جامعة محمد خيضر (بسكرة)
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير
قسم العلوم التجارية

السنة الجامعية: 2026/2025
المستوى: ثانية ماستر تسويق
مقياس: إدارة سلسلة الإمداد

المحاضرة العاشرة: إدارة سلسلة الإمداد الدولية

International Supply Chain Management - Gestion de la chaîne logistique internationale -

1. تمهيد

من المنظور التاريخي، كانت سلاسل الإمداد بسيطة وكانت تعمل ضمن نطاقات جغرافية محدودة، فكان المنتجون المحليون يصنعون منتجات بسيطة مثل العطور، الأقمشة أو الخبز. وغالبا ما كان يسهل الحصول على جميع المكونات المستخدمة في صناعتها من موقع قريب من مكان استهلاك المنتج النهائي، غير أن سلاسل الإمداد في اقتصادنا الحديث باتت معقدة بشدة، ويشترك فيها عدد كبير من المنتجين من كافة أنحاء العالم، فمثلا الهاتف المحمول قد يحتوي على ألومنيوم مُستخرجٍ في إفريقيا، سيليكون مُنتجٍ في أمريكا الجنوبية، رقائق دقيقة مصنوعة في آسيا، تصميم وبرمجية في أمريكا الشمالية، ومن الممكن أن تكون كل أجزائه قد جُمِّعَت في مصنع بآسيا، قبل أن يتسلمه المستهلكين عبر شركة شحن أوروبية، وهو ما يعني أن المنتج لم يعد محليا ينتج في بلد واحد، بل صارت تشترك في إنتاجه عدة شركات من عدة بلدان، وهو ما يتطلب سلاسل توريد دولية أو عالمية.

2. تعريف إدارة سلسلة الإمداد الدولية

يستخدم مصطلح إدارة سلسلة التوريد الدولية أو العالمية، وهو لا يختلف كثيرا عن مفهوم إدارة سلسلة التوريد (أو الإمداد)، إلا في إضافة بعد العمليات الدولية وإدارتها، وبالتالي يمكن تعريفها كما يلي:

سلاسل التوريد الدولية هي: "شبكات من المنظمات يمكن أن تمتد عبر عدة قارات ودول، بغرض الحصول على المواد، تصنيع المنتجات والخدمات وتوزيعها، وهي تتضمن تدفق المعلومات، العمليات والموارد عبر العالم".

سلسلة التوريد الدولية هي: "العملية التي تنتقل بها السلع والمواد من نقطة المنشأ إلى نقطة الاستهلاك، وتتضمن هذه العملية شبكة معقدة من الموردين والمصنعين والموزعين وتجار التجزئة والعملاء الذين يمتدون في جميع أنحاء العالم، وسلسلة التوريد الدولية مسؤولة عن ضمان تسليم السلع والمواد للمستهلكين في الوقت المناسب وبطريقة فعالة".

سلسلة التوريد الدولية هي: "شبكة عالمية من المنظمات والأفراد والأنشطة والمعلومات والموارد التي تُعنى بنقل منتج أو خدمة من الموردين إلى العملاء عبر بلدان متعددة، بدءًا من استخراج المواد الخام (كما هو الحال دول إفريقيا وإمريكا اللاتينية) مرورًا بالتصنيع (كما هو الحال في الصين والهند) وصولًا إلى التسليم النهائي (في أوروبا وأمريكا الشمالية)".

أما إدارة سلسلة الإمداد الدولية فهي عملية تنسيق وتخطيط وتنفيذ تدفق السلع والمعلومات والأموال عبر الحدود، بدءًا من المواد الخام وصولاً إلى المستهلك النهائي، وتتضمن تحديات لوجستية وجمركية وجيوسياسية أكثر تعقيدًا من السلسلة المحلية، بهدف تحقيق الكفاءة والميزة التنافسية عبر شبكة عالمية من الموردين والشركاء لضمان وصول المنتجات وتلبية الطلب بكفاءة .

يتضح مما سبق، أن تعريف إدارة سلسلة التوريد الدولية يشبه تعريف إدارة سلسلة التوريد، والتي هي إدارة تدفق وتخزين السلع أو الخدمات، بدءًا من اقتناء المواد الخام إلى توفير المنتج النهائي للمستهلك النهائي، وهي تشمل عدة أنشطة أهمها النقل، التخزين، إدارة المخزون، التصنيع ...، وفي حالة إدارة سلسلة التوريد الدولية، يفترض هذا التدفق مشاركة شركات من الخارج، بهدف إنشاء شبكة مكونة من شركات عابرة أو خارج الحدود الوطنية.

