

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي - الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

التخصص: ادارة الاعمال



مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

أثر ممارسات التسويق الرقمي على تنافسية المؤسسة في ظل أزمة كورونا  
(منظور استراتيجي - دراسة ميدانية-)

دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة

تحت اشراف:

- د. آمنة ريان

من اعداد الطالبتان:

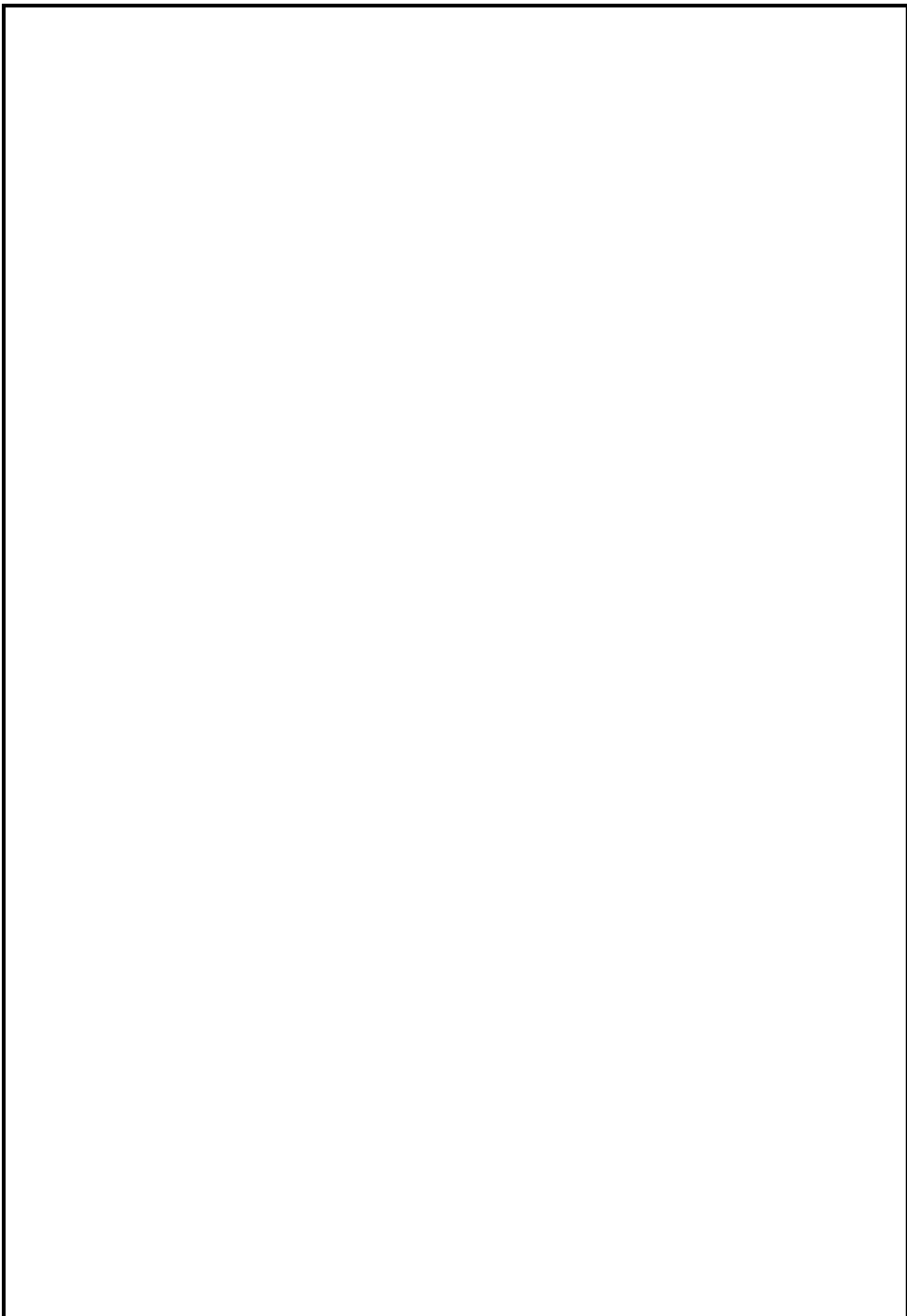
- بوعزارة انتصار خولة

- ميدون ريان

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة	اعضاء المناقشة
رئيسا	استاذ التعليم العالي	أ.د عبد القادر الشارف
مقررا ومشرفا	استاذة محاضرة	د. آمنة ريان
ممتحنا	أستاذ محاضر	د. بن برطال عبد القادر

السنة الدراسية : 2021/2022





## الاهداء

أحمد الله تعالى أولاً وآخراً على الفضل العظيم الذي منحني إياه

اهدي ثمرة جهدي المتواضع

الى روح ابي الغالي الطيب العزيز رحمة الله عليه واسكنه فسيح جنانه

والى أعظم إنسان ربنتي في طفولتي، وأجمل وأرق أم ساعدتني لأحقق أمنيتي ونجاحي وطموحي،

اسمحي لي أن آخذ فرصتي يا حبيبتي الغالية إن شكرتك فكل شكري لن يوفيك حقك، وإن منحتك

العالم فهديتي لن تكفيك وتبقى قليلة في حقك، وسأظل طيلة الحياة من القلب أعطيك

أمي العزيزة حفظك الله واطال في عمرك ودوام للصحة

وللعافية.

والى أعلى وأعز إنسانة على قلبي التي شاركتني هذا العمل

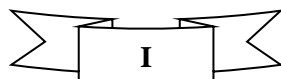
معك يا صديقتي رأيت معنى الاخوة والصداقة، فشكراً لك شكر لا ينتهي

والى كل عائلتي الكريمة التي كانت سنداً لي في كل مراحل حياتي جدياً وجدتاي، اخوالي وخالاتي،

اعمامي وعماتي والى اخر برعم منهم

لهم خالص المحبة والشكر والامنتان

ابنتكم المحبة خولة انتصار بوعزارة



## اهداء

الى التي بين أحضانها احتميت، ومن حبها ارتويت، الى من تحملت العناء والتعب لتربيتي، والفرح لنجاحي وفرحي، الى صديقتي وحبيبة قلبي التي علمتني وما زالت تعلمني، اليك امي الحبيبة.

الى الذي شملني بعطفه وحنانه، الى الذي بين يديه كبرت، الى من كان سندا لي ودرع أمان حتى الان، الى من لم يبخل علي يوما، الى الذي كان دوما يحتنا لطلب العلم والعمل بجد، اليك ابي العزيز.

الى الأعمدة التي أظل أرتكز عليها للصمود، الى من تقاسم معي متاعب الحياة، الى من تعلمت منهم الكثير، الى اللواتي اذا ضعفت كن القوة لي و اذا ما بكيت كن من يمسح دمعتي، الى اللواتي احبهن كثيرا الى اخواتي الغاليات على قلبي.

الى الذين يرسمون ضحكتي، والذين يصنعون بهجتي، الى الذين بدونهم لا أستطيع تخيل حياتي، الى هيام واسحاق وجنار ونسام أولاد أخواتي وجزء من قلبي حفظكم الله من كل شر.

الى من قاسمتني هذا العمل فكانت نعم الصديقة والأخت الى خولة رفيقتي في هذا الطريق.

الى جميع عائلتي الكريمة وصديقاتي الذين شجعوني بكلماتهم وغمروني بحبهم ودعواتهم، الى كل من مد لي يد العون.

اهدي لكم خالص المحبة والشكر والامتنان

ابنتكم المحبة ريان ميدون.

## شكر وعرافان

نحمد الله سبحانه وتعالى الذي منَّ علينا بنعمة العقل والدين ووقفنا لانجاز هذا العمل المتواضع، وهو

القائل في محكم التنزيل:

"فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ"

وقد قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

"مَنْ صَنَعَ إِلَيْكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافَيْتُوهُ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ"

وأيضًا وفاءً وتقديرًا واعترافًا منا بالجميل والفضل الجزيل نتقدم بجزيل الشكر للأستاذة الفاضلة الدكتورة ريان امينة التي لم تبخل علينا بأي جهد في مساعدتنا لاتمام هذا العمل وفي دعمننا للوصول إلى نجاحنا، ولها منّا خالص عبارات الشكر وأسمى باقات التقدير، زادها الله رفعة وارتقاء حفظها الله وتمتعها بالصحة والعافية ونفع الجميع بعلمها.

كما نتقدم بجزيل الشكر لأولئك الأفاضل الذين مدوا لنا أيدي المساعدة خلال مشوارنا الدراسي وهم جميع الأساتذة والدكاترة الدكتور تريح بن تريح الدكتور، الدكتور عبد القادر شارف، الدكتور نعيجات عبد الحميد، الدكتور عبد القادر بن برطال، الدكتور أمحيدة فرحات، الدكتور أبو القاسم حمدي، الدكتور خنيش يوسف، الدكتور الهاشمي بعاج، الدكتور العجالي، الدكتورة مطايس أمال، الدكتورة عائشة شتاتحة، الدكتورة عائشة صفراني، الدكتورة فضيلة حويو، الدكتور مفتاح غزال، الأستاذ رحمانى وكل اساتذتنا الكرام الذين كانوا مثالاً في الإرشاد بالنصح والتعليم والتصحيح، حفظهم الله وتمتعهم بالصحة والعافية ونفع الجميع بعلمهم وعطائهم.

كما نشكر الأساتذة أعضاء اللجنة على مناقشتهم لهذا الموضوع وإثرائه والوقوف على أهم النقائص، جزاكم الله خير الجزاء على سعيكم من أجل الخروج هذا العمل في أبه صورة. كما نشكر القائمين على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جميعاً وعلى رأسهم قسم علوم التسيير.

لكم جزيل الشكر والتقدير

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل تأثير التسويق الرقمي على تنافسية المؤسسة في ظل أزمة الكوفيد19 لدى قطاع التجارة في ولاية الأغواط والجزائر العاصمة. وقد تم تحديد عناصر الدراسة بمتغير مستقل متمثل في التسويق الرقمي بأدواتها الأربعة: (مواقع التواصل الاجتماعي، الفيديو، محركات البحث، البريد الإلكتروني) ومتغير معدل متمثل في الكوفيد19، ومتغير آخر تابع متمثل في الميزة التنافسية.

ولتحقيق هذه الأهداف تم دراسة مختلف العلاقات بين المتغيرات للعينة المكونة من 36 مؤسسة تشمل 100 عامل في ولايتي الأغواط والجزائر العاصمة وتم تصميم استبيان كأداة لقياس أثر التسويق الرقمي على تنافسية المؤسسات في ظل أزمة الكوفيد19 بالاستعانة بأسلوب المعالجة الإحصائية المتمثل في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية واستخدام برنامج (SMARTPLS3)، من أجل التحقق من فرضيات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة الى عدم أثر ذو وجود دلالة احصائية للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية وكذا فيما يخص الادوات الأربعة للتسويق الرقمي (البريد الإلكتروني - محركات البحث - التسويق عبر الفيديو - التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي) حيث هذه الأخيرة لم تحدث اي تأثير ايضا على الميزة التنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** تسويق الرقمي، مواقع التواصل الاجتماعي، فيديو، محركات بحث، بريد إلكتروني، ميزة تنافسية، تنافسية مؤسسات، كوفيد19.

**Abstract :**

This study was aimed at measuring and analysing the impact of digital marketing on the enterprise's competitiveness in view of the Covid-19 crisis in the trade sector in Agouat State and Algiers. The elements of the study were identified by an independent variant of digital marketing with its four tools (social media, video, search engines, email), a modified variant of COVID-19, and another dependent variable of competitive advantage.

To achieve these objectives, various relationships between the 36-institution sample variables involving 100 workers in Agouat and Algiers were studied. A questionnaire was designed as a tool to measure the impact of digital marketing on the competitiveness of enterprises in the context of the Covid-19 crisis using the statistical treatment method of the SPSS statistical package.), modelling method of constructive equations and use of the (SMARTPLS3) programme, in order to verify the study's hypotheses.

The study found that there is no statistical impact of digital marketing on the competitive advantage and so on the four tools of digital marketing (email - search engines - video marketing - social media marketing) as the latter also had no impact on the competitive advantage.

**Key words :** digital marketing, Social Media, Video, Search Engines, Email, competitive advantage, competitive enterprises, COVID-19.



# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
III	الشكر
IV	ملخص الدراسة باللغة العربية
VII	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية
VII	فهرس المحتويات
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الملاحق
[ أ-هـ ]	مقدمة
[ 52-1 ]	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أدبيات نظرية حول التسويق الرقمي
3	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق الرقمي
10	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الرقمي
12	المطلب الثالث: مزايا وعيوب التسويق الرقمي
14	المطلب الرابع: المزيج التسويقي وأدوات التسويق الرقمي
26	المبحث الثاني: أدبيات نظرية حول الميزة التنافسية
26	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية
28	المطلب الثاني: خصائص وشروط ومحددات الميزة التنافسية
33	المطلب الثالث: أنواع واستراتيجيات الميزة التنافسية
40	المطلب الرابع: ابعاد الميزة التنافسية ومصادرها ومؤشراتها
47	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
47	المطلب الأول: دراسات حول المتغير المستقل (التسويق الرقمي)
48	المطلب الثاني: دراسات حول المتغير التابع (الميزة التنافسية)

## فهرس المحتويات

49	المطلب الثالث: دراسات تشمل المتغيرات الثلاثة
52	خلاصة الفصل
[ 53-83 ]	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي
54	تمهيد
55	المبحث الأول: واقع التجارة والوضع الرقمي في الجزائر.
55	المطلب الاول: الوضع الرقمي في الجزائر.
57	المطلب الثاني: التجارة في الجزائر.
60	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار اداة القياس.
60	المطلب الأول: نموذج ومنهج الدراسة.
61	المطلب الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة
63	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية والاختبارات الإحصائية.
63	المطلب الأول: عرض خصائص مجتمع وعينة الدراسة
67	المطلب الثاني: المجالات المعتمدة لتحديد الاتجاه العام للعبارات
71	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.
75	المطلب الرابع: تقييم النموذج البنائي واختبار فرضيات الدراسة
83	خلاصة الفصل
84	الخاتمة
87	قائمة المراجع
92	الملاحق

## قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
هـ	تخطيط الدراسة	01
4	تواريخ مؤثرة في تطور التسويق الرقمي.	02
31	دورة حياة الميزة التنافسية.	03
41	ابعاد الميزة التنافسية.	04
43	سلسلة القيمة لبورتر.	05
55	محركات البحث المعتمدة في الجزائر سنة 2020	06
56	مواقع التواصل الاجتماعي المعتمدة في الجزائر سنة 2020	07
60	النموذج البنائي العام للدراسة وفق أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية.	08
64	تركيبية مجتمع الدراسة حسب سنوات عمر المؤسسة.	09
65	تركيبية مجتمع الدراسة حسب أهمية التسويق الرقمي للمؤسسة.	10
66	تركيبية مجتمع الدراسة حسب أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسة.	11
73	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	12
76	النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	13
76	النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز	14
77	نتائج معامل التحديد.	15
80	نموذج اختبار المتغير المعدل.	16

قائمة الجداول

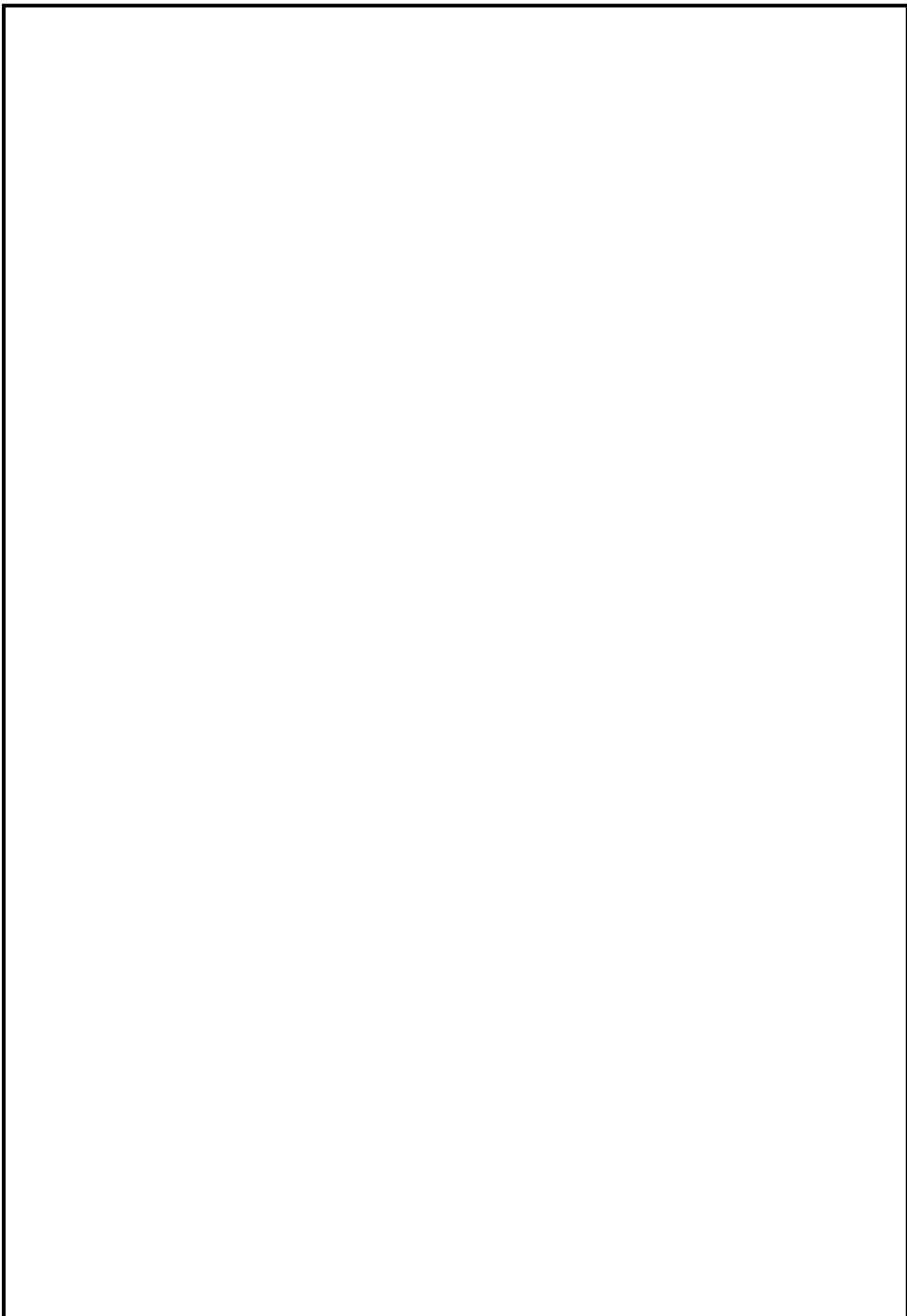
الصفحة	العنوان	الرقم
6	بعض إسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الرقمي	01
9	الفرق بين التسويق الرقمي والتقليدي	02
19	مزايا وعيوب التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي	03
22	نقاط قوة وتحديات التسويق عبر الانستغرام	04
28	خصائص الميزة التنافسية	05
36	نموذج بورتر 1998	06
50	التعليق على الدراسات السابقة والحالية	07
63	توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع المنتج	08
64	توزيع عينة الدراسة	09
64	توزيع مجتمع الدراسة حسب عمر المؤسسة	10
65	توزيع مجتمع الدراسة حسب أهمية التسويق الرقمي للمؤسسة	11
66	توزيع مجتمع الدراسة حسب أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسة	12
67	مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات	13
68	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول	14
68	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	15
69	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث	16
70	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع	17
70	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس	18
71	اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور السادس	19
72	قيمة الموثوقية وصحة التقارب	20
74	مؤشر ارتباط المتغير VC	21
75	مؤشر ارتباط المتغير VC	22
77	معامل التحديد	23
78	يمثل مؤثر حجم F2	24

قائمة الجداول

78	يمثل مؤشر القدرة التنبؤية.	25
79	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها.	26
80	نتائج اختبار المتغير المعدل.	27
81	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية مع المتغير المعدل.	28

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	قائمة الأساتذة المحكمين
02	الاستبيان الموزع في محلات الاغواط والعاصمة
03	النموذج البنائي العام للدراسة
04	خصائص عينة الدراسة
05	تركيبة عينة الدراسة
06	أدلة صدق التقارب
07	نتائج أدلة صدق التمايز
08	نموذج الدراسة بعد توظيف أدلة صدق التقارب وصدق التمايز
09	نتائج مؤشر معامل التحديد $R^2$
10	نتائج مؤشر حجم التأثير $F^2$
11	نتائج مؤشر القدرة التنبؤية $Q^2$
12	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية
13	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية
14	نتائج اختبار المتغير المعدل الكورونا



# مقدمة

لم يكن الإنسان سابقاً ليتخيل مدى التطور والسهولة التي نتجت عنه في شتى المجالات والميادين عموماً وفي الإقتصاد خصوصاً، فنجد أن مفهوم التسويق تغير تغيراً جذرياً بانقله من التركيز على الإنتاج فقط إلى الإهتمام بالتوريد، الإنتاج، التوزيع وحتى خدمات ما بعد البيع أصبحت جزءاً مهماً من العملية التسويقية. ومن أهم أنواع التسويق في وقتنا الحالي في ظل هذا التطور التكنولوجي نجد أن التسويق أصبح يستخدم المنصات الرقمية عبر شبكة الإنترنت في الترويج للمنتجات والسلع والتعريف بها، أي القيام بالحملات الإعلانية ككل عبر استخدام مواقع الويب، وتقنيات المراسلة الفورية، والبريد الإلكتروني والرسائل النصية في تسويق المنتجات، مع توفير خدمة الدفع الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، إضافةً للقدرة على التواصل مع المستهلكين وإلهامهم. ولأن التطور التكنولوجي هو من أهم مصادر خلق الميزة التنافسية فنجد أن المؤسسات التي تسعى دائماً للتنافس والريادة تهتم وبشدة بكل ما يتعلق بالتطور التكنولوجي وإستغلاله أحسن إستغلال بهدف خلق قيمة مضافة لدى الزبون، المؤسسة والمجتمع. وكما لا شك فيه أن جائحة كورونا التي مر بها العالم أجمع، أثرت في الإنسانية ككل، وعلى جميع الأصعدة، سلماً وإيجاباً أيضاً، خاصة وأنه في أوائل ظهور هذه الازمة تأثر قطاع الصناعة والتجارة عالمياً بشكل كبير سلماً لكن الضرورة لاستمرارية المؤسسات جعلتها تلجأ الى التسويق الرقمي كأحد الحلول لضمان استقرارها وتطورها وخلق ميزة تنافسية في ظل حدة المنافسة وتنوع الحاجات والسرعة في تغييرها. وعليه فاننا نجد أن الكوفيد19 ساهم بشكل غير مسبوق في توسع التسويق الرقمي وانتشاره حتى في أوساط الفئات العمرية التي لم تكن أصلاً مهتمة بمواقع التواصل الاجتماعي ناهيك عن الشراء والبيع عبرها. ولقد ساهم ذلك في ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل واسع، وإنعاش الإقتصاد حتى في فترة الركود بسبب الوباء.

