصطناعي في إدارة التفاعلات وتنسيق تدفق القيمة بين هذه الأطراف، مما يجعل النظام التنافسي أكثر ترابطا وتعقيدا، وفي الوقت نفسه أكثر كفاءة وتكاملا؛

- وتبين الدراسة أيضا أن الذكاء الاصطناعي يلعب دورا بارزا في تسريع عملية الابتكار من خلال تخفيف الزمن المستغرق بين توليد الفكرة وتطبيقها؛

- أثبتت الدراسة تحول المنافسة من منافسة تقليدية إلى منافسة قائمة على البيانات والنظم الذكية، حيث أصبحت الميزة التنافسية مرتبطة بالقدرة على استخدام البيانات وتحليلها بكفاءة عالية، وليس فقط بتوفر الموارد التقليدية. كما أصبحت السرعة في اتخاذ القرار والدقة في التنبؤ عاملين حاسمين في تحديد موقع الشركات في السوق؛

- وتؤكد الدراسة أيضا أن التحديات المرتبطة بالحوكمة والأخلاق وحماية البيانات تلعب دورا مهما في تحديد نجاح تبني الذكاء الاصطناعي، فعلى الرغم من الفوارد الكبيرة، إلا أن غياب إطار تنظيمي وأخلاقي واضح قد يؤدي إلى تقويض الثقة وإبطاء عملية التبني؛

- كما أكدت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي لم يعد مجرد عامل مساعد، بل أصبح بنية تحتية جوهرية تعيد تشكيل المفاهيم التقليدية لنماذج الأعمال، وتفتح آفاقا جديدة للتنمية والابتكار والمنافسة في الاقتصاد الرقمي المعاصر.

ولإثراء هذه النتائج، تقترح الدراسة الراهنة مجموعة من المواضيع المعاصرة ذات الصلة، أهمها :

- آليات الرقابة والحوكمة لضمان الاستخدام الآمن والفعال للذكاء الاصطناعي.
- تحليل كيف يعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل التعاون بين الشركات والفاعلين في النظام البيئي.
- دراسة ظهور نماذج أعمال جديدة تعتمد على الذكاء التوليدي وإعادة تعريف القيمة
- تحليل التحديات المتعلقة بالعدالة والتحيز وحقوق البيانات.
- أشكال التكامل المستقبلي بين القدرات البشرية والخوارزميات الذكية.
- تحليل دور المنصات الرقمية في تشكيل النظام التنافسي الجديد.

المراجع

1. Al-Mamary, Y. (2025). The transformative power of artificial intelligence in entrepreneurship: exploring AI's capabilities for the success of entrepreneurial ventures. *Future Business Journal, 11*, pp. 1-25. doi:https://doi.org/10.1186/s43093-025-00533-7

2. Åström, J., Reim, W., & Parida, V. (2022). Value creation and value capture for AI business model innovation: a three phase process framework. *Review of Managerial Science, 16*, pp. 2111–2133. doi:https://doi.org/10.1007/s11846-022-00521-z

3. Caputo, A., Pizzi, S., Pellegrini, M., & Dabic, M. (2021). Digitalization and business models: where are we going? A science map of the field. *Journal of Business Research*, pp. 489–501. doi:https://doi.org/10.1016/j

4. Fang , J. (2023). Research on the Design of Business Models and Transformation Management of New Entrepreneurial Ventures Driven by Artificial Intelligence. *BCP Business & Management, 49*.

5. Huang , J., & Zhou, P. (2025). Open Innovation and Entrepreneurship: A Review from the Perspective of Sustainable Business Models. *Sustainability*, *17*(3), pp. 1-11. doi: https://doi.org/10.3390/su17030939

6. Sjödin, D., Parida, V., Jovanovic, M., & Visnjic, I. (2020). Value Creation and Value Capture Alignment in Business Model Innovation: A Process View on Outcome-Based Business Models. *Journal of Product Innovation Management, 37*(2), pp. 158–183. doi:DOI: 10.1111/jpim.12516

7. Soni, N., Sharma, E., Singh, N., & Kapoor, A. (2019). Impact of Artificial Intelligence on Businesses: from Research, Innovation, Market Deployment to Future Shifts in Business Models. *arXiv*, 1-38. doi:https://doi.org/10.48550/arXiv.1905.02092

8. Åström, J., Reim , W., & Parida , V. (2022). Value creation and value capture for AI business model innovation: a three-phase process framework. *Review of Managerial Science, 16*, pp. 2111–2133. doi:https://doi.org/10.1007/s11846-022-00521-z

9. Chaudhary, M., & Singh, A. (2025). Impact of Artificial Intelligence in the life of Entrepreneurs and Business Innovation. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management, 9*(11). doi:DOI: 10.55041/IJSREM53659

10. Figura, M., Juracka, D., & Imppola, J. (2025,). From Idea to Impact: The Role of Artificial Intelligence in the Transformation of Business Models. *Management Dynamics in the Knowledge Economy, 13*(2), pp. 120-147. doi:DOI 10.2478/mdke-2025-0008

11. Gómez-Caicedo, M. I., Gaitán-Angulo, M., Bacca-Acosta, J., Briñez Torres, C. Y., & Cubillos Díaz, J. (2022). Business Analytics Approach to Artificial Intelligence. *Frontiers in Artificial Intelligence journal*.

12. Kambiz, T., Ghasemi, Z., Nobari, N., & Seraj, M. (2025). Artificial Intelligence Adoption by Digital Startups in Decision-Making within Uncertain Business Environments. doi:https://doi.org/10.5772/intechopen.1007080

13. Rubee , R., Khan, S., Joshi, A., Katragadda, R., & Kumar, V. (2026). Exploring the role of artificial intelligence on business innovation and entrepreneurship. *Strategy & Leadership, 54*(3), pp. 302–322. doi:https://doi.org/10.1108/SL-04-2025-0080.

14. Schneider. (2022). Artificial Intelligence governance for Businesses. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*. doi:https://doi.org/10.1080/10580530.2022.2085825

15. Şeker, Ş. E. (2024). Editorial: Large language models in work and business. *Frontiers in Artificial Intelligence journal, 7*, pp. 1-2. doi:ttps://doi.org/10.3389/frai.2024.1516832

16. Ugwuja, C. (2024). Artificial Intelligence as a Strategic Decision-Maker in Modern Business. *NEWPORT INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN EDUCATION, 4*(2), pp. 57-62. doi: https://doi.org/10.59298/NIJRE/2024/42357628

17. Von Garrel, J., & Jahn, C. (2023). Design Framework for the Implementation of AI-based (Service) Business Models for Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises. *Journal of the Knowledge Economy, 14*, pp. 3551–3569. doi:doi.org/10.1007/s13132-022-01003-z

18. Zhang, Z., Kang, Y., Lu, Y., & Li, P. (2025). The Role of Artificial Intelligence in Business Model Innovation of Digital Platform Enterprises. *Systems, 13*(7), pp. 1 - 33. doi:https://doi.org/10.3390/systems13070507