الفرق الجوهري بين سلاسل الإمداد المحلية والدولية يكمن في **النطاق الجغرافي والتحديات المرتبطة به**؛ فالسلاسل المحلية تركز على موردين وشركاء داخل حدود بلد واحد أو منطقة قريبة، مما يقلل تعقيد اللوجستيات والمسافات ويزيد سرعة الاستجابة، بينما السلاسل الدولية تمتد عبر دول وقارات، تتطلب تنسيقاً معقدًا للشحن والجمارك والتنظيمات، وتتعرض لمخاطر جيوسياسية وتقلبات أسعار صرف أكبر، لكنها تتيح الوصول لموارد فريدة وتكاليف أقل أحياناً .

3. عوامل تطور سلاسل الإمداد الدولية:

في العصر الحالي، تحصل الشركات على مُدخلاتها من جميع أنحاء العالم ليتسنى لها الاستفادة من أنسب المكونات اللازمة لتجميع منتجاتها. وقد أسهمت في هذا التطور عدة عوامل من أهمها:

أ.تحرير التجارة الخارجية:

وذلك من خلال إزالة الحواجز الجمركية (الرسوم الجمركية)، والحواجز غير الجمركية (قيود كمية، نوعية، إدارية ... إلخ)، وخاصة بعد إنشاء الاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية والتجارة GAAT في 1947، والتي عرفت عدة جولات من المفاوضات، انتهت بإنشاء إنشاء المنظمة العالمية للتجارة OMC، مما أدى إلى نمو التجارة العالمية بـ 7% بين 1995 و2000 لترتفع بـ 9% بين 2000 و2008، وبفعل الأزمة المالية العالمية 2009/2008 تراجع معدل نمو التجارة العالمية إلى 4% بين 2010 و2017.

وقد أدت الاتفاقيات التجارية الدولية إلى جعل التنبؤ بالتجارة أكثر سهولة، عن طريق ما حققته من تيسير في إبرام وتنفيذ العقود التجارية، وتخفيض في تكلفتها من خلال تقليل الحواجز الجمركية وغير الجمركية، كما سمح تحرير حركة رؤوس الأموال والسلع بتوسع الاستثمار الأجنبي المباشر، وإنشاء سلاسل إمداد دولية، تسمح بالوصول إلى مصادر المواد الأولية، مواقع التصنيع والتجميع، مراطز التوزيع والاستهلاك أينما كانت في العالم.

ب. تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

لقد صارت تكنولوجيا المعلومات ركيزة تبادل السلع والخدمات، حيث أتاحت للشركات أن تتواصل بيسر تام مع شركات أخرى على الجانب الآخر من العالم، مما خفّض تكاليف الاتصالات بشكل كبير، ومن أبرز استخدامات التكنولوجيا في مجال سلاسل الإمداد نظم التبادل الإلكتروني للبيانات ونظم التتبع اللوجستي للبضائع ووسائل النقل:

- **التبادل الالكتروني للبيانات** (Electronic data interchange (EDI: هو انتقال المساندات المتعلقة بالنقل والإمداد الدولي من حاسب لآخر في شكل رسائل نمطية موحدة من حيث بنائها والمعلومات التي تحتويها، بحيث يمكن للحاسب الآلي التعامل معها مباشرة دون تدخل العنصر البشري، وهو ما يسمح بالسرعة والدقة في العمليات المادية والإدارية لسلاسل الإمداد.

- **نظام التتبع اللوجستي:** هو نظام معلومات الإمداد الذي يهدف لتحسين فعالية النقل من خلال تحديد موقع وسائل النقل المستعملة أثناء النقل أو في مواقع الربط بينها (الموانئ، المستودعات، المحطات)، والحصول على المعلومات قبل وصول البضائع، وهو يقدم لذوي العلاقة معطيات سليمة في الوقت الحقيقي حول عمليات النقل، بما يسمح لهم من تحسين التسيير وتنسيق الأعمال واتخاذ القرارات، ومن الوسائل المستعملة في تتبع البضائع ووسائل النقل نذكر: نظام التموضع العالمي Global Positioning system (GPS)، موجات التردد اللاسلكي Radio frequency identification (RFID)، كود الإجابة السريعة quick response code (QR)، والباركود Bar code، إنترنت الأشياء Internet of Things (IoT)، الهواتف الذكية Smartphones، الطائرات بدون طيار (Drones) وغيرها.