### إشكالية الدراسة:

انطلاقاً مما سبق ذكره وبناء على تزايد أهمية التسويق الرقمي وتأثيره الكبير على سلوكيات الأفراد خاصة من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، ومع تزايد طموح السوق في الاستثمار في هذه الأدوات من أجل خلق ميزة تنافسية تميزها عن منافسيها في توجهاتهم، تتمحور إشكالية الدراسة حول قياس وتحليل أثر التسويق الرقمي في دعم وخلق الميزة التنافسية للمؤسسة، وتحديدًا في ظل أزمة كوفيد 19 عبر

## مقدمة

إسقاطها ميدانيا على عدة محلات في كل من الاغواط والجزائر العاصمة، من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي والأسئلة الفرعية:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد 19؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي مجموعة أسئلة فرعية هي كالتالي:

1- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمواقع التواصل الاجتماعي في التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19؟

2- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الفيديو في التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19؟

3- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمحركات البحث في التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19؟

4- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبريد الالكتروني في التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19؟

5- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكوفيد19 على العلاقة بين التسويق الرقمي والميزة التنافسية؟

### فرضيات الدراسة:

استنادا على إشكالية الدراسة وعناصرها التي تم تحديدها مسبقا يمكن الانطلاق من الفرضيات التالية

قصد إثباتها أو نفيها، والتي تتجلى في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين التسويق الرقمي والميزة التنافسية في ظل أزمة كورونا عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

والفرضيات الفرعية يمكن تجزئته الى أربع فرضيات فرعية:

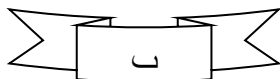
1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مواقع التواصل الاجتماعي والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة  $0.05$ .

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الفيديو والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين محركات البحث والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البريد الالكتروني والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .

5- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الكوفيد19 والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ .



## مقدمة

### أهمية الدراسة:

1. معرفة مدى تأثير أدوات التسويق الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية.
2. الفهم الجيد لأثر أزمة كوفيد 19 على التسويق الرقمي في الجزائر وكذا استمرارية مؤسساتها.
3. الاستفادة من نتائج هذا البحث وفتح مجال لبحوث أخرى تهتم بالتسويق الرقمي وتنافسية المؤسسات.
4. التعرف على دور التسويق الرقمي في تحقيق تنافسية المؤسسات.
5. معرفة أهم الأسس والعوامل المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية.

### أهداف الدراسة:

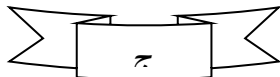
- 1- الهدف الأول الذي نرمي هو التحقق من أن التسويق الرقمي له أثر على تنافسية المؤسسة.
- 2- قياس درجة التسويق الرقمي في القطاع التجاري في ولاية الأغواط والجزائر العاصمة.
- 3- قياس أثر أزمة كوفيد 19 على العلاقة بين التسويق الرقمي وتنافسية المؤسسة.
- 4- تحديد مفهوم تنافسية المؤسسة وفقا لأدبيات الموضوع من خلال توضيح مختلفة وجهات النظر.
- 5- محاولة الخروج بنتائج علمية من خلال الدراسة الميدانية وطرح اقتراحات تساهم في إثراء الحلول العلمية للاستغلال الأمثل للتسويق الرقمي.
- 6- محاولة معرفة الممارسات الجديدة التي أدخلتها أزمة الكوفيد 19 على التسويق الرقمي لتحقيق تنافسية المؤسسة.

### دوافع اختيار الموضوع:

- لقد تم اختيار موضوع الدراسة لعدة دوافع وأسباب، حيث تمثلت في:
- 1- الرغبة في البحث في هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الحديثة والتي تربط المتغيرين معاً؛
  - 2- الشغف في البحث في مجال التسويق.
  - 3- تحضير دراسة تساعد في فهم السوق الوطني عامة والمحلي خاصة ودراسة التغيرات خاصة مع زيادة اهتمام الطلاب المتخرجين بالعمل الحر وإنشاء مشاريع.

### منهج الدراسة:

بعد التطرق لبعض من الدراسات السابقة التي شملت متغيرات الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي لفهم الأسس النظرية للموضوع، وهذا من أجل وصف الجوانب المتعلقة بالدراسة مثل التعاريف والمفاهيم



## مقدمة

الأساسية المرتبطة بالمتغير المستقل (التسويق الرقمي)، كذلك بالنسبة للمتغير التابع (تنافسية المؤسسة) والمتغير المعدل (ازمة كوفيد 19)، هذا فيما يخص الإطار النظري للدراسة. أما بالنسبة للدراسة الميدانية، فتم اعتماد المنهج التحليلي والاستعانة بكل من برنامج Smartpls وبرنامج spss 24 لتفريغ بيانات الاستبيان الخاصة بالعينة المدروسة وبرنامج Excel 2016 من أجل إدخال البيانات ورسم الأشكال البيانية وتحديد مجال مسار نموذج الدراسة بين المتغيرين بوجود المتغير المعدل، وهذا بغية تعرف على الأثر بين المتغيرات إحصائيا والإجابة عن الإشكالية واختبار صحة الفرضيات إحصائيا من خلال تحليل إجابات العينة المدروسة.

### مجال وحدود الدراسة:

1- الحدود الزمانية: فترة أزمة كورونا. 2020/2021 و2021/2022

2- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على 36 مؤسسة تشمل 100 عامل في كل من الاغواط والجزائر العاصمة

3- الحدود الموضوعية: نظرا لاتساع موضوعي التسويق الرقمي وتنافسية المؤسسات، ركزت الدراسة على الجانب الاستراتيجي (من وجهة نظر المؤسسات) لكل من المتغيرين السابقين للقطاع التجاري في ولاية الأغواط والجزائر العاصمة، وتأثير أزمة كوفيد على العلاقة بينهما كمتغير معدل.

### صعوبات الدراسة:

لعل من أهم الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة هو محاولتنا إسقاط ما تطرقنا له في الجانب النظري على الجانب التطبيقي، حيث كان من الصعوبة الحصول على معلومات دقيقة من قبل المبحوثين، حيث لاحظنا أن البعض يحاول التهرب من الإجابة على الأسئلة الموجودة في الإستبيان أو كانت الأجوبة عشوائية. تضارب الإحصائيات بمختلف مصادرها صعب علينا هذه الدراسة، مما وضعنا في صعوبة إنتقاء ما هو قريب من الصحة، بالإضافة إلى صعوبة التعامل مع الإستبيان الإلكتروني.

### هيكل البحث:

من أجل الإحاطة بجوانب موضوع الدراسة، والإجابة عن الإشكاليات الرئيسية واختبار صحة الفرضيات من عدمها، تم تقسيم البحث إلى فصلين نظري وتطبيقي، حيث تم تطرق في الفصل الأول للجانب النظري للدراسة من خلال المبحث الأول بعنوان أدبيات نظرية حول التسويق الرقمي، الذي تناول مجموعة من العناصر و المفاهيم التي تسهل فهم المتغير المستقل، أما بخصوص المبحث الثاني كان عبارة عن أدبيات نظرية حول الميزة التنافسية، أما بخصوص المبحث الثالث شمل دراسات سابقة لكل من

## مقدمة

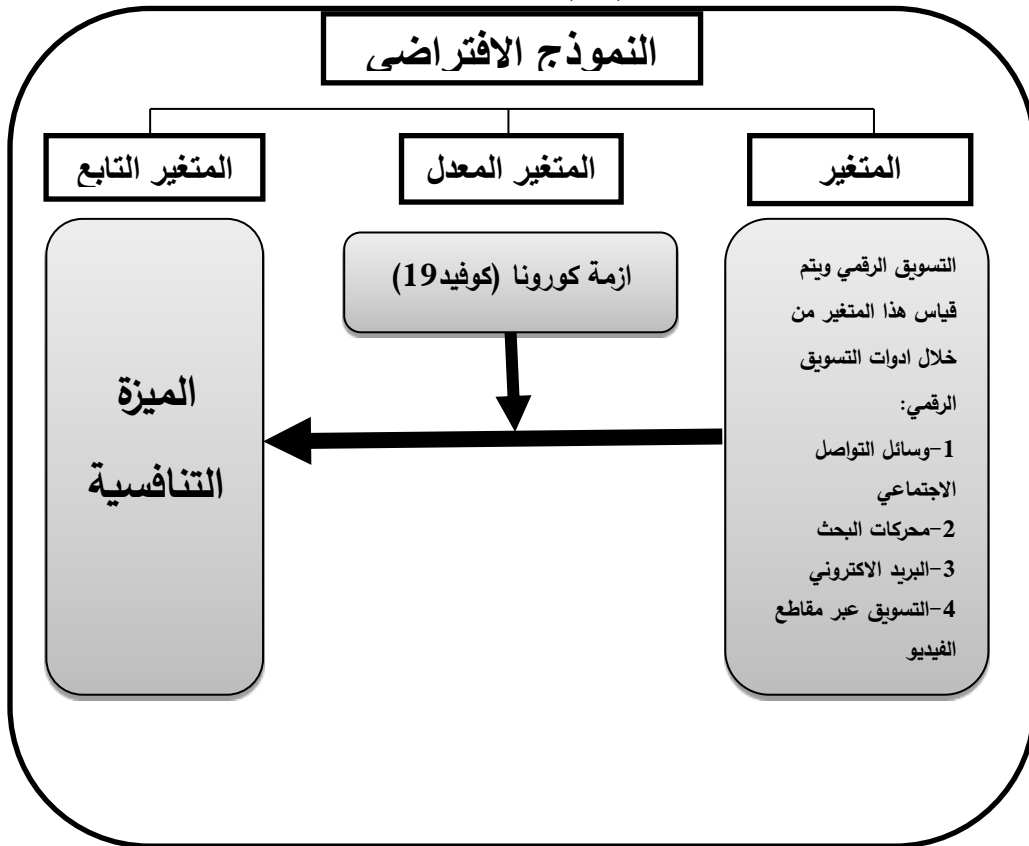
المتغيرات الثلاثة ( المستقل - التابع - المعدل ) وهذا بغية تعرف على الموضوع بشكل أوضح ومن اجل تحديد النموذج المتبع في أغلب الدراسات والوقوف على أهم العناصر التي تتميز بها دراستنا عن باقي الدراسات أما بخصوص الفصل الثاني تم التطرق إلى الدراسة الميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط و الجزائر العاصمة، حيث قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث بالشكل التالي:

- المبحث الاول :واقع التجارة والوضع الرقمي في الجزائر.
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار اداة القياس.
- المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية والاختبارات الإحصائية.

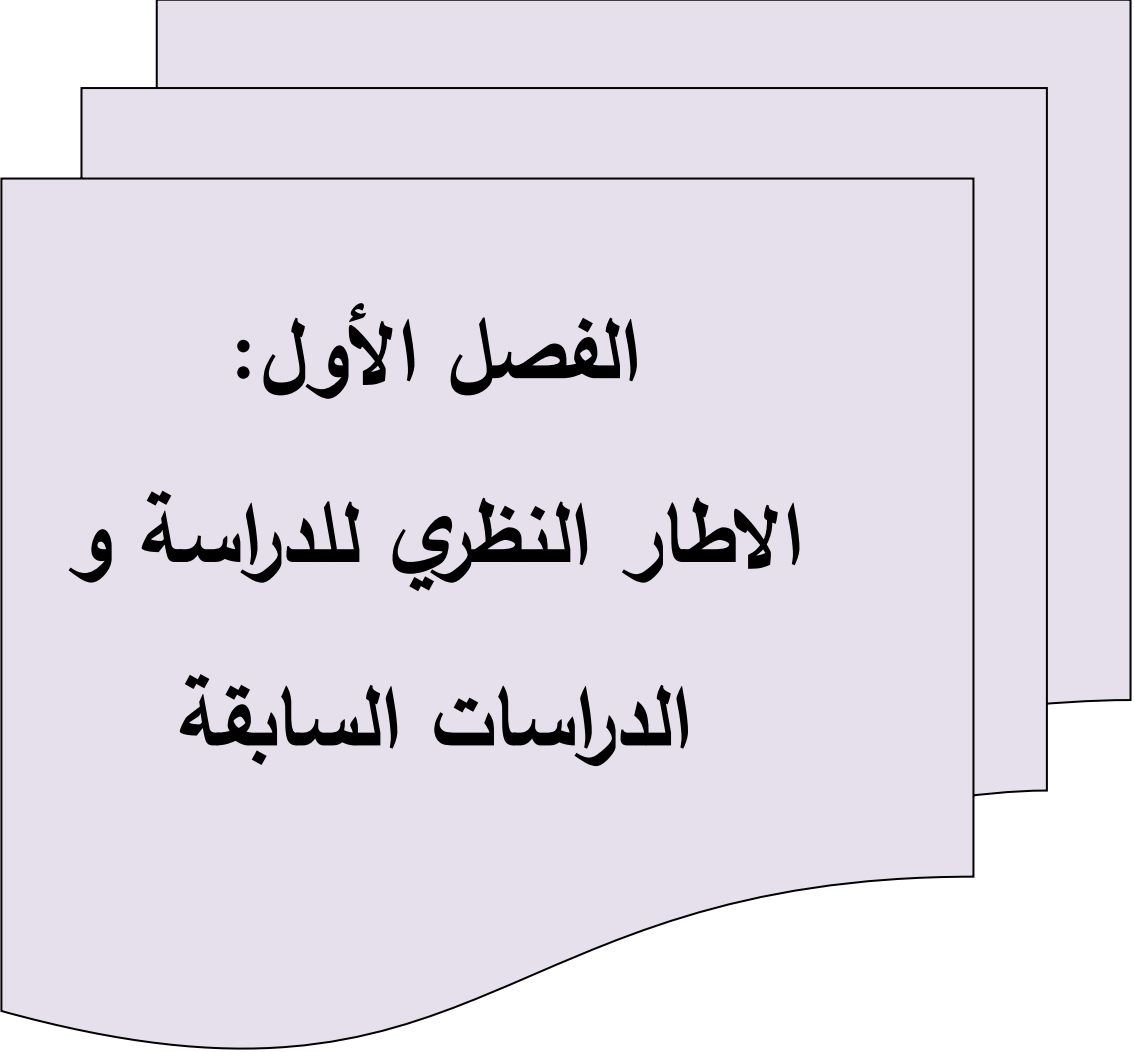
جاء في المبحث الأول تعريف بمؤسسات محل الدراسة، وفي المبحث الثاني تما تطرق إلى الجانب المنهجي والعملية للدراسة الميدانية، وفي المبحث الأخير كان موسوم تحت نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وهذا من اجل الإجابة عن الإشكاليات واختبار الفرضيات إحصائيا.

**تخطيط الدراسة.**

الشكل (01) : تخطيط الدراسة.



المصدر : من اعداد الطالبتين



الفصل الأول:  
الاطار النظري للدراسة و  
الدراسات السابقة

## الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

### تمهيد

نهدف في هذا الفصل إلى التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بكل من التسويق الرقمي والميزة التنافسية، فموضوع التسويق الرقمي أصبح من المواضيع الأكثر أهمية والمراد دراستها في ظل سلسلة التطورات التكنولوجية في القرن 21، كونه يُعتبر حجر أساس نجاح الكثير من العلامات التجارية والشركات حيث تعمل هذه الأخيرة على تحقيق ميزة تنافسية لضمان استمرارها خاصة في فترة أزمة كوفيد 19 وتداعياته.

وهذا ما سيتم التطرق إليه في المباحث الثلاثة:

- المبحث الأول: أدبيات نظرية حول التسويق الرقمي
- المبحث الثاني: أدبيات نظرية حول الميزة التنافسية
- المبحث الثالث: دراسات سابقة

## المبحث الأول: أدبيات نظرية حول التسويق الرقمي

يستعرض هذا المبحث ظهور وتطور مفهوم التسويق الرقمي وبعض التعاريف المتعلقة به، إضافة إلى مزاياه وعيوبه ومزيجه التسويقي وأهم أربع أدواته.

### المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتسويق الرقمي

يعتبر الويب تكنولوجيا رئيسية في القرن الواحد والعشرين وقد تطورت طبيعته، تكوينه واستخداماته مع الوقت، والملاحظ أن هذه التطورات أحدثت تغييرا عميقا في الممارسات الاجتماعية والتجارية؛ ما أدى إلى ظهور نوع جديد للتسويق يعرف بالتسويق الرقمي.<sup>1</sup>

#### أولا: ظهور وتطور مفهوم التسويق الرقمي

ظهر في مجال التسويق مجموعة من المصطلحات التي تعبر عن علاقته بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والتي استخدمت كمرادفات لبعضها البعض بشكل مثير للجدل، ومنها "التسويق عبر الإنترنت" و"التسويق الإلكتروني" و"التسويق الرقمي" و"التسويق المتصل بالشبكة" و"التسويق الإلكتروني Cyber Marketing" و"التسويق عبر الويب".<sup>2</sup>

تم استخدام مصطلح التسويق الرقمي لأول مرة في التسعينيات. انطلق العصر الرقمي مع ظهور الإنترنت وتطوير منصة Web 1.0. سمحت منصة Web 1.0 للمستخدمين بالعثور على المعلومات التي يريدونها ولكنها لم تسمح لهم بمشاركة هذه المعلومات عبر الويب.<sup>3</sup>

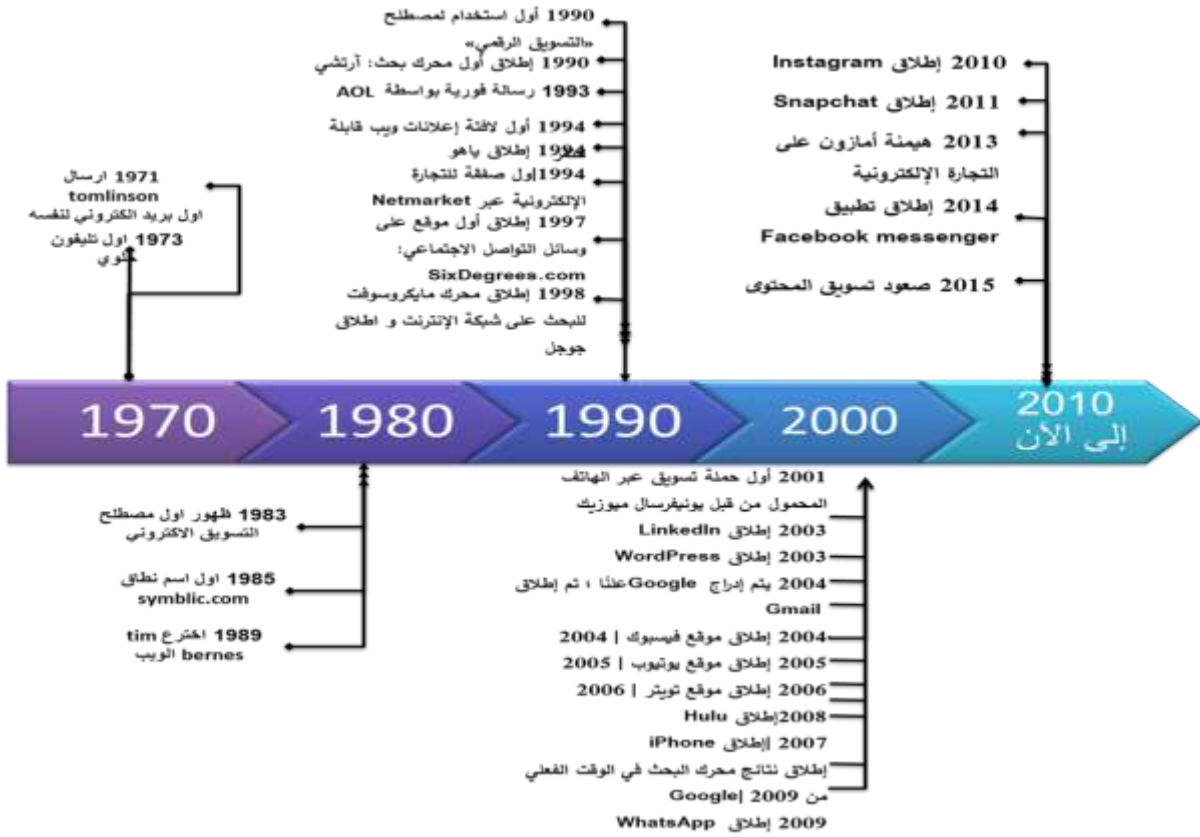
لكن التسويق الرقمي يعتبر المصطلح الأكثر شيوعا الآن في الاستخدام على المستويين العملي والأكاديمي، حيث حقق شيوعا حول العالم خاصة بعد عام 2013 طبقا لتصنيف موقع Google Trends، وفي مجال التعليم يطلق على المقررات ذات المحتوى المتعلق بالتسويق المرتبط بالتكنولوجيا مصطلح التسويق الرقمي أيضا. ويوجد اختفاء أو تراجع نسبي لاستخدام مصطلحات، كالتسويق الإلكتروني Cyber Marketing والتسويق عبر الويب رغم أنها من أوائل المصطلحات التي ظهرت في هذا المجال الأحداث.

#### الشكل رقم (02) تواريخ مؤثرة في تطور التسويق الرقمي.

<sup>1</sup> زيدان كريمة، مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون دراسة ميدانية لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه الطور الثالث شعبة العلوم التجارية تخصص: إدارة تسويقية، جامعة ألكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2018-2019، ص 20.

<sup>2</sup> محمد لبيب هالة وآخرون، التسويق المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، مصر، 2017، ص 209.

<sup>3</sup> Charlene Bose, Brief History of Digital Marketing (1990-2020), 24 January, 2020 <https://www.webcentral.au/blog/brief-history-of-digital-marketing-1990-2020/>, 'consltte le 25/05/2022, h 19:06



المصدر: من اعداد الطالبتين.

ويوضح الشكل التالي تصنيف تاريخي للعديد من الأحداث المؤثرة في تطور التسويق الرقمي، ويمكن

البحث في العديد من المصادر للتعرف على مزيد من التفاصيل حول هذه الأحداث.<sup>1</sup>

### ثانياً: تعريفات حول التسويق الرقمي

لقد أدى النمو المتفجر في التكنولوجيا الرقمية إلى تغيير طريقة العيش، كيفية التواصل تبادل المعلومات، الترفيه، التسوق وهذا ما يُعرف بعصر إنترنت الأشياء، البيئة العالمية حيث كل شيء وكل شخص مرتبط رقمياً بكل شيء وكل شخص آخر. علاقة المستهلك مع التكنولوجيا الرقمية والمتنقلة تجعل من الأرض خصبة للمسوقين الذين يحاولون إشراك العملاء. لذا ليس من المستغرب أن الإنترنت والتقدم السريع في وسائل الإعلام الرقمية والاجتماعية قد اجتاحت عالم التسويق.<sup>2</sup>

التسويق الرقمي هو القسم المختص بعملية جمع المعلومات والبيانات وبالتالي محاولة التأثير على

قرار الشرار لدى المستهلك وإقناعه بالشراء والاختيار والمفاضلة ما بين علامة تجارية وأخرى.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد لبيب هالة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 209-210.

<sup>2</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, Principles of Marketing, 17th, Edition, Pearson Education Limited, UK, 2018, pp23-22.

<sup>3</sup> احمد هشام إبراهيم شوملي، اثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن 2018/2019، ص 10.

كما عرفه ديف تشافي Dave Chaffey ببساطة أنه:

تحقيق أهداف التسويق من خلال تطبيق التكنولوجيات الرقمية ووسائل الإعلام إي تطبيق الإنترنت والتكنولوجيات الرقمية ذات الصلة بالاقتران مع الاتصالات التقليدية لتحقيق أهداف التسويق.<sup>1</sup>

يمكن تعريف التسويق الرقمي بأنه استخدام أي تكنولوجيا رقمية لتيسير عملية التسويق، مع تحقيق الهدف النهائي المتمثل في تيسير التفاعل مع العملاء ومشاركتهم.<sup>2</sup>

كما يرى فليب كوتلر Philip Kotler أن تسويق وسائل الإعلام الرقمية والاجتماعية يتضمن استخدام أدوات التسويق الرقمية مثل مواقع الإنترنت، ووسائل الإعلام الاجتماعية، والإعلانات والتطبيقات المتنقلة، والفيديو على الإنترنت، والبريد الإلكتروني، والمدونات، وغيرها من المنصات الرقمية لإشراك المستهلكين في أي مكان، وفي أي وقت من خلال الأجهزة الرقمية.<sup>3</sup>

وقد عرفه العديد من الباحثين كما يلي عرف على أنه مهمة تسويق المنتجات والخدمات وذلك باستخدام شبكة الإنترنت مثل البريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي لا تتطلب ضرورات الاحتكاك المباشر مع العملاء.

وعُرف على أنه البيع والشراء عبر التقنيات الرقمية، والتي يمثل الإنترنت أبرزها وليس وحدها، بينما يشتمل التسويق الرقمي على العمليات التي تسبق العملية الإنتاجية كافة وأثنائها وبعد الحصول على الخدمات، وهو أحد أنواع التسويق التي يتم استخدامها على نطاق واسع وذلك بهدف الترويج للمنتجات والخدمات باستخدام القنوات الرقمية من أجل الوصول إلى المستهلكين. وعُرف أيضا على انه عملية استخدام أدوات واستراتيجيات التسويق وتوظيفها في الإنترنت. وعُرف على أنه مصطلح شامل لتسويق المنتجات أو الخدمات باستخدام التقنيات الرقمية على الإنترنت. يرى الباحث أن التسويق الرقمي هو عبارة عن تسخير التكنولوجيا الرقمية للوصول إلى أكبر قاعدة عملاء وإقناعهم بطريقة أسرع وأسهل وبأقل وقت وجهد وتكلفة.<sup>4</sup>

الجدول رقم (01): بعض إسهامات الباحثين لمفهوم التسويق الرقمي.

المفهوم	الباحث
---------	--------

<sup>1</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Digital Marketing: strategy, implementation and practice, 6th Edition Pearson Education Limited, UK 2016, p 11

<sup>2</sup> Zahay Debra, Digital Marketing Management A Handbook for the Current (or Future) CEO, 1st Edition Business Expert Press, New York, 2015, p 5.

<sup>3</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, Principles of Marketing, op cit, pp23-22.

<sup>4</sup> احمد هشام إبراهيم شوملي، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-12.

كوتلر وكيلر Keller & Kotler	كافة الجهود التي تبذلها المنظمة لإبلاغ المشتري والتواصل معهم وترويج وبيع منتجاتها عبر القنوات الرقمية.
كوتلر وارونسترونك Arunstrong & kotler	الجانب التسويقي من الأعمال الرقمية والمتضمن كافة اتصالات المنظمة للترويج عن منتجاتها وبيعها رقمياً.
غريشيكاشفيلي وآخرون Grishikashvili & others	أحد فروع التسويق التقليدي الذي يستخدم القنوات الرقمية الحديثة للتواصل مع العملاء والمستثمرين حول العلامة التجارية وتسويق المنتجات.
دوقال Duggal	التسويق التفاعلي للمنتجات باستخدام التقنيات الرقمية من أجل كسب العملاء الجدد والاحتفاظ بهم.
تودور Todor	مصطلح شامل وقابل للقياس يهدف إلى تطبيق التسويق التفاعلي للمنتجات باستخدام القنوات الرقمية من أجل الوصول إلى المستهلكين والتعامل معهم وتحويلهم إلى عملاء والمحافظة عليهم.

المصدر: محمد عوض جار الله الشمري، التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، رسالة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء العراق 2017، ص ص 39-40.

وقد كشفت الأدبيات ذات الصلة أن واحدة من أهم العقبات الرئيسية التي تواجه دراسة هذا المفهوم هي تعدد تسمياته التي أوردها الباحثين مثل (التسويق الإلكتروني، التسويق التفاعلي، التسويق عبر الانترنت، تسويق المحتوى، التسويق الفيروسي، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، ... الخ). إلا أن التسمية الأكثر شيوعاً واستخداماً في الوقت الحاضر هي التسويق الرقمي<sup>1</sup>

### ثالثاً: الانتقال من التسويق التقليدي إلى التسويق الرقمي

#### 1. من التجزئة والاستهداف إلى تأكيد مجتمع العملاء:

**التسويق التقليدي:** يبدأ التسويق دائماً مع التجزئة (وهي ممارسة تقسيم السوق إلى مجموعات متجانسة استناداً إلى الخصائص الجغرافية والديمغرافية والنفسية والسلوكية، ويُتبع التقسيم عادة بالاستهداف) وهو ممارسة اختيار جزء سوقي أو أكثر تلتزم العلامة التجارية بإتباعه استناداً إلى جاذبيتها وملاءمتها للعلامة التجارية. وهي تتيح تخصيص الموارد بكفاءة وتحديد المواقع بشكل أكثر وضوحاً.

ومع ذلك فإن التجزئة والاستهداف يمثلان أيضاً مثالاً للعلاقة الرأسية بين العلامة التجارية وعمالئها، فهما قراران من جانب واحد يتخذهما المسوقون دون موافقة زبائنهم. ويقرر المسوقون المتغيرات التي تحدد الأجزاء، وتقتصر مشاركة العملاء على مدخلاتهم في بحوث.

<sup>1</sup> محمد عوض جار الله الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 36.

التسويق الرقمي: يرتبط الزبائن اجتماعيا ببعضهم البعض في شبكات أفقية للمجتمعات، المجتمعات هي الأجزاء السوقية الجديدة اليوم. وخلافاً للأجزاء السوقية، تتشكل المجتمعات بطبيعة الحال من زبائن داخل الحدود التي يحدونها بأنفسهم.

فحتى تتعامل العلامات التجارية بفاعلية مع مجتمعات الزبائن، عليها أن تطلب إذنًا بذلك، ويدور تسويق الإذن (Permission marketing) الذي صاغه سيث غودين حول هذه الفكرة عن طلب موافقة الزبائن قبل أن تبث رسائل التسويق إليهم. وعلى غرار آلية العمل في فيسبوك، سيكون القرار للزبائن: إما تأكيد طلبات الصديق واما تجاهلها، وتوضح هذه الصورة العلاقة الأفقية ما بين العلامات التجارية والزبائن، غير أن الشركات قد تستمر في استخدام التجزئة والاستهداف والتموقع ما دامت شفافة مع الزبائن.<sup>1</sup>

2. من تموقع العلامة التجارية وتمايزها إلى توضيح شخصية (Character) العلامة التجارية وشفرتها

التسويق التقليدي: العلامة التجارية هي مجموعة من الصور - غالباً ما تكون اسماً أو رمزاً أو شعاراً - تميز الشركة أو عروض خدماتها عما يقدمه منافسوها كما أنها أيضاً أشبه بمستودع يخزن كل القيمة التي ولدتها حملات العلامة التجارية للشركة، وفي السنوات الأخيرة صارت العلامة التجارية أيضاً ممثلة للتجربة الشاملة للمستهلك، والتي تنقلها الشركة إلى عملائها لذلك يمكن أن تكون العلامة التجارية أشبه بمنصة إستراتيجية الشركة، حيث إن أي نشاط تقوم به الشركة سيرتبط بالعلامة التجارية.

يرتبط مفهوم العلامة التجارية ارتباطاً وثيقاً بتموقع العلامة التجارية، وهذا الأخير هو أصلاً وعد جذاب ينقله المسوقون لكسب قبول المستهلكين وقلوبهم. ولإظهار النزاهة الحقيقية للعلامة التجارية وكسب ثقة الزبائن، على المسوقين الوفاء بهذا الوعد بخصائص ميزة قوية وراسخة بالمزيج التسويقي.

التسويق الرقمي: الزبائن اليوم متمكنون من تقييم العلامة التجارية، وحتى التدقيق بوعود التموقع التي تقدمها الشركات، في ظل هذه الشفافية (بسبب ظهور وسائل التواصل الاجتماعي)، لن تتمكن العلامات التجارية بعد الآن من قطع وعود زائفة لا يمكن التحقق من صحتها.<sup>2</sup>

3. من البيع بمزيج تسويقي على أساس "4P's" إلى المتاجرة بمزيج "4C's"

<sup>1</sup> Philip Kotler, et al, Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital, 1<sup>st</sup> Edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2017, p 33.

<sup>2</sup> Ibid, P 34.

إن المزيج التسويقي هو أداة كلاسيكية للمساعدة على تخطيط ما يقدم إلى الزبائن وكيف يقدم، هناك أربع كلمات تبدأ بحرف "P" في اللغة الإنكليزية: المنتج (Product)، السعر (Price)، المكان أو التوزيع (Place)، والترويج. ((Promotion))

وفي كثير من الأحيان يطور المنتج على أساس احتياجات الزبائن ورغباتهم التي تحددها بحوث السوق، وتسطر غالبية الشركات على قرارات المنتج من ولادته إلى إنتاجه ولتحديد سعر بيعه، تستخدم الشركات مزيجاً من طرق التسعير القائمة على التكلفة والمنافسة والقيمة المقدمة للزبائن، ورغبة الزبائن في الدفع، هو أهم مدخلات العملاء فيما يتعلق بالتسعير. عندما يتم تصميم ومواءمة المزيج التسويقي الأربعة بشكل مثالي، يصبح البيع أقل صعوبة حيث يجذب العملاء إلى عروض القيمة.

**التسويق الرقمي:** في عالم مترابط تطور مفهوم مزيج التسويق لاستيعاب المزيد من مشاركة العملاء. يجب إعادة تعريف مزيج التسويق (الأربعة P) على أنه الأربعة C (الابتكار المشترك Co-creation، والعملة المتداولة currency، والتفعيل المجتمعي communal activation، والمحادثة (conversation)).

الابتكار المشترك هو الإستراتيجية الجديدة لتطوير المنتجات، ومن خلال الابتكار المشترك وإشراك العملاء في مرحلة مبكرة من مرحلة تكوين الفكرة، يمكن للشركات تحسين معدل نجاح تطوير المنتجات الجديدة. كما يتيح الابتكار المشترك للعملاء تعديل المنتجات والخدمات وإضفاء الطابع الشخصي عليها، وبالتالي خلق مقترحات ذات قيمة أعلى. ويتطور مفهوم التسعير أيضاً في العصر الرقمي من التسعير المعياري إلى التسعير الديناميكي. وهذا الأخير - تحديد أسعار مرنة على أساس طلب السوق واستخدام القدرات - ليس جديداً في بعض الصناعات مثل الضيافة وشركات الطيران.

ولكن التقدم في التكنولوجيا جلب هذه الممارسة إلى صناعات أخرى. ويقوم تجار التجزئة على الإنترنت على سبيل المثال بجمع كمية هائلة من البيانات، مما يمكنهم من إجراء تحليلات كبيرة للبيانات ويقدمون بدورهم تسعيراً فريداً لكل زبون. ومع التسعير الديناميكي، تستطيع الشركات أن تحقق الربحية على النحو الأمثل من خلال فرض رسوم مختلفة على مختلف العملاء استناداً إلى أنماط الشراء التاريخية، والقرب من مواقع المتاجر، وغير ذلك من الجوانب الشخصية للعملاء. وفي الاقتصاد الرقمي، يكون السعر مماثلاً للعملة، التي تتقلب تبعاً للطلب على السوق.

ومن جهة أخرى يتغير مفهوم القنوات أيضاً، وفي اقتصاد المشاركة فإن أكثر مفاهيم التوزيع فعالية هو التوزيع النظير للنظير.

كما تطور مفهوم الترويج في السنوات الأخيرة، قديماً كان الترويج دائماً أمراً أحادي الجانب، حيث ترسل الشركات رسائل إلى العملاء كجمهور، اليوم أصبح يتيح انتشار وسائل التواصل الاجتماعي للعملاء الرد على تلك الرسائل. كما يسمح للعملاء بالتحدث عن الرسائل مع العملاء الآخرين. يوفر ظهور أنظمة تصنيف العملاء مثل Advisor Trip وYelp منصة للعملاء لإجراء محادثات حول العلامات التجارية التي تفاعلوا معها وتقديم تقييمات لها.<sup>1</sup>

#### 4. من عمليات خدمة الزبائن إلى الرعاية التعاونية (التشاركية) للزبائن

في الماضي كان الزبائن قبل الشراء يعاملون على أنهم أهداف، لكن بمجرد أن يقرروا الشراء فإنهم يعتبرون الملوك من منظور خدمة العملاء. وبالانتقال إلى نهج رعاية العملاء، ترى الشركات أن العملاء متساوون. حيث تظهر الشركة اهتمامها الحقيقي بالعميل من خلال الاستماع والاستجابة والمتابعة المستمرة للشروط التي تملئها الشركة والعميل على حد سواء.

وفي الماضي كان مفهزم التعاون محددًا في كون الموظفين مسؤولين عن أداء أدوار وعمليات محددة وفقا للمبادئ التوجيهية الصارمة وإجراءات التشغيل الموحدة، وكثيرا ما تضع هذه الحالة موظفي الخدمات في مأزق بشأن الأهداف المتضاربة.

في العالم المترابط الحديث التعاون هو مفتاح نجاح رعاية العملاء، ويحدث التعاون عندما تدعو الشركات الزبائن للمشاركة في العملية باستخدام مرافق الخدمة الذاتية.<sup>2</sup>

#### رابعاً: الفرق بين التسويق الرقمي والتقليدي

التسويق التقليدي هو الشكل الأكثر انتشاراً للتسويق، حيث يهدف إلى الترويج للسلع والخدمات بأساليب تجارية تقليدية، وفي الجهة الأخرى يستخدم التسويق الرقمي قنوات رقمية بهدف إثراء المحتوى للزبون وإقناعه وفيما يلي بعض النقاط التي يمكن اعتبارها من أهم الفروق الجوهرية بين المفهومين:<sup>3</sup>

#### الجدول رقم (02) الفرق بين التسويق الرقمي والتقليدي

التسويق الرقمي	التسويق التقليدي	
تعزيز الحوار، العلاقات تكون أكثر شفافية، كسب الثقة وبناء المصداقية.	اتصال في اتجاه واحد أو بطريقة واحدة	الفكر التسويقي
قيمة العلامة تحدد من طرف الزبائن، ما هي احتمالات أن يوصي الزبائن	العلامة تعتبر شيء مقدس.	العلامة التجارية

<sup>1</sup> IBID, pp 34-35.