ج. تطور تكنولوجيا صناعة السفن:

لقد زادت أحجام السفن وسرعتها، وصارت هناك سفن متخصصة في أنواع معينة من البضائع، مثل سفن الحاويات، سفن البضائع الصب، سفن الدحرجة لنقل السيارات والمركبات، سفن المواشي، ناقلات الغاز المميع والبترول...إلخ، إضافة إلى سفن البضائع العامة التي تناقص دورها.

د. تغير التقسيم الدولي للعمل (عولمة الإنتاج):

صار المنتج الواحد لا يصنع في دولة واحدة، بل صار كل جزء منه يصنع في بلد حيث التكلفة الأقل والمهارات الأوفر، ثم يجمع في دولة أخرى، ليصدر بعد ذلك لباقي دول العالم، وهكذا صارت التجارة الدولية للقطع والمكونات تشكل ثلث التجارة العالمية، وهي حصرية بين فروع الشركات متعددة الجنسيات في الدول المختلفة، **التي تسعى** للاستفادة من فروقات تكاليف العمالة والمواد الخام بين الدول. وكل ذلك زاد من توسع وتعقيد سلاسل الإمداد الدولية، لتتحول إلى سلاسل إمداد عالمية Global Supply Chains.

هـ. ثورة التحوية (الحاويات):

أحدثت الحاويات ثورة في عالم شحن البضائع، وغيرت أنظمة الشحن وسلاس الإمداد العالمية، واليوم يتم نقل 90% من البضائع بالحاويات التي ترص على سطح الناقلات البحرية العملاقة، ويبلغ عدد الشحنات التي يتم شحنها على مستوي العالم حالياً 200 مليون حاوية سنوياً، وساهم توحيد قياس الحاويات على مستوى العالم في تغيير قياسات السفن والسيارات وعربات القطارات لتناسب أحجام وسعات الحاويات طول 20 و40 قدماً.

4. المكونات الرئيسية لسلسلة الإمداد الدولية

تتكون سلسلة التوريد الدولية من شبكة متكاملة تربط الموردين، المصنعين، الموزعين، تجار التجزئة، والمستهلكين عالميًا، وتدفقات متعددة تشمل تدفق المواد، المعلومات، والمال عبر الحدود، ومراحل رئيسية تتضمن التخطيط، التوريد، الإنتاج، التسليم، والإرجاع، وفيما يلي تحليل لهذه المكونات:

أ.التوريد: هو البحث عن المواد الخام والمكونات وشرائها من جميع أنحاء العالم بتكلفة أقل، مع تنويع المخاطر وتحسين الكفاءة عبر شبكة عالمية معقدة تشمل شراء، نقل وتخزين المواد، والتعاون مع الموردين الدوليين.

ب.التصنيع/الإنتاج: تصنيع أجزاء ومكونات المنتج في مواقع دولية مختلفة (شركات مختلفة)، حيث تكون التكلفة أقل والموارد والمهارات أوفر، ثم نقله وتجميعه في بلد معين (الصين مثلا).

ج. الإمداد والنقل الدولي: يتم نقل البضائع بين الدول وعبر الحدود عن طريق الشحن البحري، البري والجوي، وما إلى ذلك، وهنا تخضع عقود النقل الدولي بمختلف أنواعه لاتفاقيات دولية.

د. التأمين الدولي: هو عملية حماية ضد المخاطر التي تواجه تدفق البضائع والمعلومات عبر الحدود، من المواد الخام للمستهلك النهائي، وتتضمن تأمين النقل (بحري، جوي، بري) وتغطية المخاطر الجيوسياسية والتشغيلية وغيرها..

هـ. التخليص الجمركي: جزء أساسي من سلسلة الإمداد الدولية، حيث تتضمن رسومًا وإجراءات على البضائع العابرة للحدود، أو التي تخرج/ تدخل الإقليم الجمركي، وهي تؤثر بشكل كبير على التكاليف، الأسعاروالأرباح.