<sup>2</sup> IBID, pp 35-36.

<sup>3</sup> زيدان كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 24.

بهذه العلامة؟		
بيئة رقمية، اتصالات تفاعلية عبر الاستعلام والبحث، تعليقات الزبائن الشخصية أو الحوار.	أسلوب البث: خلق ودفع الرسالة إلى الزبائن بهدف استيعابها.	الاتصال
مزج بين المحتوى المحترف والمحتوى المصمم حسب الزبون ويكون مرئي.	محتوى محترف مراقب من طرف المسوقين.	المحتوى
استراتيجية مبنية على الأفكار الجديدة المحصل عليها من خلال الاختبارات وتدخلات الزبائن.	من أعلى إلى أسفل، الاستراتيجية مفروضة من قبل الإدارة العليا.	الاستراتيجية
المعلومة متوفرة حسب الطلب من خلال استخدام كلمة مفتاحيه لتلائم المستخدمين.	المعلومة منظمة حسب القنوات، ملفات ومجموعات تناسب المعلنين.	المعلومة

source: Larry Weber, Marketing To The Social Web: how digital customer communities build your business, 2nd Edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2009, pp34-35.

#### خامساً: تكامل التسويق التقليدي والرقمي

لا يقصد من التسويق الرقمي أن يحل محل التسويق التقليدي بل يتعين على الاثنين أن يتعايشا مع الأدوار المتبادلة في مختلف أنحاء مسار العملاء، وفي المرحلة المبكرة من التفاعل بين الشركات والعملاء، يؤدي التسويق التقليدي دوراً رئيسياً في بناء الوعي والاهتمام. ومع تقدم التفاعل وطلب العملاء إقامة علاقات أوثق مع الشركات، يزداد التسويق الرقمي أهمية. وأهم دور للتسويق الرقمي هو دفع العمل والدعوة. وبما أن التسويق الرقمي أكثر مساءلة من التسويق التقليدي، فإن تركيزه هو دفع النتائج بينما يركز التسويق التقليدي على بدء التفاعل مع العملاء.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الرقمي

تختلف أهمية وأهداف التسويق الرقمي باختلاف آراء ووجهات نظر الباحثين، وعليه سنتطرق إلى البعض منها من خلال ما يلي:

#### أولاً: أهمية التسويق الرقمي

<sup>1</sup> Philip Kotler, et al, Marketing 4.0 moving from traditional to digital, op cit, p 36.

تعتبر وظيفة التسويق إحدى وظائف المنظمة التي تسعى إلى تسهيل عملية تبادل المنتجات من المنتج إلى المستهلك بأقل التكاليف، وذلك من خلال استخدام وسائل وأدوات تسويقية رقمية والتي تعمل ضمن بيئة معقدة تتسم بالتغير المستمر والمتزايد بشكل سريع، كما تتضح أهمية التسويق الرقمي من خلال ما يلي:

اعتماد الشركات على التسويق الرقمي يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم على مدار 24 س / 365 يوم، تخفيض مصاريف الشركات إذ تعتبر عملية إنشاء مواقع ويب كمتاجر أوفر وأقل كلفة من عملية بناء متاجر أو أسواق، تواصل فعال وذو اتجاهين ما بين المورد والزبائن وبالعكس وبدون وجود أي حواجز أو عوائق.<sup>1</sup>

توفر استراتيجيات التسويق الرقمي التطويرية إمكانات كبيرة للعلامات التجارية والمنظمات. وبعضها على النحو التالي:

- **العلامة التجارية:** تعد منصات وخدمات الانترنت فرصة رائعة لبناء صورة للعلامة التجارية على الويب نظرًا لنطاقها ووجودها والتحديثات المستمرة.
- **الاكتمال:** تتيح إمكانات نشر المعلومات من خلال الروابط للمستهلكين فرصة الاتصال بالمنظمة بطريقة أوسع ومخصصة.
- **قابلية الاستخدام:** توفر الانترنت منصات بسيطة وسهلة الاستخدام للجميع من أجل تحسين تجربة المستخدم والسماح بتنفيذ أنشطتهم.
- **التفاعل:** في السياق الذي تحاول فيه المنظمات إقامة علاقات طويلة الأمد مع جمهورها، توفر الإنترنت إمكانية إجراء محادثة وبالتالي خلق تجربة إيجابية مع العلامة التجارية.
- **الاتصال البصري:** يقدم التسويق الرقمي للمسوقين أدوات مختلفة قائمة على الصور والفيديو. هذه طريقة جذابة للوصول إلى الجماهير يمكن أن تؤدي إلى مشاركة أكبر.
- **الروابط المجتمعية:** الإنترنت فرصة فريدة لربط المنظمات بجمهورها ومستخدميها فيما بينها. يمكن لهذا الاتصال تحسين تجربتهم وتعزيز العلاقة مع المنتج أو العلامة التجارية أو المنظمة.
- **الفيروسية:** الاتصال الفيروسي أكثر أهمية بسبب الاتصال وفورية وقابلية المشاركة للمنصات عبر الإنترنت التي تعزز نشر المحتوى.

<sup>1</sup> احمد هشام ابراهيم شوملي، مرجع سبق ذكره، ص 12-13.

- قياس الناتج (المخرجات): تحتل المنصات الإلكترونية المرتبة الأولى في توافر خيارات المتابعة وإمكانية تقييم الناتج.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهداف التسويق الرقمي

يواجه تحديد أهداف التسويق الرقمي العديد من المشاكل والصعوبات، فالتغيرات الداخلية والخارجية وما يرافقها من اضطرابات في الأسواق يجعل الجزم بتحقيق تلك الأهداف أمر صعب جداً. إذ أن بعض المنظمات قد تتعرض للخسارة بشكل أو بآخر، على أمل تعويضها في المستقبل بعد أن تكون لنفسها صورة براقة في ذهن المستهلك من خلال علامتها التجارية المميزة. وقد تناول العديد من الباحثين أهداف التسويق الرقمي، إذ أشار

كل من تشافي وسميث وبيكر Baker و Smith & Chafey عدد من الأهداف أبرزها:

- نمو المبيعات من خلال توسيع نطاق التوزيع والترويج التسويق الرقمي
- إضافة قيمة للعملاء من خلال إعطائهم فوائد إضافية عبر الإنترنت.
- التقرب من العملاء عن طريق التواصل والتحاور معهم بصورة مباشرة.
- تخفيض التكاليف مثل (تكاليف الخدمات ومعاملات البيع والتكاليف الإدارية وغيرها) مما يزيد من ربحية المنظمة.
- توسيع العلامة التجارية عبر الإنترنت من خلال تعزيز قيمتها باستخدام وسائل جديدة تماماً كالإعلان عبر البريد الإلكتروني محركات البحث... الخ)<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: مزايا وعيوب التسويق الرقمي

يعتبر التسويق الرقمي من أهم الأمور التي واكبت العولمة وإن الصراع الاقتصادي اليوم أنتقل ليصبح نزاع رقمي يتحلى بطابع اقتصادي ومن المؤكد أن العالم سيعاني حالة من الركود الاقتصادي إذا لم تبادر بقية دول العالم في التهيؤ للدخول في العالم الرقمي فهنا لا بد للباحث أن يذكر إيجابيات وسلبيات التسويق الرقمي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Teresa Pineiro Otero, Xabier Martínez Rolan, Understanding Digital Marketing: Basics and Actions, 1 Edition, Springer International Publishing, Switzerland, 2016, p39.

<sup>2</sup> محمد عوض جار الله الشمري، مرجع سابق ذكره، ص ص 43-44.

<sup>3</sup> أحمد هشام إبراهيم شوملي، مرجع سبق ذكره، ص 15.

أولاً: مزايا التسويق الرقمي:

يتيح تطبيق التسويق الرقمي للشركات أن تكون مرنة وقابلة للتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، وبناء علاقات فعالة مع عملائها، فضلاً عن أن تكون أكثر استجابة لاحتياجاتهم وفهمهم. يتحقق كل هذا من خلال الفوائد الرئيسية التالية لهذا النوع من التسويق:

1. يتميز بمستوى عالٍ من التفاعل، كما يخترق على الحواجز الجغرافية والقيود في أنشطة التسويق.
2. يتيح فرصاً للاستجابة بسرعة ومرونة أكبر لاحتياجات المستخدمين ورغباتهم، كما يسهل تقسيم العملاء واستهدافهم.
3. يزيد إمكانية قياس نتائج التسويق المحققة بدقة عالية، ويهيئ فرصاً لتطوير نماذج واستراتيجيات جديدة للأعمال التجارية.
4. يهيئ ظروفاً مواتية للنجاح في تنمية المشاريع الافتراضية، كما يزيد من حركة المرور إلى المواقع الشبكية للشركات ويسهل تتبع وتحليل إجراءات المنافسين.
5. زيادة درجة الرقابة والتصحيح في عمليات تطوير وتنفيذ مختلف الأنشطة التسويقية.
6. إن التسويق الرقمي مناسب جداً للشركات الجديدة والصغيرة لأنه يوفر درجة عالية من الكفاءة مع الاستثمارات الصغيرة.<sup>1</sup>

ثانياً: تحديات وعيوب التسويق الرقمي

من أجل وضع استراتيجيات تسويق شاملة، استناداً إلى تقنيات وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات، يجب على الشركات أن تدرك جيداً ليس فقط المزايا التي تجلبها، بل أيضاً المساوئ التي تختبئ في تطبيقها عملياً.

من العيوب الرئيسية للتسويق الرقمي هي:

1. استخدام التسويق الرقمي يجعل مؤسسات الأعمال «كتاباً مفتوحاً» للمنافسين، كما يمكن تدمير سمعة الشركات عبر الإنترنت من خلال التعليقات السلبية، ومنه فقدان ثقة المستهلكين.
2. يمكن للمستخدمين أن ينظروا إلى حملات التسويق الرقمي على أنها غير جادة، إن لم تكن مصممة بطريقة مهنية ومستهدفة بشكل صحيح، خاصة وأن التسويق الرقمي غير مناسب لجميع أنواع المنتجات والخدمات والشركات.

<sup>1</sup> S Veleva, I Tsvetanova, Characteristics of The Digital marketing Advantages and Disadvantages, IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Vol 940, 2019, Petersburg, Russian Federation, p 6.

3. يعتمد التسويق الرقمي إلى حد كبير على التقنيات والتكنولوجيا والجهل بها يمكن أن يؤدي إلى عدد من الأخطاء التقنية لأن أدوات المعلومات والاتصالات التي يوفرها التسويق الرقمي لا تخلو من الفشل.
  4. استخدام الأدوات والتطبيقات الرقمية غير الملائمة، إضافة إلى عدم وجود معايير واضحة لاختيار الأدوات الرقمية في الحملات التسويقية.
  5. من الصعب للغاية الاحتفاظ بمعلومات حديثة في العالم الرقمي، كما انه في كثير من الأحيان يتم تطوير حملات التسويق الرقمي وتنفيذها دون التوافق مع إستراتيجية التسويق الشاملة للشركة.<sup>1</sup>
- من تحديات التسويق الرقمي:

1. **التحديات التنظيمية:** من أجل إدخال نظام جديد إلى المنظمات فإنها تحتاج إلى عمل تغييرات في البنية التحتية للمنظمة وهيكل المنظمة.
2. **ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية:** إن عملية بناء المواقع الإلكترونية يحتاج لخبرات محددة ومخصصات ذلك الإنشاء وتصميم موقع يكون متكامل وفي نفس الوقت جذاب للمستهلك.
3. **تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية:** وهو من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات، فإن عملية التطوير والتحديث سواء لمواكبة التطور عند المنافسين أو من خلال تطوير جوانب الأمان.
4. **عائق اللغة والثقافة:** وهو من أهم العوائق التي تواجه المصممين، ذلك لإيجاد موقع يتماشى مع جميع فئات المجتمع وعلى اختلاف أجناسهم ولغاتهم وثقافتهم.
5. **الخصوصية:** من أهم الجوانب التي تلزم المنظمات بتقديم سياسات وإجراءات وذلك للحفاظ على السرية والأمان سواء في حال الإفصاح عن المعلومات الشخصية للمستخدم أو المالية منها.
6. **عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني:** إذ أصبح من الواجب على المنظمات إيجاد طرق ووسائل بهدف تأمين المستهلكين وتوفير عامل الثقة لديهم.<sup>2</sup>

#### المطلب الرابع: المزيج التسويقي وأدوات التسويق الرقمي

سننتظر في هذا المطلب إلى أهم عنصرين في التسويق الرقمي وهما الأدوات والمزيج التسويقي حيث هذا الأخير له عدد غير قليل من الاختلافات، بما في ذلك Ps 4 و Ps 7، ولكن سنركز على 4 Ps الأساسية للتسويق، أما فيما يخص الأدوات سنركز على الأدوات الأكثر استعمالاً وهي وسائل التواصل الاجتماعي، محركات البحث، البريد الإلكتروني، وأخيراً التسويق عبر الفيديو.

<sup>1</sup> IBID, pp6-8.

<sup>2</sup> أحمد هشام إبراهيم شوملي، مرجع سبق ذكره، ص ص 17-18.

أولاً: المزيج التسويقي الرقمي

المزيج التسويقي هو مجموعة أدوات التسويق التكتيكية التي تمزجها الشركة لإنتاج الاستجابة التي تريدها في السوق المستهدفة. يتكون مزيج التسويق من كل ما يمكن للشركة القيام به لإشراك المستهلكين وتقديم قيمة للعملاء.<sup>1</sup>

غالبًا ما يشار إلى Ps 4 باسم مزيج التسويق (منتج وسعر ومكان وترويج) لذلك سننظر إلى ما يعنيه كل من هذه وكيف تنطبق على الرقمية.<sup>2</sup>

للتسويق الرقمي أيضًا آثار بعيدة المدى على الأهمية النسبية لعناصر مختلفة من المزيج للعديد من الأسواق، بغض النظر عما إذا كانت المنظمة تشارك بشكل مباشر في التجارة الإلكترونية للمعاملات. وبالتالي فإن مزيج التسويق هو إطار مفيد لتطوير الإستراتيجية.

1- المنتج:

قد يكون هذا منتجًا ماديًا أو قد يكون عرض خدمتك، المفتاح هنا هو أنه تم تطوير شيء يريد الناس شراؤه بالفعل، حيث تبدأ بعض الشركات بمنتج ثم تحاول فرض ذلك على الجمهور، إذا لم يكن هناك طلب على منتجك ولم يكن أحد مهتمًا فلن تتمكن من خلق الطلب.

يرى ديف تشافي Dave Chaffey أن المنتج هو البحث عن فرص تعديل المنتج الأساسي أو الموسع للبيئات الرقمية.<sup>3</sup>

تتمحور الاعتبارات الرئيسية هنا من منظور رقمي حول ما إذا كان منتجك سيبيع عبر الإنترنت. ما هي القنوات المفتوحة لك لمنتجك أو عرضك؟ هل هناك فرص لجعلها مرنة لتكون أكثر ملاءمة للجمهور عبر الإنترنت أو عبر الهاتف المحمول؟ هل يوفر قيمة حقيقية للمستهلك وهل يختلف عن عروض منافسك؟ هل يتم تحديثه وخدمته والحفاظ عليه بشكل فعال لإبقائه قويًا؟ هل هناك ميزات يمكن إضافتها أو يجب استبعادها للتعديل الرقمي وهل من العدل القيام بذلك؟<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, Principles of Marketing, op cit, p53

<sup>2</sup> Simon Kingsnorth, et al. digital marketing strategy an integrated approach to online marketing ,1st Edition, Kogan Page, Philadelphia, USA, p 8.

<sup>3</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, op cit, p251.

<sup>4</sup> Simon Kingsnorth, op cit, p 9.

2- السعر:

إن فهم مرونة الأسعار والموقع التنافسي هما زوايا يجب مراعاتها ولكن العامل الرئيسي هو ما إذا كنت تطلب سعرًا يرغب الناس في دفعه. إن عنصر «الرغبة في الدفع» له بالطبع العديد من الأسباب مثل قيمة علامتك التجارية والمراجعات عبر الإنترنت وجودة المنتج وغيرها.<sup>1</sup> يرى ديف تشافي Dave Chaffey أن السعر هو التركيز على الآثار المترتبة على تحديد الأسعار في الأسواق الرقمية، نماذج واستراتيجيات التسعير الجديدة.<sup>2</sup>

من المؤكد أن الخصومات والعروض ليست جديدة على التسويق الرقمي، لكن مفهوم مقارنة الأسعار السريعة وإدخال مواقع استرداد النقود والقسائم قد غير بالتأكيد سلوكيات المستهلك. يمكن للشركات الاستفادة من هذا من خلال برامج التسويق التابعة. التسويق التابع هو المكان الذي تروج فيه لمنتجاتك من خلال موقع ويب تابع لجهة خارجية مقابل دفع عمولة أو رسوم لموقع الويب عند اتخاذ إجراء.

هناك أيضًا توقع في بعض القطاعات بأن الأسعار يجب أن تكون أقل عبر الإنترنت لعدم وجود نفقات عامة، حيث يعتبر الكثيرون أن البيع عبر الإنترنت يجب أن يكون أرخص من البيع من منفذ البيع بالتجزئة، ومن أحد المناقشات لهذا بالطبع هو أنه لا توجد حاجة لنشر منتجات من منفذ البيع بالتجزئة الخاص بك، يعد تحديد كيفية تناسب هذا مع إستراتيجية عملك أمرًا أساسيًا، إضافة إلى عامل آخر يجب وضعه في الاعتبار هو أن الاحتفاظ بالعميل أقل تكلفة من الحصول على عميل جديد، لذا فإن الاحتفاظ بـ CRM وقيمة العمر جزء حيوي من الإستراتيجية.<sup>3</sup>

3- المكان (التوزيع)

تحدد سياسة التوزيع (المكان) مجموعة القنوات التي تختارها العلامة التجارية لبيع منتجاتها، حيث يفتح التسويق الرقمي طريقة جديدة لبيع منتج أو خدمة، اعتمادًا على عرض الخدمة أو عرض المنتج الخاص بك، قد يكون لديك أو لا تهتم باستخدام الرقمية كقناة مبيعات جديدة، يعتمد ذلك أساسًا على نضج السوق الخاص بك، ونوع المنتجات أو عروض الخدمات التي تبيعها. باختيار بيع منتجاتك عبر الإنترنت.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Ibid, p 9.

<sup>2</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, op cit ,p251.

<sup>3</sup> Simon Kingsnorth, op cit, p 10.

<sup>4</sup> Rémy Marrone, Claire Gallic, Le grand livre du Marketing Digital Tendances, Outils et Stratégies Site Web Référencement et Contenu Publicité en Ligne, Réseaux Sociaux et Influence, Dunod, 2018, pp 64-65.