و. التخزين: هو تخزين البضائع بشكل آمن وفعال في مستودعات متخصصة (دولية أو إقليمية) قبل شحنها أو توزيعها محلياً، ويشمل أنواع تخزين متنوعة (قصير/طويل الأمد، مبرد) ويقدم خدمات قيمة مضافة مثل الفرز، التعبئة، التخليص الجمركي، والتتبع، بهدف تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف في سلسلة التوريد العالمية .

ز. التوزيع: هو مجموعة أنشطة تضمن وصول المنتج من المصنع للمستهلكين في الأسواق الدولية، وهو يشكل العمود الفقري للتجارة العالمية الذي يسهل تدفق البضائع ويوصلها للأسواق المستهدفة.

ح. **تدفق المعلومات:** هو حركة البيانات الأساسية (طلبات الشراء، سندات الشحن، الفواتير، معلومات التصميم، حالة التسليم، الشكاوى) بين الموردين والعملاء والشركاء عابرين الحدود، وهو أمر حيوي لتحقيق الكفاءة والسرعة، وتوفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسهيلات وتحديات لتدفق المعلومات عبر سلاسل الإمداد الدولية، ومن أبرز الأدوات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين الرؤية واتخاذ القرارات الاستراتيجية، تقنية البلوك تشين لزيادة الشفافية والأمان في تتبع المنتجات والمعاملات، وأنظمة إدارة سلسلة التوريد لربط جميع الأنشطة (مشتريات، لوجستيات، مخزون) رقمياً .

ه. العميل النهائي: نقطة التسليم النهائية، وغالبًا ما تكون عبر قارات متعددة، وإن كانت تتركز في الدول الغنية (إمريكا الشمالية وأوروبا الغربية).

5. تحديات سلاسل الإمداد الدولية:

رغم تطور الإمداد الدولي، مازالت تواجهه الكثير من المشاكل التي تتطلب معالجتها باستمرار، ولعل من أبرزها:

أ. تنوع القوانين (محلية/ دولية) يؤدي إلى نزاعات بين أطراف عقود النقل الدولي باستمرار، وبالتالي يجب تحديد القوانين والاتفاقيات التي ستطبق، وهذا بفعل وجود منظمات واتفاقيات دولية تحكم قوانين النقل المختلفة.

ب. ضرورة التحكم في زمن الإمداد (التدفقات) للوصول للزمن الأمثل في تنفيذ التدفقات(أقل انقطاع في الشحنات)، مما يتطلب التخطيط المسبق والرقابة المستمرة على الأنشطة اللوجستية.

ج. التحكم في تكاليف الإمداد للوصول للتكاليف المثلى في التدفقات الدولية (تكلفة خدمات أدنى، توافق أفضل بين الوسائل، تفضيل الاستراتيجيات اللوجستية التعاونية، اختار النظم الجمركية الأكثر ملاءمة لكل وضعية...).

د. التحكم في المخاطر (حماية البضاعة بالتحوية، مناولة أقل بوحدات التحميل النمطية، احترام شروط النقل للبضائع سريعة التلف والخطرة، التأمين الدولي).

هـ. رغم تعدد أنماط ووسائل النقل، فإنه يبقى خاضعا قيود كثيرة (طبيعة البضائع، البنى التحتية، التسهيلات المتاحة، شروط الإرسال/ التسليم أو العبور البلدان، لذا يجب الاهتمام بطبيعة وحجم البضائع، نوع التغليف.

ز. اختلاف الأنظمة الاقتصادية بين البلد المصدر والبلد المستورد في المجالات المالية والنقدية والضريبية والجمركية والتجارية، وهو ما يؤدي لاختلاف ممارسة الأعمال اللوجستية في الموانئ والمطارات والمنافذ الحدودية.

ك. سياق دولي غير مستقر (أزمات اقتصادية متكررة، نزاعات تجارية دولية، تغيرات مناخية، كوارث طبيعية وبيئية، أوبئة وحروب...).

5. كيف تدير الشركات سلاسل إمدادها الدولية

أ. التنويع (Diversification) لتقليل المخاطر عبر مصادر توريد متعددة، و**الصلابة (Resilience)** لامتصاص الصدمات (مثل الجائحات والحروب)، من خلال بناء شبكات موردين عالميين أكثر مرونة، وتوطين الإنتاج، وزيادة المخزون، والاعتماد على التكنولوجيا لتحقيق رؤية شاملة وقدرة على التكيف السريع، بدلاً من التركيز فقط على خفض التكاليف.

ب. التحول الرقمي عير تبني التقنيات الحديثة: مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، تحليل البيانات، أنظمة إدارة سلاسل الإمداد السحابية.... لإعادة تشكيل العمليات من المورد إلى لمستهلك، بهدف زيادة الكفاءة، وتحسين الشفافية، وتقليل التكاليف، وتعزيز القدرة على التنبؤ والاستجابة السريعة لتحديات السوق العالمية.

ج. استراتيجية إعادة التوطين (Reshoring/Onshoring) عبر نقل بعض المصانع والإنتاج من الخارج إلى البلد الأصلي أو دول قريبة ومستقرة، بدلاً من الاعتماد على سلاسل إمداد عالمية بعيدة ومعقدة، والهدف هو تقليل مخاطر الانقطاعات الناتجة عن الصراعات الجيوسياسية أو الأزمات العالمية، وزيادة الصلابة الصناعية.

د. التكامل: تحقيق التكامل الداخلي بين الإدارات في المؤسسة، والتكامل الخارجي مع الشركاء الدوليين (الموردين، المصنعين، الموزعين) عبر الحدود الوطنية، بهدف تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وزيادة رضا العملاء عبر رؤية موحدة وشفافة، مع الأخذ في الاعتبار تعقيدات النقل الدولي والجمارك والتشريعات المتعددة. هذا التكامل يربط الإدارات الداخلية والخارجية لضمان التدفق السلس للمعلومات والسلع والمال من المادة الخام وصولاً للمستهلك النهائي، مما يعزز التنافسية العالمية للمؤسسة.

6. سلاسل الإمداد العالمية في ظل جائحة كورونا

أدت الجائحة في ذروتها إلى انتشار إغلاق المصانع، فانتقلت التداعيات إلى حلقات سلاسل الإمداد عندما عانت مواضع أخرى في خطوط التجميع العالمية ذات الصلة من نقص المُدخلات الوسيطة التي كانت توردها تلك المصانع. وبينما كانت الإمدادات مقيدة بسبب الجائحة، ارتفع الطلب على السلع إلى مستوى فاق الاتجاهات السابقة عليها، حيث قام المستهلكون القابعون في بيوتهم بتحويل إنفاقهم من الخدمات التي تستلزم مُخالَطَة كثيفة (كتناول الطعام خارج المنزل والسفر) إلى السلع التي تتيح لهم العمل والتعلم واللعب في المنزل. وبعبارة أخرى، أدت الجائحة إلى ارتفاع الطلب على السلع بدرجة حادة غير معتادة في وقت كانت فيه قدرة العالم على الإمداد بتلك السلع تواجه تحديات غير مسبوقة. ولم يفلت من التداعيات إلا القليل من حلقات سلسلة الإمداد، التي أصبح بعضها مادة ثابتة في التقارير الإعلامية، مثل ندرة المعروض من أشباه الموصلات على نطاق واسع. بل إن الموانئ باتت هي الأخرى نقاط اختناق للتجارة العالمية، مع تكدس سفن الحاويات خارج المرافئ الرئيسية.

وبالتالي، كانت مشاركة البلدان في سلاسل الإمداد العالمية أثناء الجائحة جالبة للتكاليف والمنافع في الوقت ذاته. فمن جهة، عرَّضت هذه المشاركة البلدان لعواقب الإغلاق العام وإغلاق المصانع في البلدان الأخرى. ومن جهة أخرى، سمحت المشاركة بالحصول على إمدادات من السلع الأجنبية في وقت تضرر فيه الاقتصاد المحلي بضراوة من جرّاء الجائحة، وإجمالا، تشير الأدلة إلى أن سلاسل الإمداد العالمية أحسنت التكيُّف أثناء الجائحة، حيث حلّت البلدان الأقل تضررا نسبيا محل البلدان الأشد تضررا من الجائحة.