يرى ديف تشافي Dave Chaffey أن المكان هو النظر في الآثار المترتبة على التوزيع بالنسبة للتسويق الرقمي.<sup>1</sup>

قد لا يكون لديك متجر مادي ولكن يجب أن يكون من السهل العثور على متجرك عبر الإنترنت، وهذا يتعلق بإدارة محركات البحث والبحث المدفوع ومعظم قنوات الاستحواذ الرقمية الأخرى. بمجرد وصول شخص ما، هل من السهل التنقل والعثور على المعلومات والمنتجات التي يريدها؟ هل لديك العناصر الموجودة في المخزون وهل يعمل موقعك بشكل صحيح لإرسالها؟، في النهاية إذا لم يتمكن الناس من العثور على ما يبحثون عنه، فيمكنك أن تتوقع منهم الذهاب إلى مكان آخر، إذا حدث هذا عبر الإنترنت فيمكنك أن تتوقع منهم الذهاب إلى مكان آخر بشكل أسرع لأن السرعة هي أكثر بكثير من التوقعات عبر الإنترنت.<sup>2</sup>

#### 4- الترويج:

يمثل الترويج جميع جوانب التواصل حول منتجك أو خدمتك لجمهورك المستهدف، يجلب التسويق الرقمي أنماط اتصال لم يسبق لها مثيل ويسهل نقل رسائل الشركة، لكن أيضًا وقبل كل شيء، يسمح بتضمين العميل في اتصالاته بفضل تقنيات المشاركة والبناء والاستماع، كما ان استكشاف التقنيات الترويجية مثل البحث والبريد الإلكتروني والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي<sup>3</sup> ساهمت بما يلي:

- الشبكات الاجتماعية تفتح الرقمية مساحات لا نهاية لها تقريبًا للنقاش بين العلامة التجارية وعملائها.
- البريد الإلكتروني ساعد في تقريب العرض من المستهلك من خلال تضمين روابط قابلة للنقر في الرسائل التي تشير مباشرة إلى عرض الخدمة أو المنتجات، حيث لا يمكن للشحنات الورقية.
- يسمح موقع الويب للشركات بعرض عرض بشكل دائم أو الحصول على متجر 24س7ايام أو الحصول على منصة اتصال يمكن الوصول إليها في أي وقت.
- تضاعف عدد السفراء (المدونون، ومدونو إنستغرام، وما إلى ذلك) ينشرون رسائل خارج مجتمعاتك.<sup>4</sup>

#### ثانيا: أدوات التسويق الرقمي

##### 1. مواقع التواصل الاجتماعي

من الصعب العثور على موقع ويب للعلامة التجارية، أو حتى إعلان وسائل تقليدي، لا يحتوي على روابط تقود إلى Facebook أو Instagram أو Twitter أو Google + أو YouTube أو

<sup>1</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, opcit, p251.

<sup>2</sup> Simon Kingsnorth, op cit, p 11.

<sup>3</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, op cit, p 251.

<sup>4</sup> Rémy Marrone, Claire Gallic, opcit, p66.

Snapchat أو Pinterest أو LinkedIn أو مواقع الأخرى، توفر هذه الأخيرة فرصًا مثيرة لتوسيع مشاركة العملاء وجعل الناس يتحدثون عن علامة تجارية.

كما أنها توفر فضاء رقميًا حيث يمكن للأشخاص الاتصال ومشاركة المعلومات واللحظات المهمة في حياتهم. نتيجة لذلك يقدمون منصة مثالية للتسويق في الوقت الفعلي، حيث يمكن للمسوقين إشراك المستهلكين في الوقت الحالي من خلال ربط العلامات التجارية بالموضوعات الشائعة المهمة أو أحداث العالم الحقيقي أو الأسباب أو المناسبات الشخصية أو غيرها من الأحداث المهمة في حياة المستهلكين<sup>1</sup> عرف ديف تشافي Dave Chaffey تسويق وسائل التواصل الاجتماعي على أنه رصد وتسهيل التفاعل بين العملاء والمشاركة في جميع أنحاء الويب لتشجيع المشاركة الإيجابية مع الشركة وعلاماتها التجارية. قد تحدث التفاعلات على موقع الشركة والشبكات الاجتماعية ومواقع الطرف الثالث الأخرى.<sup>2</sup> كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة من التطبيقات على شبكة الانترنت والتي تقوم على أسس تكنولوجيا الويب 0.2 ولديها العديد من المزايا لأنها تساعد على ربط المؤسسات بالزبائن وتطوير العلاقات وتعزيزها في الوقت المناسب وبتكلفة منخفضة<sup>3</sup>.

### 1-1- دور وسائل التواصل الاجتماعي في التسويق:

أصبحت وسائل التواصل الاجتماعي الآن بشكل متزايد جانبًا متأصلًا في الحملات السياسية واستراتيجيات الدفاع الوطني والسياسة العامة والعلاقات العامة وإدارة العلامات التجارية وحتى التواصل داخل الشركة. ونظرًا لأن المهمة الرئيسية للتسويق كأداة تستخدم لإعلام المستهلكين بمنتجات الشركة ومن هم وماذا يقدمون، فإن التسويق الاجتماعي يلعب دورًا مهمًا في التسويق.

- يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوفير هوية حول الشركات والمنتجات أو الخدمات التي تقدمها.
- تساعد في إنشاء علاقات مع أشخاص قد لا يعرفون عن المنتجات أو الخدمة أو ما تمثله الشركات.
- تجعل الشركات «حقيقية» للمستهلكين. إذا كانوا يريدون من الناس متابعتهم، فلا يحتاجون فقط إلى التحدث عن آخر أخبار المنتج، ولكن مشاركة شخصيتهم معهم.
- يمكن استخدامها للربط مع المنافسين الذين قد يخدمون نفس السوق المستهدف.
- يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل وتوفير التفاعل الذي يبحث عنه المستهلكون.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, Principles of Marketing, op cit, p23.

<sup>2</sup> Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, op cit, p 33

<sup>3</sup> Simona Vinerean, et al, The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior, International Journal of Business and Management, Vol 8, N°14, 2013, p 67.

1-2- أسباب حاجة الشركات إلى التفكير في خدمات التسويق على وسائل التواصل الاجتماعي:

- الشفافية: لا يمكن للشركات تزييف مصداقيتها في محاولة جذب المزيد من العملاء، فهم يملكون الحرية في اختيار الارتباط بالشركة أو الانسحاب. ويتم أخذ الآراء التي يتم الإدلاء بها على منصات الشبكات الاجتماعية على محمل الجد، وكلما أصبحت الشركات أكثر موثوقية كلما تم أخذها بجدية أكبر.
- الوصول: من الممكن ترك بصمات على مستوى العالم والقيام بذلك بسرعة باستخدام مواقع التواصل الاجتماعي.
- تعزيز حركة مواقع الويب: ربما تكون وسائل التواصل الاجتماعي هي أسرع وأسهل وسيلة لإعادة توجيه الحركة إلى موقع الشركة على الويب. بمجرد وضع عنوان URL على موقع الويب الخاص بهم في ملفهم الشخصي، يمكن للشركة أن تجعل جميع زوار ملفهم الشخصي يتحققون من موقع الويب الخاص بهم.
- العلامة التجارية: وسائل التواصل الاجتماعي هي طريقة ذكية لبناء العلامات التجارية، فمن المعروف أنها واحدة من أقوى وأسرع وسائل خلق العلامات التجارية، حيث أن بعض العلامات التجارية الكبرى مثل Coke و Ford و Dell و IBM و Burger King استخدمت بقوة منصات التواصل الاجتماعي لتأكيد نفسها.<sup>2</sup>

الجدول رقم (03) مزايا وعيوب التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي

المزايا	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ زيادة الوعي بالعلامة التجارية</li> <li>■ تحسين تصنيفات البحث عن المؤسسة أو علامتها التجارية في محركات البحث</li> <li>■ تحسين ورفع حركات المرور نحو الموقع الإلكتروني للمؤسسة</li> <li>■ تساهم في تحقيق رضا العملاء</li> <li>■ تحسين من الولاء العلامة التجارية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ قضايا العلامات التجارية و حقوق النشر</li> <li>■ مسائل الخصوصية الأمان و الثقة</li> <li>■ التعليقات و الردود العكسية السلبية و أثرها على سمعة المؤسسة و صورتها</li> </ul>

<sup>1</sup> Sisira Neti, social media and Its Role In Marketing, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol 1, N°2, 2011, p9.

<sup>2</sup> Sisira Neti, op cit, pp 9-10.

	<p>■ مصدر نشط وحيوي للمعلومات الآتية سواء للمؤسسة للعميل</p> <p>■ انخفاض التكاليف الخاصة بالإعلانات أو التواصل وغيرها</p>
--	---

المصدر: جالم كريمة، دراسة مدى فاعلية التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة بعض مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 02، المجلد 13، 2019، ص 103.

### 1-3- أشهر وسائل التواصل الاجتماعي Marketing:

فايسبوك "و" تويتير "و" يوتيوب "و" المدونات "أشهر وسائل التواصل الاجتماعي وأكثرها انتشارا وتأثيرا على المستويين المحلي والدولي، لذلك سنعطي نبذة مختصرة عن استخدام كل منها في مجال التسويق:

#### أ. التسويق بالفايسبوك Facebook Marketing

يعد الفاييسبوك الأكثر انتشارا بين وسائل الاتصال الاجتماعي ويحقق إحداث تكامل بين جهود التسويق باستخدام الفاييسبوك مع الموقع الإلكتروني للمنظمة مزيدا من الحركة على الموقع، حيث غيرت هذه الوسائل من طريقة تواصل الأفراد وتفاعلهم مع بعضهم،<sup>1</sup> ويعتبر وسيلة تسويقية لا يجب تجاهلها نظرا لسرعة انتشارها وتزايد عدد مستخدميها من جميع الأعمار والفئات وعلى رجال التسويق أي يعيدوا صياغة الإستراتيجية التسويقية ليصبح أحد وسائل الترويج والإعلان المهمة بها.<sup>2</sup>

وتنشئ العلامات التجارية صفحات فيسبوك حيث يمكن لهؤلاء المستخدمين إما أن يعجبوا بالعلامات التجارية أو يكرهونها من خلال تقديم تعليقاتهم ومراجعاتهم.<sup>3</sup>

#### ب. التسويق بالمدونات Blog Marketing:

تعد المدونات أداة تسويقية قوية ومحطة للأخبار ووسيطا للاتصال، حيث تتيح إمكانية بناء علاقات وتكوين شركاء للتسويق الاستراتيجي وجذب مرور جديد على موقع المنظمة، ويمكن للمعلنين شراء مساحات إعلانية مباشرة من موقع المنتدى أو من شبكة لتسويق مواقع المدونات، والتي تربط بين المعلنين وبين أصحاب المدونات أنفسهم في السوق الإلكتروني، وتتعدد أساليب التسويق بالمدونات فمنها ما يعتمد

<sup>1</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 236-237.

<sup>2</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 237.

<sup>3</sup> Ruchika Nayyar, et al, Study of Customer Acquisition and Customer Retention through Social Media Marketing of Online Tourism, Vol 3, 2019, p374.

على إصدار الشركة لمنتدى متخصص -في مجال نشاطها -دوره الأساسي ترويج الشركة وعلامتها ومنتجاتها.<sup>1</sup>

يمكن القول أن المدونات هي منبر للحوار العارض والمناقشات حول موضوع أو رأي محدد.<sup>2</sup> وتحليل هذا الأسلوب يمكننا اعتبار التسويق بالمدونات أحد الوسائط التفاعلية الجيدة للتسويق الرقمي لأنه يتيح مجالاً خصباً لتطبيق أنواع أخرى من التسويق، كالتسويق بالمقالة كمحتوى يقدم من خلال المدونة أو يسجل في محركات البحث. والتسويق بالكلمة المنطوقة والتسويق الفيروسي والتسويق المتخفي والتسويق بالتوصية.

#### ت. التسويق باستخدام تويتر: Twitter

رغم النمو المتسارع لاستخدام تويتر على المستوى الأفراد بشكل عام والمنظمات بشكل خاص، إلا أن المعلومات مازالت محدودة حول كيفية استفادة منظمات الأعمال منه في تسويق المنتجات والتواصل مع مختلف العملاء في شتى أنحاء العالم. ورغم ذلك لا ينكر أحد أنه يعد الآن أحد المحطات الرئيسية التي أوجدت قنوات تواصل إضافية واسعة يمكن الاستفادة منها بفاعلية في عملية التسويق، ويمكن استخدامه كفرصة للأعمال وموقع تسويقي فعال وكأداة فعالة في تسويق منتجات وخدمات معظم المنظمات التسويقية على مستوى العالم.<sup>3</sup>

يعتبر Twitter موقع تدوين مصغر حيث يمكن للأفراد والمجموعات البقاء على اتصال ومشاركة أفكارهم ومعلوماتهم ومراجعاتهم في حد محدود للكلمات.<sup>4</sup>

#### ث. التسويق بالانستغرام Instagram:

هو تطبيق مجاني لمشاركة الصور والفيديو يسمح للمستخدمين بتغيير صورهم الشخصية عن طريق إضافة المزيد من المرشحات والإطارات والمؤثرات الخاصة، لمزيد من المشاركة على عدد من SNS.<sup>5</sup>

#### الجدول رقم (04): نقاط قوة وتحديات التسويق عبر الانستغرام

التحديات	نقاط القوة
- يتطلب عقلية مصور فوتوغرافي متخصص في الصور الثابتة أو مصور فيديو لتوليد	- سهولة استخدام صور الأجهزة المحمولة في صورتها الخام وإدخال تعديلات عليها

<sup>1</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 238.

<sup>2</sup> Ruchika Nayyar, Sonali P. Banerjee, Narendra Kumar, op cit, p 374.

<sup>3</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 239-238.

<sup>4</sup> Ruchika Nayyar, et al, op cit, p374.

<sup>5</sup> Ruchika Nayyar, et al, op cit, p374.

<p>أقصى قدر من التفاعل والقيمة. - ربما يمثل قيمة محدودة بالنسبة إلى الشركات التي لا يكون محتواها مرئيًا بطبيعتها.</p>	<p>بعض عوامل تصفية صور السهلة الاستخدام، وميزات مشاركة اجتماعية سلسة، والقدرة على تضمين المحتوى في المواقع الإلكترونية. - أكبر قاعدة مستخدمين لتطبيق صور/فيديو من نوعه. - تئول الملكية لفيسبوك — أكبر شبكة اجتماعية في العالم — حيث يتوفر الدعم والتكامل مع التطبيق. - دعم علامات الوَسْم (الهاشتاج) والعناوين باستخدام علامة (@) تمامًا مثل حساب تويتر).</p>
---	---

المصدر جيفري كيه روزز، الجمهور التسويق في عالم رقمي، تر، احمد شكل، مؤسسة هنداي، القاهرة، مصر، 2017، ص226

يظهر من خلال الجدول أعلاه أهمية الانستغرام من خلال مميزاتها كونها تتميز بسهولة الاستخدام والتعديل، إضافة إلى مميزات أخرى مثل مشاركة اجتماعية سلسة، وهذا ما يجعله أحد أهم أدوات التسويق الرقمي الأكثر فاعلية.

## 2. التسويق عبر مقاطع الفيديو video marketing :

تعتبر مقاطع الفيديو عبر الإنترنت شكل آخر من أشكال التسويق عبر الإنترنت هو نشر محتوى الفيديو الرقمي على مواقع العلامة التجارية أو على مواقع التواصل الاجتماعي مثل YouTube و Facebook و Vine وغيرها<sup>1</sup>.

باستخدام تسويق الفيديو تزيد الشركة من وصولها إيراداتها وتوسع قاعدة عملائها، كما تركز هذه الطريقة على إنشاء مقاطع فيديو إعلامية وقيمة لجمهورها المستهدف، هناك أنواع قليلة من مقاطع الفيديو لتسويق الفيديو مثل الإعلان وما وراء الكواليس والأحداث وغيرها، بعملك على بناء الوعي بالعلامة التجارية بين جمهورك المستهدف بغض النظر عن محتوى الفيديو الخاص بك، يؤدي هذا الوعي بالعلامة التجارية إلى تحويل العملاء المحتملين.

<sup>1</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, Principles of Marketing, op cit, p 495.

يركز تسويق الفيديو على تحسين الوعي بالعلامة التجارية ومعدلات التحويل وتوليد إيرادات الشركة من خلال عرض إعلانات شركاء الأعمال الآخرين، يحقق هذه الأهداف من خلال إنشاء محتوى قيم وعالي الجودة للمستخدمين، إنها أيضًا إضافة ممتازة للتسويق عبر البريد الإلكتروني وتسويق المحتوى، وكلاهما يستفيد من استخدام مقاطع الفيديو.

مثل تسويق المحتوى يمكن أن تؤثر مقاطع الفيديو أيضًا على عمليات الشراء التي يقوم بها المستخدمون، يمكن للفيديو على سبيل المثال إقناع المستخدمين بأن منتجك هو الأنسب لأعمالهم أو أسلوب حياتهم.

إذا استثمرت شركتك في تسويق المؤثرين الذي من خلالهم يمكن إقناع متابعيه باختيار منتجاتك. كما تجذب الصفحات المزودة بمقاطع الفيديو المستخدمين أكثر خاصة على منصات الوسائط الاجتماعية ولهذا السبب من الأهمية بمكان تحسين صفحات من خلال مقاطع الفيديو لاستكمال المحتوى الخاص بك، يمكنك الحصول على تصنيف أفضل للكلمات الرئيسية التنافسية، مما قد يؤدي إلى حركة مرور أكثر قيمة ويؤدي إلى عمك.<sup>1</sup>

## 2-1- التسويق باليوتيوب: YouTube Marketing

يعتمد على استخدام الفيديو كأسلوب تسويقي متاح لجميع أحجام المشروعات خاصة الصغيرة منها نظرًا لانخفاض تكلفته، فتكلفة وضع فيديو عليه تكاد تكون منعدمة حيث لا يكلف أي شيء لتحميل أو استضافة ورفع ونشر الفيديو، وتتمثل التكلفة الوحيدة له في تصوير ومراجعة الفيديو التي من الممكن أن تتخفض طبقًا للميزانية المتاحة، حيث من الممكن أن يقوم القائمون على التسويق بالشركة بتصوير الفيديو الذي سيرفع على هذا الموقع.<sup>2</sup>

## 2-2- دور التسويق بالفيديو في التخطيط الاستراتيجي

قامت المنظمات ذات التفكير المستقبلي بدمج تسويق الفيديو في خططها التسويقية الإستراتيجية، يدور التسويق الناجح اليوم حول تركيز الإستراتيجية على تجارب العملاء وعلاقة مستمرة وطويلة الأمد، بدلاً من التركيز على معاملة واحدة ونتائج أعمال قصيرة الأجل. حيث أكد أحد المديرين أن بناء الثقة يجب أن يكون الأولوية الأولى: "بناء الثقة هو حجر الزاوية في التسويق طويل الأجل، نحاول دائمًا إيجاد طريقة فريدة لـ «قلوب» عملائنا، وأوضح مدير آخر: "من أجل النجاح، نسعى دائمًا إلى إيجاد مسار

<sup>1</sup> Manasmita Panda, Aishwarya Mishra, Digital marketing, Department of Electronics and Telecommunication, Odisha, India, 2021, p 4.

<sup>2</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 238-239.

مميز من شأنه بناء علاقتنا مع العملاء. من واقع خبرتي تعزز مقاطع الفيديو بناء العلاقات في بيئة الأعمال الحديثة لأنها تجذب الانتباه ولديها قيمة معلوماتية عالية.<sup>1</sup>

### 3. التسويق بمحركات البحث Search Engine Marketing

هو عملية قيادة الزوار لموقع إلكتروني معين من خلال إدراج الموقع في قائمة تظهر في النتائج الأولية عند البحث في أحد محركات البحث الشهيرة مثل "جوجل" أو "ياهو" وغيرهما، ويرتبط به مفهوم آخر هو تعظيم محركات البحث، ويقصد بهذا الأخير "تعظيم ظهور موقع الويب الخاص بالشركة وتحقيقه لمرتبة عالية في نتائج البحث من خلال عملية اختيار معاني كلمات دالة معينة شائعة مرتبطة بهذا الموقع" كما يعد أحد أشكال التسويق الرقمي الذي يسعى لتسويق المنظمة وترويج مواقعها بواسطة زيادة ظهورها بدرجة كبيرة في الصفحة الأولى من نتائج محركات البحث باستخدام المكان المدفوع القيمة والإعلان.<sup>2</sup>

### 4. تسويق البريد الإلكتروني E-mailing

#### 4-1- التسويق عبر البريد الإلكتروني:

هو وسيلة تبادل الرسائل ولكن بشكل رقمي عن طريق استخدام شبكة الإنترنت كما يعرف على أنه أداة مهمة يمكن أن تستخدم في عملية الترويج للمنظمات لممارسة أنشطة الأعمال الإلكترونية عبر الإنترنت<sup>3</sup> تستخدمه الشركات كوسيلة للتواصل مع جمهورها وغالبًا ما يتم الاعتماد عليه للترويج للمحتوى والخصومات والأحداث، وكذلك لتوجيه الأشخاص نحو موقع الشركة على الويب.<sup>4</sup>

يمكن استخدام البريد الإلكتروني لإرسال رسالة إلى العديد من الجهات بأقل تكلفة مقارنة بالتسويق المباشر التقليدي، ميزته الرئيسية هي سهولة قياس التأثير من خلال معدلات فتح الرسائل ونسبة النقرات، على الرغم من انخفاضه الحاد في السنوات الأخيرة، تظل رسائل البريد الإلكتروني أداة فعالة، خاصة إذا كانت مصحوبة برابط إلى موقع الويب لتسهيل الطلب.<sup>5</sup> يقول أحد المراقبين: «وسائل

<sup>1</sup> Tanja Sedej , The Role of Video Marketing in The Modern Business Environment: a view of top management of SMEs , Journal International Business and Entrepreneurship Development, Vol 12, N°1, 2019, p 44.