7. مستقبل سلاسل الإمداد العالمية بعد الجائحة

كَشَفت انقطاعات سلاسل الإمداد خلال الجائحة عن أهمية الصلابة في مواجهة الأزمات - أي قدرة سلاسل الإمداد على مواصلة العمل حتى عند الإصابة بصدمات. وفي الآونة الأخيرة، أدت موجة تفشي المتحوِّر أوميكرون والحرب في أوكرانيا إلى زيادة عدم اليقين المحيط بسلاسل الإمداد. وفي أعقاب ذلك كله، تعكف المؤسسات وصناع السياسات حاليا على مناقشة عدة خيارات من شأنها إعادة صياغة سلاسل الإمداد:

- أولا، دعا البعض إلى "إعادة توطين الأنشطة الإنتاجية" – أي الانفصال عن سلاسل الإمداد العالمية عبر نقل الإنتاج الخارجي إلى بلده الأصلي والمحلي.
- ثانيا، نادى البعض بزيادة التنوع - أو بعبارة أخرى، زيادة عدد الموردين الأجانب لأي مُدخل، حتى وإن أدى ذلك إلى زيادة في التكاليف. ويتيح ذلك للمنتجين تجاوز صدمات التوريد بصورة أفضل، ما لم تضرب الصدمة جميع البلدان المُورِّدة في آن واحد.
- ثالثا، قد تقرر الشركات الاحتفاظ بمخزون زائد. ذلك أن الاحتفاظ بمستوى أعلى من المخزون يجعلها أقدر على تجاوز صدمات التوريد المؤقتة.

8. التعريفات الجمركية الأمريكية وأثرها على سلاسل الإمداد الدولية:

التعريفات الجمركية الأمريكية هي ضرائب فرضتها الولايات المتحدة سنة 2025 في عهد دونالد ترامب على الواردات من معظم دول العالم، بهدف إعادة توطين الصناعة وتوليد الإيرادات لتغطية العجز التجاري الأمريكي، لكنها تُحدث اضطراباً كبيراً في سلاسل التوريد الدولية عبر رفع التكاليف، دفع الشركات لإعادة توجيه الإنتاج (مثل النقل من الصين إلى الهند وفيتنام)، وخلق حالة من عدم اليقين، مما أثر سلباً على النمو العالمي وزاد من مخاطر التضخم، وأجبر الدول المتأثرة على إعادة تقييم تحالفاتها التجارية، تتمثل الآثار الرئيسية للتعريفات الجمركية الأمريكية على سلاسل التوريد الدولية في العناصر التالية:

أ.إعادة هيكلة سلاسل التوريد عبر **تغيير مواقع الإنتاج:** الشركات تنقل مصانعها من الدول المستهدفة (مثل الصين) إلى دول أخرى (مثل الهند وفيتنام) لتجنب الرسوم، كما حدث مع شركة آبل، مما يغير خريطة التصنيع العالمية.

ب.صدمة للأسواق الناشئة: دول جنوب شرق آسيا التي تعتمد على التصدير للولايات المتحدة تأثرت بشدة بسبب الرسوم العالية، مما يقلل أرباح الشركات ويؤدي لفقدان وظائف.

ج.زيادة التكاليف والمخاطر: الرسوم الجمركية تزيد من تكلفة البضائع المستوردة، مما يؤدي لارتفاع الأسعار في السوق الأمريكي. لكن من جهة أخرى فهي تدفع الشركات المصدرة إلى خفض أسعارها لتبقى تنافسية، مما يقلل أرباحها، وقد تضطر لتقليص الإنتاج.

د. زيادة عدم اليقين: تجعل من الصعب على الشركات التخطيط والاستثمار، بسبب أن قرارات رفع الرسوم كانت ارتجالية ومتسارعة، مما يؤثر على النمو الاقتصادي العام.

ه. تأثير على التجارة العالمية: أدت إلى تراجع حجم التجارة بين الدول المتنازعة (الولايات المتحدة وباقي دول العالم)، كما دفعت الدول للبحث عن أسواق وشركاء جدد (الصين زادت صادراتها إلى أوروبا).

و. تغيير التحالفات: دفعت التعريفات الجمركية الدول لإعادة النظر في شراكاتها التجارية وتكوين تحالفات اقتصادية جديدة لمواجهة السياسات الحمائية.

ز. أداة جيوسياسية: تُستخدم التعريفات من طرف الولايات المتحدة كأداة لتعزيز النفوذ السياسي وليس فقط لأهداف اقتصادية، كما أنه تعكس عودة إلى الحمائية وقد تؤدي إلى حروب تجارية واسعة النطق في المستقبل.

وباختصار، التعريفات الأمريكية تخلق اضطراباً عميقاً في سلاسل التوريد، مما يجبر الشركات على التكيف بتغيير مصادر الإنتاج ووجهات التصدير، ويؤثر على أسعار المستهلكين والاقتصادات المحلية والعالمية.