<sup>2</sup> محمد لبيب هالة واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 244.

<sup>3</sup> أحمد هشام إبراهيم شوملي، مرجع سبق ذكره، ص 14.

<sup>4</sup> Vaibhava Desai, Digital Marketing: A Review, International Journal of Trend in Scientific Research and Development Conference Issue, india, March 2019, p 198.

<sup>5</sup> Philip Kotler, et al, Marketing Management, 15e edition francais, peareon France, 2015, p697.

التواصل الاجتماعي هي الشيء الجديد الساخن، لكن البريد الإلكتروني لا يزال هو الملك»<sup>1</sup>. لذلك يظل هذا الأخير أداة تسويق رقمية مهمة ومتنامية.

#### 4-2- مفاتيح نجاح التسويق عبر البريد الإلكتروني

لتعظيم أثر البريد الإلكتروني يجب أن تكون الرسائل مستهدفة، ملائمة ومرسلة في الوقت المناسب ويمكن ذلك من خلال الاعتماد على:

إعطاء العميل سبباً للرد: من الضروري تقديم حوافز لقراءة رسائل البريد الإلكتروني والإعلانات عبر الإنترنت، من خلال الألعاب والمسابقات.

تخصيص محتوى رسائل البريد الإلكتروني: من خلال الرجوع إلى سجل شراء العميل أو السماح له باختيار الموضوع أو المنتج الذي سيتلقى رسائل بشأنه.

أعط عنواناً جذاباً للرسالة: العلامة التجارية لديها بضع ثوان فقط لجذب انتباه المستخدم ومنعه من حذف الرسالة.

السماح للعملاء بالتسويق الرقمي: تقديم معلومات لا يستطيع المستهلكون تلقيها بالبريد التقليدي.

الاشتراك بسهولة: يمكنك اختبار العينات المقترنة لمعرفة كيف تؤثر الرسالة أو اللون أو التخطيط على معدل الاشتراك في القائمة البريدية.

دمج البريد الإلكتروني مع أدوات الاتصال الأخرى مثل منصات التواصل الاجتماعي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Philip Kotler, Armstrong Gary, " Principles of Marketing", op cit, p494.

<sup>2</sup> Philip Kotler, et al, Marketing Management, 15e edition, op cit, p697.

## المبحث الثاني: أدبيات نظرية حول الميزة التنافسية للمؤسسة

في هذا المبحث نسعى إلى تقديم إطار مفاهيمي للميزة التنافسية، من خلال استعراض أهم الأدبيات حول هذا المفهوم وأهميته، مع تحديد خصائصه وشروط تحقيقه، وإبراز أهم أنواع الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس التي جاء بها بورتر من خلال كتاباته وفي الأخير أبعاد ومصادر الميزة التنافسية.

## المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

ندرس في هذا المطلب كيف نشأت الميزة التنافسية وماهية الميزة التنافسية ومن هم روادها وكذا أهمية الميزة التنافسية.

## أولاً: نشأة الميزة التنافسية

من خلال مراجعة الأدبيات يتبين أن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى Chamberlin 1939 شامبرلان، ثم إلى Selznich سالزنيش 1959 الذي ربط الميزة التنافسية بالقدرة، بعدها حصل تطور في هذا المفهوم حين وصف كل من Schendel & Hofer شاندال و هوفر الميزة التنافسية بأنها: "الوضع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد"، ثم وضع كل من بورتر و داي Porter 1984 & Day 1985 الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، إذ اعتبرها أنها هدف استراتيجي، و يعد Michael Porter ميخائيل بورتر أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، إذ صمم نموذجاً لقياسها يستند إلى المتغيرات الجزئية للاقتصاد، ويعد من أوائل الكتاب و الباحثين الذين ركزوا على مفهوم الميزة التنافسية في كتابه ( الميزة التنافسية ) سنة 1985.<sup>1</sup>

## ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية

لقد اختلفت الآراء والتعاريف حول الميزة التنافسية، الأمر الذي أدى إلى عدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه حول الميزة التنافسية وفيما يلي أهم التعاريف المتعلقة بها:

يعرف كوتلر kotler الميزة التنافسية على أنها "قدرة المؤسسة على تحقيق الأداء بأسلوب معين أو أساليب متعددة وهناك صعوبة تقليد هذا الأداء من قبل المنافسين في الوقت الحاضر."<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سعدون حمود جثير وآخرون، إدارة التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص557.

<sup>2</sup> حوجو شهناز، دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص50.

أما بورتر Porter. M فيعرفها : "تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية الإبداع<sup>1</sup>". أما عند ميكاغان McGahan فالميزة التنافسية هي: "أداء المؤسسات أنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفعالية مقارنة بالمنافسين"<sup>2</sup>.

كما يعرف لي وبيت Lei et pitts الميزة التنافسية على أنها " استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتها"<sup>3</sup>.

ويبين لي وماو وشوان Li&Mao,WuChen أن:"الميزة التنافسية تفسر بأنها سعى المنظمة للتميز المستمر لتحقيق أعلى عوائد ممكنة مع العمل على الاحتفاظ بهذا التميز إلى أطول وقت ممكن، فضلا عن إجراء محاولات لتعزيز وتطوير هذا التميز بالمستقبل".

يرى تانريفاردي و نينغ Ning & Tanriverdi أن مفهوم الميزة التنافسية: "ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال، حيث ينظر إلى الإدارة كعملية ديناميكية مستمرة تستهدف معالجة الكثير من الانحرافات الداخلية والخارجية، لتحقيق التفوق المستمر للمنظمة على المنظمات الأخرى المنافسة لها، سواء كانوا يرى أن الميزة التنافسية هي موردين أو مشترين، أو أي طرف آخر تتعامل معه المنظمة، وأيضا استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم"<sup>4</sup>.

من جهتها عرفت هيئة التجارة والصناعة البريطانية الميزة التنافسية على أنها "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"<sup>5</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن الميزة التنافسية هي الاستعمال الأمثل للموارد والكفاءات المالية، المادية والبشرية عن طريق الإبداع والابتكار وهذا بهدف خلق قيمة مضافة لها وللزبون والتفوق على منافسيها.

<sup>1</sup>M. Porter, Avantage Concurrentiel Des Nations, Inter Idition, France, 1993, p 48.

<sup>2</sup>محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص:79.  
<sup>3</sup>نفس المرجع، ص 80.

<sup>4</sup>أنس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة اعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2018، ص36.

<sup>5</sup>زغدار أحمد، المنافسة- التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص28.

ثالثاً: أهمية الميزة التنافسية.

تكمّن أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:<sup>1</sup>

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المنظمة في أذهانهم.
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافس في السلع والخدمات المقدمة للعملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافس.
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستمرار في السوق.

### المطلب الثاني: خصائص وشروط ومحددات الميزة التنافسية

في هذا المطلب تحدثنا حول الخصائص الواجب توفرها لنقول إن للمؤسسة ميزة تنافسية، وكذا الشروط التي ينبغي وجودها لكي تكون الميزة التنافسية فعالة.

#### أولاً: خصائص الميزة التنافسية

لقد اتفق الباحثون والكتاب على وجود مجموعة من الخصائص التي ينبغي توفرها في موارد ومقدرات المنظمة لكي يتم عدها ميزة تنافسية، والملخصة في الجدول:

#### الجدول رقم (05): خصائص الميزة التنافسية.

الباحثون	خصائص الميزة التنافسية
كوهان، كاملي Cohen، Cameli	<ul style="list-style-type: none"> <li>-تساعد المنظمة على استغلال الفرص وتجنب التهديدات.</li> <li>-متوفرة لدى عدد صغير من المنافسين.</li> <li>-ذات قيمة عالية وغير قابل للتقليد وغير قابلة للاستبدال.</li> <li>-يجب أن تكون حاسمة: أي تمتح الأسبقية والتفوق على المنافسين.</li> <li>-ممكن الدفاع عنها ولا سيما من تقليد المنافسين.</li> <li>-مستمرة: أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.</li> </ul>
ويل رايت WheelWright	<ul style="list-style-type: none"> <li>-يجب أن تقدم دعماً مهماً يسهم في نجاح المنظمات.</li> <li>-تتصف بالديمومة وصعوبة تقليد المنافسين لها.</li> <li>-تقدم التوجيه والتحفيز لعموم المنظمة.</li> <li>-تمثل أساساً للتحسينات المستقبلية.</li> <li>-تحدد بالاعتماد على حاجات ورغبات الزبون.</li> <li>-توفر الانسجام الفريد بين المنظمة والبيئة.</li> </ul>

<sup>1</sup> سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 1، جوان 2021، ص 239.

<p>ليرش Lyrch</p>	<p>-الموارد المنتقاة: تمثل الموارد التي تستطيع المنظمة من خلالها بناء الميزة التنافسية وإدامتها، كسمعتها في السوق.</p> <p>-القوة الرئيسية للتنافس: وهي قوة المنافسين المتمثلة بمقدراتهم الجوهرية ونوعية القدرات المبدعة للمنظمة: وهي القدرات التي تحقق مزايا تنافسية قيمة يكون من الصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل الآخرين.</p> <p>-قوة الاستمرارية: وهي استمرارية توفر الموارد التي تضمن ديمومة الميزة التنافسية.</p>
-----------------------	--

المصدر: سعدون حمود الربيعاوي، جسين وليد حسين عباس، التسويق مدخل معاصر، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2015، ص ص 578-579.

ولإعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح تم وصفها:

- 1-بأنها نسبية وتتحقق بالمقارنة وهي ليست مطلقة.
- 2-تمكن من تحقيق التفوق والأفضلية للمنظمة التي تتسم بها قياسا للمنافسين.
- 3-تصدر عادة من داخل المنظمة وتخلق قيمة لها.<sup>1</sup>
- 4-أنها تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها
- 5-أنها تنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كلاهما.
- 6-تستعمل سياسة الابتكار لكي تكون فريدة من نوعها.<sup>2</sup>

#### ثانيا: شروط الميزة التنافسية

هناك ثلاثة شروط أساسية لكي تكون الميزة التنافسية فعالة وهذه الشروط هي:

- أن تكون حاسمة: أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- الاستمرارية: أي تكون مستمرة ومتواصلة نسبيا.
- إمكانية الدفاع عنها: يعني عدم إمكانية تقليدها بسهولة من جانب المنافسين.

<sup>1</sup>رقابية فاطمة الزهراء، د. بومنجل السعيد، مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، واقع الجزائر، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب، البلدة، 13/12 ماي 2010م، ص 4.

<sup>2</sup>لطرش رمضان، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص:تسويق شامل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015/2014، ص 34.

وعليه فإنه كي تكون الميزة التنافسية فعالة لابد من توفر الشروط الثلاث معا فكل شرط مرتبط بالأخر، فلا يمكن ان تكون حاسمة ان لم تكن مستمرة ولا يمكن الدفاع عنها ان كانت هشة.<sup>1</sup>

### ثالثا: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة حسب مرسى خليل من خلال متغيرين أو بعدين هامين وهما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.

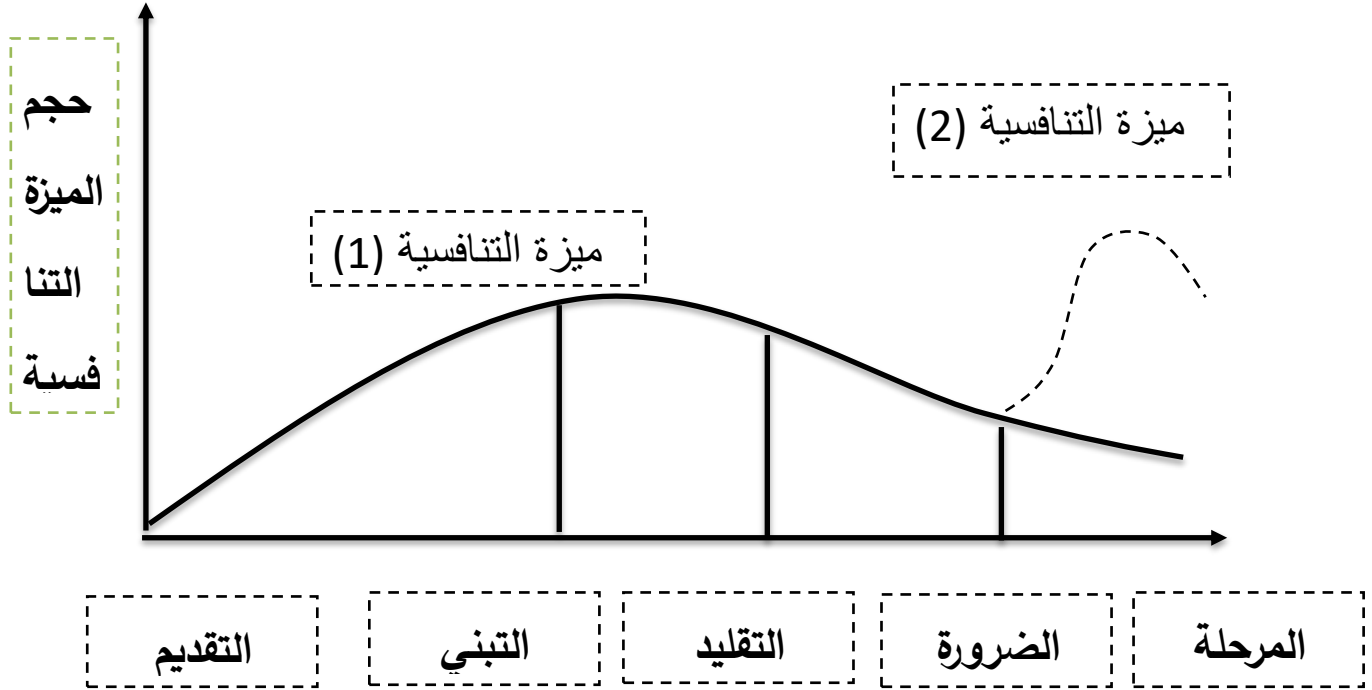
#### 1- حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقديم أو النمو السريع، ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وبهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية، أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل والشكل التالي يوضح دورة حياة الميزة التنافسية:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 اوت 55، سكيكدة، الجزائر، 2007/2006، ص 4.

<sup>2</sup>لطرش رمضان، مرجع سابق ذكره، ص 37.

الشكل رقم (03): دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 1996، ص 86

يتضح من خلال هذا المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية، وهي:

أ - **مرحلة التقديم:** هي من أهم وأخطر المراحل لأنها تتطلب استثمارا كبيرا في المارد المادية والبشرية، وكذا في البحث والتطوير، تتميز هذه المرحلة: ثقل التكاليف، عمل مكثف ومنسق، كفاءة عالية في الاستخدام الأمثل للموارد.

ب - **مرحلة التبني (النمو والنضج):** وتتميز هذه المرحلة ب: الاستقرار النسبي نظرا لتبني المؤسسة للميزة التنافسية، استرجاع جزء من التكاليف بزيادة المردودية، زيادة المنافسة (تعرف المنافسين على الميزة التنافسية يؤدي بالضرورة إلى حثهم على إيجاد ميزة تنافسية أفضل).

ج - **مرحلة التقليد:** في هذه المرحلة تبدأ الميزة بالركود وهذا راجع ل: تناقص عدد الزبائن بسبب تقليد المنافسين للميزة (لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد)، تناقص الإيرادات، لا تبقى للميزة جاذبية.

د - مرحلة الضرورة: بعد الركود لزم على المؤسسة وعلى سبيل الاستعجال تحسين وتطوير الميزة الحالية، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، والتعرف على الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة، فللميزة التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

2- نطاق التنافس أو السوق المستهدف: يقصد بالنطاق مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة بغرض تحقيق مزايا تنافسية فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المنظمات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة. وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي<sup>1</sup>:

أ/ نطاق القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المنظمة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

ب/ النطاق الرأسي: يعبر عن أداء المنظمة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمنظمة في تغيير مصادر التوريد.

ج/ النطاق الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المنظمة ويسمح هذا النطاق للمنظمة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد) .

د/ نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المنظمة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المنظمة.

<sup>1</sup> بن جدو، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014/2015، ص 74.

وللمحافظة على الميزة التنافسية وتقويتها لابد من المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار هذه الأبعاد الأربعة نطاق القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة وأيضا حجم الميزة التنافسية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أنواع الميزة التنافسية وإستراتيجياتها

بعدما تطرقنا إلى خصائص الميزة التنافسية وشروطها ومحدداتها سنتطرق الآن إلى الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية وكذلك استراتيجياتها.

#### أولا: أنواع الميزة التنافسية

إن وجود ميزة تنافسية يجعل المنظمة متفوقة على منافسيها وذلك من خلال تكاليفها المنخفضة، أو من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها. وعليه من خلال ما سبق يمكننا التمييز بين نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية وهما ميزة التكلفة الأقل وميزة تمييز المنتج.

#### 1. ميزة التكلفة الأقل:

هي قدرة المؤسسة على تصميم أو تسويق المنتج بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع تكاليف المؤسسات المنافسة مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر<sup>2</sup>، وتعتبر عملية خفض التكاليف من أحد المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين<sup>3</sup>

#### 1.1. الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التكلفة الأقل:

يمكن أن نورد أهم الشروط فيما يلي:

- وجود طلب وإقبال على السلعة.
- تطبق هذه الميزة على السلعة الأساسية (الضرورية) فقط.
- عدم وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة من طرف المشتريين.
- التحكم التام في سلسلة القيمة وذلك لخفض تكلفة كل مرحلة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص ص: 74-75.

<sup>2</sup> أسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، تخصص: إدارة أعمال المؤسسة، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2013/2014، ص 46.

<sup>3</sup> بن جدو، مرجع سابق ذكره، ص 68.

<sup>4</sup> أسامة سالم، مرجع سابق ذكره، ص 46.

## 2.1. تحقيق ميزة التكلفة الأقل:

- يجب على المؤسسة معرفة العوامل المؤثرة على التكاليف ومراقبتها وهذا بهدف التحكم بها وتخفيضها إلى أدنى حد ممكن وتكون المراقبة كالاتي:
- مراقبة الحجم: من حيث التوسع داخليا أو جغرافيا والمحافظة على شرط التوازن بين التوسع للبحث عن اقتصاديات الحجم وبين الأنشطة الأخرى.
  - مراقبة التعلم: الكفاءات والمهارات للمورد البشري
  - مراقبة الروابط: في سلسلة القيمة بين مختلف الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة.
  - مراقبة الإلحاق (أو الضم): وهو إما تجميع الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة أو نقل الخبرة من USB (وحدة النشاط الإستراتيجي) إلى وحدة مماثلة لها.
  - مراقبة الإجراءات: بهدف دعم الإجراءات المثمرة والمساهمة في خلق القيمة وإلغاء تلك التي ترهق وتثقل كاهل المؤسسة.<sup>1</sup>

### 1.1. الأخطاء التي يجب تفاديها:

- هناك العديد من الأخطاء تتعلق بخفض التكاليف يجب الانتباه لها وتفاديها حتى تتمكن المنظمة من تحقيق التكلفة الأقل، وأهم هذه الأخطاء هي:
- التركيز على تكاليف الأنشطة الأساسية وإهمال تكاليف الأنشطة الداعمة والتي قد تكون مرتفعة أيضا.
  - عدم متابعة الأنشطة الداعمة والتركيز فقط على الأنشطة الأساسية.
  - التفكير في الإجراءات الهامشية عوض البحث عن وسائل جديدة فعالة لخفض التكاليف على مضاعفة النماذج، وتقييم بمقربة من السوق حتى تستفيد من وفرات في مصاريف النقل، ولكن في الوقت نفسه تحاول تقليص دورة تطور المنتجات الجديدة.<sup>2</sup>

## 2. ميزة التميز:

- معناها قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد من نوعه له قيمة مرتفعة من جهة نظر المستهلك (جودة، خصائص فريدة، وتوفر خدمات ما بعد البيع)، لذا يصبح من الضروري فهم الظروف المحتملة لتمييز المنتج، من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب

<sup>1</sup> M. Porter· L'Avantage Concurrentiel : Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance· pp 129-136.

<sup>2</sup> بن جدو بن عليا، مرجع سابق ذكره، ص70

التميز، فيمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة منها.

### 1.2. الشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التميز:

يمكن أن نورد أهم الشروط فيما يلي:

- تطبق هذه الميزة مع السلع الكمالية إلى السلع الرفاهية (les produits de luxe)

- تحتاج لاستثمار كبير لتحقيق التميز.

- تحتاج للإبداع والابتكار وكذا الجودة العالية.<sup>1</sup>

### 2.2. تحقيق ميزة التمايز:

لتطبيق أو حيازة ميزة التميز يجب على المؤسسة الاعتماد مباشرة على مواردها وكفاءاتها المنفردة والخاصة بها مثل:

- الإجراءات التقديرية: وتتمثل في خصائص وكفاءات المنتجات المقدمة وكذا كثافة النشاط (كمحتوى النشاط، جودة المعدات، كفاءة وخبرة العمال...).

- الرزنامة: حيث يرتبط تاريخ بدء المؤسسة في تقديم منتجاتها بخاصية التميز بحيث تكون السباق في تقديمه وتتجذر لدى الزبون صورة منتجها إلى الأبد.

- التكامل: من خلال دمج أنشطة الإنتاج إما مع التوريد (لنفسها) أو التوزيع (بنفسها) وهذا لرفع الجودة ومراقبة مخرجاتها حتى الزبون مباشرة.

- الحجم: إنَّ التميز يرتبط بالحجم ارتباطا عكسيا فالتميز بالضرورة يستلزم الإنتاج بكميات متوسطة أو صغيرة.<sup>2</sup>

### 3.2. الأخطاء التي يجب تفاديها أثناء التمايز:

لتحقيق التميز يتعين الحذر والعمل على تفادي العديد من الأخطاء أهمها:

- التميز المفرط الذي لا يطلبه الزبون يجعل من المؤسسة المنافسة مقصد للزبون عوض منتج.

- المبالغة في رفع السعر قد لا تبرر جودة المنتج من طرف الزبون فيمتنع عن اقتناؤه.

- عدم تقدير تكلفة التميز بحيث يكون هناك اختلال بين التكاليف والعوائد.<sup>3</sup>

### ثانيا: استراتيجيات الميزة التنافسية

<sup>1</sup>أسامة سالم، مرجع سابق ذكره، ص47.

<sup>2</sup>بن جدو عليا، مرجع سابق ذكره، ص71.

<sup>3</sup>المرجع نفسه، ص 72.

الإستراتيجيات التنافسية لبورتر :تستند إستراتيجيات الأعمال أو الاستراتيجيات التنافسية لصاحبها "Michael Porter" على الميزة التنافسية كأساس لخلق القيمة المضافة، ويرى "بورتر" أن للميزة التنافسية مصدران وهما: إما أن تنتج عن طريق "القيادة بالتكلفة" أو ما يسمى بالتكلفة المنخفضة "Low coast" وإما أن تنتج عن طريق "التميز" أو "التمايز". ويتم ذلك إما باستهداف جزء كبير من السوق (القطاع ككل) وإما باستهداف جزء صغير من السوق. وبتقاطع مصادر الميزة التنافسية مع السوق المستهدف تنتج الاستراتيجيات التنافسية) كما هو موضح في الشكل الموالي:

الجدول رقم (06): نموذج بورتر 1998.

		الميزة التنافسية	
		تكاليف منخفضة	تميز
مجال المنافسة	القطاع ككل	استراتيجية القيادة بالتكلفة	استراتيجية التميز
	جزء من القطاع	استراتيجية التركيز على أساس التكلفة	استراتيجية التركيز على أساس التميز
		الاستراتيجية المعنية تميز + قيادة بالتكلفة	

SOURCE : Josh Hills, User-generated content websites and small accommodation providers : management practices and perceptions, Thesis Presented in Partial Fulfilment of the Requirements of the Degree of the Bachelor of Business in Hotel and Resort Management with Honours, School of Tourism & Hospitality Management, Southern Cross University, Coffs Harbor, Australia, 2008p 21

### 1. إستراتيجية القيادة بالتكلفة :

تتمثل هذه الإستراتيجية في تأمين التكاليف إلى أدنى حد ممكن، وذلك لتتمكن المؤسسة من نفس منتج المنافسة ولكن بسعر أقل، إذا فهي إستراتيجية تهدف إلى الإستحواذ على السوق من خلال أفضل الأسعار، هذا مع البقاء مربحة. تقود هاته الإستراتيجية المؤسسة للإنتاج بكميات كبيرة وهذا لكي تتمكن من الدخول في تكاليفها، لذا عادة ما نتحدث عن "المنتج المعياري"، والذي تستهدف به المؤسسة السوق ككل.

1.1. طريقة عمل المؤسسة عند اعتمادها إستراتيجية القيادة بالتكلفة:

عن طريق إستراتيجية الفعالية في ترشيد المنظمة: من الضروري أن تقوم المؤسسة بتحليل سلسلة خلق القيمة وذلك لكي تساعد على ترشيد نفقات كل مرحلة وكل عملية أفضل ترشيد، كما يمكنها هذا التحليل من رصد وتحديد أفضل التراكيب الممكنة للموارد والكفاءات، وهذا لإحداث أثر التآزر. (2+2=5)  
عن طريق إستراتيجية الحجم:

- باختيار وتفضيل اقتصاديات الحجم، حيث أن المؤسسة عند قيامها بزيادة حجم الإنتاج أو التوزيع سوف تتمكن من خفض تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة، منه تحافظ على مردوديتها رغم خفض سعر البيع.  
- بالاستفادة من منحى الخبرة، حيث أن الخبرة هي المعرفة المتحصل عليها بعد عدة سنوات من الممارسة والتي تولد آليات وخبرات تسمح لها بتقادي الفخاخ واكتساب المزيد من المهارة والبراعة. في سنة 1968 قامت مجموعة بوسطن الاستشارية BCG<sup>1</sup> من خلال "قانون منحى الخبرة" بملاحظة أن مضاعفة الإنتاج التراكمي أدى إلى انخفاض تكلفة الوحدة بنسبة معتبرة، تراوحت من 10% إلى 30% حسب القطاع.

عن طريق إستراتيجية "Low coast" الهدف منها هو تجريد العرض من جوانبه الأكثر تكلفة بحيث تتموقع في السوق في السوق كمؤسسة تمارس إستراتيجية تخفيض السعر، لذا يكون المنتج بسيط جدا بدون خدمات لا يرتقي حتى إلى المعايير المرجعية للأداء والموثوقية، وكل هذا بهدف خفض التكاليف إلى أقصى درجة، الشيء الذي يؤدي إلى البيع بكميات هائلة ومنه تحقيق أرباح معتبرة<sup>1</sup>.

2.1. مزايا وعيوب إستراتيجية القيادة بالتكلفة:

المزايا:

- تمنح المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من خوض إستراتيجية هجومية، والتي بدورها تزيد من حصتها السوقية من خلال اكتساح السوق بحجم إنتاج هائل ورفع رقم أعمالها.
- تتخلص المؤسسة بإتباعها لهته الإستراتيجية من بعض منافسيها الذين لا يستطيعون مجاراتها لمدة طويلة.
- القدرة على خفض التكاليف لحد كبير تجعل من الأمر (عائقا للدخول) للمؤسسات الجديدة.
- القدرة على التحكم في التكاليف تسمح للمؤسسة بالدخول في أسواق في طور النمو وتحافظ على مردوديتها رغم ذلك.

<sup>1</sup>M. Porter, The Competitive Advantage Of Nations, Inter Edition, New York , 1985, pp 12-13.

## العيوب:

- سهولة تقليدها من طرف المنافسين يجعلها في بعض الأحيان عديمة الفائدة وإلا سوف تدخل في ما يعرف بحرب الأسعار (من يقدم السعر الأدنى؟).
- خفض السعر قد يوحي للزبائن بنقص جودة المنتج وبالتالي الامتناع عن شرائه.
- توجه المؤسسة لهته الإستراتيجية ومحاولتها جاهدة لإنجاحها، قد يجعلها تهمل البحوث والتطوير، أو لا تجد الإستثمار الكافي لهما، وبالتالي قد تفقد ميزتها التنافسية لصالح مؤسسة طورت بحوثها الإبداعية وأنتجت ميزة تنافسية جديدة.

## 2- إستراتيجية التميز:

مثلها مثل الإستراتيجية السابقة هي موجهة للسوق ككل، وتقصدها التميز عن المنافسين من خلال تقديم عرض يختلف تماما عن العرض المعياري، مع إظهار مواصفات وخصائص مطلوبة جدا ومحبة لدى الزبون.

تمنح هاته الإستراتيجية المؤسسة ميزة تنافسية تكون أقل عرضة للتهديد من قبل المنتجات البديلة قد يكون التميز فعليا (كالتصميم، الذوق، الجودة، الخ)، وقد يكون التميز تجاريا (كالتعليب، التغليف، الإعلان، الترويج، الخ). ولكي تتمكن المؤسسة من اختيار هاته الإستراتيجية يجب أن تكون لديها القدرة على الإبداع والإبتكار، وكذا الإستعداد للإستثمار الإضافي في مجال البحث والتطوير<sup>1</sup>.

## 1.2. طريقة عمل إستراتيجية التميز:

إن إستراتيجية التميز تسمح بتقديم عرض متفرد بنظر الزبون، لذا فإن خصائص هذا العرض تسمح بتثمينه (شرائه من طرف الزبون مهما كان سعره) فتخرج بذلك المؤسسة من مجال المنافسة على أساس السعر.

ويمكن حصر الخصائص التي تسمح بتميز العرض فيما يلي:

- العلامة التجارية وصورتها (مثل السلع الفاخرة)
- الخصائص التقنية للمنتج (مثل إبتكار تقني له أداء فريد)
- الخدمات المصاحبة للمنتج (مثل ضمانات ما بعد البيع)

<sup>1</sup> IBID, P 14.

- قنوات التوزيع (مثل البيع فقط عبر الإنترنت)

منه نستنتج أن التميز يجب أن يكون: ملحوظا، ذو قيمة ويمكن حمايته.

### 2.2. إستراتيجية التميز نوعان هما:

- التميز نحو الأعلى: وهو أن ترفع المؤسسة من مستوى وجودة عرضها، وذلك من خلال الجودة، الموثوقية، التكنولوجيا، العلامة التجارية والخدمات. هذا التميز يسمح للمؤسسة بأن تكون لها مردودية مرتفعة رغم صغر حصتها في السوق. هذا النوع من التميز يحتاج إلى قدرة كبيرة على الإبداع.

- التميز نحو الأسفل: تخفيض المؤسسة من مستوى وجودة عرضها مقارنة بالعرض المعياري، هنا الزبون يكون راضيا بسعر المنتج أو بالخدمة لا بجودتهما. هذا النوع من التميز يحتاج إلى قدرة كبيرة على إعادة الهندسة.

### 3.2. مزايا وعيوب إستراتيجية التميز:

#### المزايا:

- التحسين من الوفاء والولاء لدى الزبون.

- ترفع من مردودية المؤسسة.

- تدفع بالمؤسسة قدما نحو البحث والتطوير في قسم الإبداع والابتكار.

#### العيوب:

- إمكانية تقليدها من طرف المنافسين، خاصة المنتجات طبق الأصل المنورة.

- يمكن للمؤسسة أن تقع في فخ زيادة التكاليف بارتفاع تكلفة البحث والتطوير والتي لا تسمح لها بجني الأرباح<sup>1</sup>.

- صعوبة إعادة الهندسة في حالة التميز من الأسفل.

### 3- إستراتيجية التركيز :

قدم "بورتر" هاته الإستراتيجية سنة 1980 (كما هو الحال بالنسبة للإستراتيجيتين السابقتين) وتتمثل في التركيز على جزء محدد من السوق وليس السوق ككل، وهذا لتفادي الموجهة المباشرة مع المنافسين المتواجدين في السوق، وتكون إستراتيجية التركيز إما على أساس القيادة بالتكلفة وإما على أساس التميز. تختار المؤسسة إستراتيجية التركيز عندما تريد تفادي المنافسة الكبيرة أو عندما تتحكم في مهنة جيدا le savoir-faire هنا تريد التخصص. في هاته الإستراتيجية تستهدف المؤسسة مجموعة من الزبائن

<sup>1</sup> IBID, P 5.

والتي ترى أنه تم إهمال من طرف المنافسين، لذا تحاول جاهدة التركيز لتلبية رغباتهم وتوقعاتهم، هنا نتكلم عن (قصر النظر الإستراتيجي) من طرف المؤسسات الكبرى والتي تسمح لمؤسسات جديدة التعلم بهدوء في الشريحة المستهدفة، والتي قد تصبح مؤسسات منافسة لها في المستقبل .

### 1.3. مزايا وعيوب إستراتيجية التركيز:

#### المزايا:

- إنها الإستراتيجية الأقل خطرا والأقل تكلفة نظرا لصغر الجزء المستهدف من السوق (الشريحة).
- إنها الإستراتيجية الأمثل للمؤسسات الصغيرة والمبتدئة.
- تمنح المؤسسة القدرة الهائلة على إعادة الهندسة دون الحاجة لإستثمار أموال طائلة.

#### العيوب:

- مردودية المؤسسة تكون محدودة وهذا لمحدودية الشريحة المستهدفة.
- إحتمال هجوم المنافسين الكبار على الشريحة .
- إحتمال تقسيم الشريحة المستهدفة من قبل منافس آخر<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع: أبعاد الميزة التنافسية ومصادرها ومؤشرات قياسها

#### أولا: أبعاد الميزة التنافسية

تناولت العديد من الدراسات الأدبية والنظرية هذه أبعاد الميزة التنافسية، فهناك من يسميها بأبعاد الميزة التنافسية ومنهم من يطلق عليها بالأسبقيات التنافسية، والبعض الآخر بالمصادر التنافسية، وعلى الرغم من اختلافهم في التسمية فان المعنى منه ان المنظمة تسعى دائما الى تحقيق هذه الأبعاد من خلال تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

ولقد تم الاتفاق من خمسة الى سبعة أبعاد وهي موضحة في الشكل التالي:

<sup>1</sup> IBID, P 16.

الشكل رقم (04) ابعاد الميزة التنافسية.



المصدر: من اعداد الطالبتين.

من خلال الشكل أعلاه فاننا سنفصل في كل واحدة كما يلي:

- 1- **المرونة:** يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة على توليد اقتراحات وخيارات إنتاجية جديدة متفوقة بذلك عن بقية منافسيها. وهناك من يعرفها على أنها قدرة المؤسسة على مساندة متغيرات في أدواق ورغبات زبائنها.
- 2- **الاستجابة والتسليم:** يقصد هنا سرعة المؤسسة في الاستجابة إلى رغبات زبائنها وعملائها المتغيرة والمتجددة.
- 3- **التكلفة:** ويقصد بالتكلفة قدرة المؤسسة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل تكاليف ممكنة قياسا بالمنافسين في ذات الصناعة.
- 4- **الجودة:** يسعى الزبون للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة فأصبحت منظمات الاعمال الحالية تسعى للفوز بطلبات الزبون من خلال تقديمها منتجات تحقق توقعات الزبون ورضاه<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد الغفور حجاج، أحمد بوككاش، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمائية من وجهة نظر الموظفين، مذكرة ماستر، تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2019، ص15.

**5- الابتكار :** أدت زيادة المنافسة إلى زيادة اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأساليب التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الابتكار مصدراً متجدداً للميزة التنافسية. فابتكار منتجات وخدمات جديدة يعتبر من المصادر الحيوية للميزة التنافسية للمؤسسة، ولزيادة حصتها في السوق.

**6- الكفاءة:** تم تعريف مفهوم الكفاءة أول مرة من قبل McClelland سنة 1973 ، الذي اعتبر أن الكفاءة هي المعرفة ، المهارات ، القدرة ، الشخصية أو الدافع المرتبطة مباشرة بالعمل أو أداء العمل أو غيرها من المخرجات المهمة في الحياة، ويمثل هذا التعريف بداية البحث والتطبيق في الكفاءة، و في الوقت الحالي، يتفق معظم الباحثين والمؤسسات مع التعريف الذي اقترحه (Spencer 1993) وهو الخصائص الفردية، المحتملة والعميقة المستخدمة للتمييز بين الموظفين المتميزين والموظفين العاديين مثل الدافع، والإدراك الذاتي، الموقف، القيمة، و المعرفة والمهارة و لا ينبغي وصف أي مهارة أو سمة معرفية بأنها "كفاءة" إذا لم تقدّم المؤسسة بشكل مباشر أو غير مباشر إلى ميزة تنافسية مستمرة من خلال إرضاء حاجة الزبون أفضل من المنافسين، أو بتكلفة أقل من المنافسين، أو عن طريق توليد مزيج ذو فائدة من كليهما.<sup>1</sup>

#### ثانياً: مصادر الميزة التنافسية

**1- المصادر الداخلية: (نظرية موارد المؤسسة)** ترتبط الميزة التنافسية للمؤسسة بقدرة هذه الأخيرة على استغلال مواردها الداخلية التي تعتبر الكفاءات والمعرفة والجودة، أحد عناصرها الأساسية، وبالتالي تعتبر الموارد مدخلاً أساسياً للميزة التنافسية، فهي تتضمن الأصول والإمكانات، والعمليات التنظيمية، والخصائص المتعلقة بالمؤسسات، والمعلومات والمعرفة. يمكن تصنيفها على أساس:

- **الموارد الملموسة :** وتشمل الموارد الأولية، معدات الإنتاج والموارد المالية، وغيرها من موارد المؤسسة الملموسة.

- **الموارد غير الملموسة :** وتضم الجودة والتكنولوجيا والمعلومات والمعرفة فضلاً عن الكفاءات.

أو يمكن تلخيصها في سلسلة القيمة لبورتر:

<sup>1</sup> زرواتي مواهب، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية، أطروحة دكتوراه، التسويق السياحي، جامعة محمد خيضر - بسكرة- ، 2019/2020، ص ص 11-12.

سلسلة القيمة لبورتر:

قدمها سنة 1985، في كتابه "الميزة التنافسية" تسمح هاته الأداة بتحليل نشاط المؤسسة من خلال الإجابة عن سؤال مهم وهو: كيف تخلق القيمة في المؤسسة؟ وسنوضح هذه السلسلة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (05): سلسلة القيمة لبورتر.



Source : M. Porter, The Competitive Advantage of Nations, Inter Edition, New York, 1990, p : 78.

1-وظائف أساسية: هي الوظائف التي تخلق القيمة وهي وظائف الامداد الداخلي والخارجي، الإنتاج، التسويق والخدمات. بحيث أننا نشرحها بشكل مفصل فيمايلي:

أ. الامداد الداخلي: وظيفته الاستلام، التخزين والمعالجة الداخلية.

ب. الإنتاج: تحويل المواد الأولية الى منتجات تامة الصنع.

ج. الامداد الخارجي: تتمثل في أنشطة تسليم البضائع والخدمات للعميل.

د. التسويق والمبيعات: تتمثل في الوسائل والأساليب المتبعة للإعلان عن عرض الشركة وجعله موضع تحفيز للشراء.

هـ. الخدمات: تتمثل في التدريب والصيانة وخدمات ما بعد البيع.

2-وظائف داعمة: هي تساعد الوظائف الأساسية على السير الحسن وهي ممثلة في البنى التحتية، إدارة الموارد البشرية، التطوير التكنولوجي والتمويل.

تساعد سلسلة القيمة لبورتر على المقارنة بين مؤسستين بمقارنة سلسلتيهما، وحسب بورتر فان مصادر الميزة التنافسية تكون موزعة عبر وظائف المؤسسة، لذا يتعين علينا أن نبحث عن الأمثلة في كل عنصر ونقوم بإخراج العناصر التي لا تخلق قيمة.<sup>1</sup>

## 2- المصادر الخارجية: (الإستراتيجيات العامة للتنافس) :

وهي استراتيجيات بورتر:

-استراتيجية القيادة بالتكلفة.

-استراتيجية التمييز.

-استراتيجية التركيز.<sup>2</sup>

ولقد تم التفصيل في كل من هذه الاستراتيجيات في المطلب السابق.

## ثالثاً: مؤشرات قياس الميزة التنافسية

هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية، يتم تقسيمها

الى نوعين اما مؤشرات نوعية او مؤشرات كمية ويتم توضيحها فيما يلي:

**1-مؤشرات نوعية:** تنصب هذه الأخيرة على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات المؤسسة،

قياساً بالمنافسين الآخرين، من خلال المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية، وهي:

أ.النوعية المتوقعة: وهي تلك النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج، وهذا أمر صعب تحقيقه بسبب التباين بين الخصائص وحاجات الزبائن.

ب.النوعية المدركة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند شرائه للمنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما كان متوقع، وهذا ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

ج.النوعية القياسية: وهو ذلك المستوى من النوعية التي تقدمها المؤسسة والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقاً والمخطط لها.

**2-المؤشرات الكمية:** ويمكن أن نلخصها فيما يلي:

أ. الربحية: تستخدم الربحية كمقياس لتقييم أداء المشروعات، ويمكن تعظيمها عن طريق تحسين

استثمارات المشروع، واستخدام التقنيات الحديثة واستغلال الموارد بشكل أفضل، ولغرض قياس

الربحية فان هناك ثلاث طرق مستخدمة لقياسها وهي:

<sup>1</sup>زرواتي مواهب، مرجع سابق ذكره، ص 15-16.

<sup>2</sup>عبد الغفور حجاج، مرجع سابق ذكره، ص 13.

- هامش الربح: وتعتبر عن نسبة الأرباح المتولدة والناجمة عن مبيعات المؤسسة، ويتحصل عليها من خلال قسمة صافي الربح بعد الضريبة على المبيعات.

$$\text{هامش الربح} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}}$$

-العائد على الأصول: يهدف حساب هذا المؤشر الى قياس مدى كفاءة التشغيل في المؤسسة، ويتم الحصول عليه من خلال المعادلة التالية:<sup>1</sup>

$$\text{العائد على الأصول} = \frac{\text{الفوائد} + \text{صافي الربح}}{\text{متوسط اجمالي الأصول}}$$

-عائد حقوق الملكية: توضح هذه النسبة ربحية ما يتعلق برأس المال الذي يقدمه ملاك المؤسسة، ويتم الحصول عليه من خلال:

$$\text{عائد حقوق الملكية} = \frac{\text{حصص الأرباح الموزعة على الأسهم الممتازة} - \text{صافي الربح}}{\text{متوسط حقوق الملكية}}$$

يقصد بمتوسط حقوق الملكية اجمالي قيمة رأس مال الأسهم العادية في بداية ونهاية المدة مقسوم على اثنين.

ب. الحصة السوقية: يعبر هذا المؤشر عن وضع المؤسسة في السوق، وعن حركة المستهلكين بين سلع المؤسسة و سلع المنافسين، وإذا ما انخفضت الحصة السوقية فهذا يدل على ان هناك مشكلة ما يتعين على الإدارة حلها، ويمكن قياس الميزة التنافسية باستخدام ثلاث طرق:

-الحصة السوقية الاجمالية: وتحسب بقسمة المبيعات الكلية للمؤسسة على اجمالي المبيعات في السوق.

-الحصة السوقية النسبية: وتحسب بقسمة المبيعات الكلية للمؤسسة على مبيعات أكبر المنافسين، ويعطي هذا المؤشر مدى الفرق بين المؤسسة وأكبر منافسيها بدقة.

-حصة السوق المخدوم: وتحسب الحصة السوقية هنا بقسمة مبيعات المؤسسة على المبيعات الاجمالية للسوق الذي تركز المؤسسة نشاطها عليه.

ج. النمو السنوي للمبيعات: يعبر هذا المؤشر على نجاح أعمال المؤسسة وعلى زيادة الحصة السوقية لها، مما يدعم موقفها التنافسي في السوق، لذا تسعى العديد من المؤسسات لوضع هدف محدد لمقدار

<sup>1</sup>سمية بركبي، دور الابداع والابتكار في ابراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، 2010/2011، ص ص 177-178.

النمو في المبيعات المراد تحقيقه، كأحد معايير النجاح، ويحسب من خلال قسمة مبيعات السنة الحالية بعد طرح مبيعات السنة التي قبلها (المرجعية) على مبيعات السنة المرجعية.<sup>1</sup>

$$\text{النمو في المبيعات} = \frac{\text{مبيعات السنة الحالية} - \text{مبيعات السنة المرجعية}}{\text{مبيعات السنة المرجعية}}$$

أخيرا نقول بأن هناك العديد من المؤشرات التي تستخدم للدلالة على امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية، لكن المؤسسات عادة ما تستخدم المؤشرات الكمية وذلك لسهولة حسابها عكس المؤشرات النوعية التي عادة ما تكون صعبة الحساب.

<sup>1</sup>المرجع نفسه، ص ص 178-179.

## المبحث الثالث: دراسات سابقة

## المطلب الاول: المتغير المستقل (التسويق الرقمي):

أولا دراسة- احمد هشام إبراهيم شوملي، اثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن 2018/2019

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن حيث سعى الباحث الى التعرف على أثر كل من (تحسين محرك البحث "SEO" وتسويق المحتوى الاعلانات الرقمية والبريد الإلكتروني وجعل موقع الويب سهل الاستخدام) على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن والتي تضمنت كل من (فتح أسواق جديدة والتكاليف وجودة الخدمة وتنوع الخدمات المقدمة وتقوية العلاقات مع العملاء) ، تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارات التسويق للبنوك التجارية في الأردن حيث تم اخذ عينة ملائمة وتم توزيع (140) إستبانة، خضعت للتحليل من خلال استخدام برنامج التحليل الاحصائي Spss v 22، وقد تم اختبار الفرضيات بتحليل الانحدار المتعدد. توصلت الدراسة بشكل ملخص الى :

أولاً: تولي البنوك التجارية أهمية بدرجة مرتفعة لسياسات التسويق الرقمي المطبقة لديها وجاءت الأهمية بالترتيب تنازلي (البريد الإلكتروني، الإعلانات الرقمية، تسويق المحتوى، تحسين محرك البحث).

ثانياً: أن أدوات التسويق الرقمي تؤثر وبشكل واضح على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الاردن وكانت نسبة التأثير حسب البيانات الواردة إلينا مرتفعة مما يدل على ان البنوك تنتهج وتتبنى فكرة التسويق الرقمي وتسعى إلى توظيفه وبشكل واضح.

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات كما يأتي:

أولاً: التركيز على جانب التدريب للعاملين بقسم التسويق بحيث تكون عملية التطوير تتزامن مع التطورات المستمرة ومع سياسات وأدوات التسويق العالمي الحالية لما لهذا القسم من أثر واضح على تقدم البنوك التجارية.

ثانياً: التطوير المستمر للبرمجيات المستخدمة من قبل البنوك التجارية الأردنية في عمليات التسويق الرقمي.

ثالثاً: التطوير المستمر للموقع الإلكتروني الخاص بالبنك وبالتالي تنوع الخدمات المقدمة للعملاء.

## ثانيا دراسة

2 - Manasmita Panda, Aishwarya Mishra , Digital marketing, Department of Electronics and Telecommunication, IIIT Bhubaneswar, Bhubaneshwar, Odisha, India, 2021

الغرض من الورقة البحثية هو دراسة فعالية استراتيجيات تسويق الوسائط الرقمية وخيارات الوسائط الاجتماعية المختلفة المستخدمة للتسويق. تدرس هذه الورقة بشكل أساسي أهمية التسويق الرقمي والاختلافات بين التسويق الرقمي والتسويق غير المباشر وفعالية الأدوات التكنولوجية ومنصات التواصل الاجتماعي في نجاح أساليب الإعلان الرقمي. تم تحرير هذه الورقة البحثية لمساعدة الشركات الصغيرة على دمج الإعلان الرقمي في نماذج أعمالها والتعرف على فائدة تسويق وسائل التواصل الاجتماعي على استراتيجيات الإعلان التقليدية. وكنتيجه لهذه الدراسة وجد أنه في حالة التسويق الرقمي، فإن الجانب الأكثر أهمية هو التواصل مع المستخدمين. أظهر سلم المشاركة الأساليب التي يمكن ربطها بالعملاء. كما كشفت الدراسة أيضًا أنه من أجل الاستفادة من التسويق الرقمي بطريقة فعالة، يتعين على الشركات تصميم منصة فعالة. حيث انه في السياق الحالي، أصبح من المهم دمج جميع الأنظمة مع النظام الأساسي الرقمي.

## المطلب الثاني: المتغير التابع الميزة التنافسية

أولا دراسة - مديحة بخوش ، دور الإبداع التكنولوجي في استدامة الميزة التنافسية تجربة شركة علي بابا الصينية في ظل جائحة كورونا ، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 05، جوان 2020.

أدت أزمة كورونا التي نشأت بسبب انتشار فيروس كورونا المستجد الأصعب حتى الآن إلى تقييد حركة البشر وانهايار السياحة وتوقف سلاسل الإنتاج بشكل يهدد الصحة والاقتصاد، ووجدت المنظمات نفسها أمام تحديات لم تواجهها من قبل. ومع ذلك أثبتت شركة علي بابا أن الإبداع التكنولوجي يمكن أن يكون الحل لتجاوز الأزمة ويعزز من ميزتها التنافسية ويعمل على استدامتها، وهذا ما ستتكل به هذه الدراسة من خلال التعريف بالإبداع التكنولوجي ودوره في استدامة الميزة التنافسية نظريا. أما تطبيقيا فسيتم توضيح آليات استغلال الإبداع التكنولوجي من قبل شركة علي بابا في ظل جائحة كورونا وتعزيز ميزتها تبعا لدراسة وصفية تحليلية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن فهم متطلبات الوضع وإن كانت أزمة عالمية وإنتاج منتجات تتوافق وحاجات الزبائن خلالها من شأنه أن يكسب المنظمات ميزة تنافسية بل ويعزز القائمة منها، وتجربة علي بابا نموذج لذلك.

ثانيا دراسة-هان ما، تأثير الإستراتيجية التنافسية على الربحية في سياق COVID-19: دراسة حالة لماكدونالد، كلية إدارة الأعمال، كلية تشوهاي بجامعة جيلين، زوهاي، الصين، 12/12/2021 .

**Han ma, The Impact of Competitive Strategy on Profitability in the Context of COVID-19: A Case Study of McDonald's, School of Business Administration, Zhuhai College of Jilin University, Zhuhai, China. see in 12/12/2021 .**

في سياق تفشي COVID-19، تأثرت الحياة العامة وأرباح الشركات بشكل كبير. تأخذ هذه الورقة البحثية ماكدونالد حيث تعترض دراسة الحالة على استكشاف تأثير الإستراتيجية التنافسية على ربحية الشركات. من خلال التحقيق، وجد أن ربحية ماكدونالد وتشغيلها جيدان بشكل عام بسبب موقعها الاستراتيجي التنافسي الدقيق. ومع ذلك، تحت تأثير COVID19، يكون الربح ضعيفاً بعض الشيء. ولذلك، تساعد الدراسة على توضيح المفهوم القائل بأن وجود إستراتيجية تنافسية معقولة له أثر إيجابي على ربحية المؤسسات. في الوقت نفسه، تطرح بعض الآراء حول تنفيذ إستراتيجية الشركات التي تعتبر ماكدونالد هي الإستراتيجية النموذجية لتنفيذ إستراتيجية قيادة التكلفة. وبالإضافة إلى ذلك، تقدم أيضاً تمديداً مناسباً لكيفية استجابة المؤسسات لحالات الأزمات مثل COVID-19 على مستوى الإستراتيجية التنافسية، مما يوفر وسيلة جديدة للمؤسسات لتجاوز الأزمة.

### المطلب الثالث: دراسات تشمل المتغيرات الثلاث

أولا دراسة - جالم كريمة، دراسة مدى فاعلية التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة بعض مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 02، المجلد 13، 2019

تهدف الورقة البحثية الحالية إلى محاولة صياغة الإطار النظري لما يعرف بالتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى اختبار مدى فاعلية هذا النوع من التسويق في دعم/خلق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. ومن أجل بلوغ هذه الغاية قمنا بتصميم وتوزيع استبيان على عدد من وكالات مؤسسات الهاتف النقال في كل من ولايات غليزان؛ تيارت؛ مستغانم وشلف بلغ عددها 41 استبيان، تم معالجة وتحليل بياناته لاحقا باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. من بين أهم النتائج المتوصل إليها كان وجود علاقة إحصائية بين كل من التسويق بين وسائل التواصل الاجتماعي ومختلف مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة على وسائل التواصل الاجتماعي والمتمثلة في رأس المال الاجتماعي، الوعي بالعلامة التجارية جودة الخدمة والعلاقات مع العملاء.

ثانيا دراسة - بن حمو نجات، واقع التسويق عبر موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك خلال أزمة كوفيد 19 دراسة حالة قطاع الملابس في ولاية بشار من وجهة نظر التجار، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، ماي 2022

شهد العالم عامة والجزائر خاصة تحولا كبيرا في سلوك المستهلك بعد ظهور جائحة كوفيد 19 فدفعت إجراءات الحجر الصحي وما ترتب عنها من تباعد اجتماعي و غلق محلات للحد من انتشار الوباء، و أصبح الفايسبوك وجهة لعرض المنتجات المختلفة و خلق التفاعل بين البائع و المستهلك. و تهدف دراستنا إلى توضيح كيف يساهم الفيسبوك في إدارة أزمة الكوفيد 19 و ما نتج عنها من تغيرات و من بين النتائج التي توصلنا إليها أن موقع فيسبوك لم يعد فقط وسيلة للتواصل و الدردشة و إنما أصبح فضاء التسوق خلال أزمة كوفيد 19، و سهلت التجارة عبر موقع فايسبوك فكرة التواصل بين الزبائن و التجار و سعيهم لتقديم خدمة و أداء أفضل لزيائهم .

**الجدول رقم (07) التعليق على الدراسات السابقة والحالية**

ما ركزت عليه الدراسات السابقة	ما ركزت عليه الدراسات الحالية	
الدراسات السابقة متشابهة لحد كبير في ابعاد متغيرات الدراسة و تختلف في المتغير المرتبط بالتسويق الرقمي او الميزة التنافسي اما يكن مستقل او تابع مع اضافة متغير اخر ( معدل )	ركزت الحالية على ادراج التسويق الرقمي كمتغير مستقل وتنافسية المؤسسات كمتغير تابع و ازمة كوفيد 19 كمتغير معدل	الموضوع
لقد طبقت الدراسات على مجتمعات مختلفة، منها دراسة (قطاع الملابس في ولاية بشار)، (حالة بعض مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر)، (دراستي شركة علي بابا الصينية و ماكدونالد بالصين)، (البنوك التجارية في الأردن)	طبقت الدراسة الميدانية على مجموعة من المحلات وأصحاب مشاريع في الاغواط و العاصمة	مجتمع الدراسة

فترة الدراسة	ركزت 3 دراسات من اصل 6 على فترة ازمة كوفيد اما الدراسات الاخرى كانت ما بين 2018 و 2021	خلال ازمة كوفيد 19 و بعدها
المنهج والادوات	معظم الدراسات اتبعت المنهج الوصفي واستعنا بالاستبيان كاداة لجمع المعلومات الاولى، كما استخدمنا كل من برنامج spss و smart pls و بعض اختبارات احصائية لتحليل البيانات	ستتبع الدراسة المنهج الوصفي واستعنا بالاستبيان كاداة لجمع المعلومات الاولى، كما استخدمنا كل من برنامج spss و smart pls و بعض اختبارات احصائية لتحليل البيانات
العينة	في الدراسات السابقة و الدراسة الحالية تم الاعتماد على عينات عشوائية ( احتمالية) مع اختلاف في حجم العينة و مجال التطبيق	
المكان	تنوعت اماكن الدراسة السابقة ما بين محلية و التي طبقت في الجزائر بشار واخرى كانت الصين	هذه الدراسة ستجرى في الجزائر العاصمة - الاغواط

**المصدر من اعداد الطالبتين.**

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من حيث المتغيرات حيث تركز التسويق الرقمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، كما انها دراسة ميدانية تركز على مجموعة من المحلات وأصحاب مشاريع في الاغواط والعاصمة على عكس الدراسات السابقة التي تركز على حالة واحدة مثل شركة علي بابا و مكدونالد... الخ

**❖ جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة**

✓ تحديد الاستبيان كاداة دراسة من خلال وضع مقياس خاص بكل من التسويق الرقمي والتنافسية و ازمة كوفيد 19 يتناسب مع مجتمع الدراسة الحالية.

✓ اختيار المنهجية والاجراءات الدراسية ما يتناسب مع دراستنا.

تحديد الاساليب الاحصائية المناسبة، وكيفية تحليل وتفسير نتائج الدراسة على ضوء فرضياته

## خلاصة الفصل

إن النجاح الحقيقي للمؤسسة يرتبط بصفة مطلقة بقوة ميزتها التنافسية ومدى تأثيرها على أداء المنافسين وفي سلوك المستهلكين، ويختلف الباحثون كثيرا في تصور كيفية تكون هذه الظاهرة كل حسب طريقة تعريفهم لها، منهم من فسرها على ان توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، او ركز على استغلالها لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتها ، ورغم الاختلاف في المبدأ الذي تأسست عليه هذه التصورات فإنها تجمع على أن حتمية التموّج في مكانة تعطى المؤسسة أفضلية تنافسية على حساب الآخرين، و لعل اهم طرق تحقيقها و المحافظة عليها هو النجاح في اختيار الاستراتيجية الانسب و القدرة على تطبيقها مثل قدرتها على عرض منتج يمثل قيمة أكبر من تلك الموجودة في السوق بالاعتماد خاصة على التكلفة المنخفضة أو اقتراح اختيارات اضافية في المنتج تعبر عن درجات متفاوتة في الجودة تعوض الفرق الموجود في الأسعار. وكاحد الوسائل المتبعة لإبراز هذه الميزة وتعيمها نجد التسويق الرقمي الذي اصبح عامل ازدهار للتسويق في الوقت الحالي والمستقبل. ببساطة إذا احتاجت الشركات إلى البقاء على قيد الحياة في سباق الرقمنة، فإن التسويق الرقمي هو الخيار الوحيد المتاح في السوق. ومع ذلك، يجب إجراء هذا التحول بشكل استراتيجي وليس بشكل تفاعلي حيث يجب أن يكون لدى الشركات فهم جيد لنقاط قوتها وضعفها، وإظهار الحذر وكذلك خفة الحركة، وإجراء تغييرات في العقلية والتغييرات الهيكلية لتحويل الأعمال إلى تحول رقمي ناجح. ويشمل التسويق الرقمي العديد من الأدوات منها التسويق عبر البريد الإلكتروني، والتسويق عبر محركات البحث، التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي، التسويق عبر الفيديو، وكافة هذه الأدوات تعمل أساسا على إثراء المحتوى من خلال استحداث طرق تسويقية فعالة ورسائل تفاعلية ومن هنا يظهر الفرق بين التسويق التقليدي والرقمي و ضرورة العمل على تحقيق التكامل بينهما، و هذا ما حاولنا دراسته من خلال الادبيات النظرية لكل من التسويق الرقمي و الميزة التنافسية تمهيدا للفصل التالي الذي سنركز فيه على العلاقة الكامنة بينها في ظل ازمة كوفيد 19



الفصل الثاني دراسة ميدانية

لقطاع التجارة في ولاية

الاعواط و الجزائر العاصمة

من منظور استراتيجي

بعد تناول الجانب النظري للدراسة والخاص باستعراض التسويق الرقمي و أدواته من جهة و الميزة التنافسية و مؤشراتها و مصادرها و استراتيجياتها من جهة اخرى، يأتي الدور في هذا الفصل لإسقاط هذه المفاهيم والعلاقات النظرية في أرض الواقع من خلال دراسة أثر التسويق الرقمي على تنافسية المؤسسة في ظل ازمة كوفيد 19، وذلك عبر القيام بدراسة ميدانية تعتمد على استبيان الذي نهدف من خلاله الى دراسة مدى اعتماد المؤسسات للأدوات الرقمية لخلق ميزة تنافسية، إضافة إلى دراسة اثر الازمة على المتغيرين السابق ذكرهما ويتناول هذا الفصل استعراض لمراحل إعداد الدراسة الميدانية، بالأخص تحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى استعراض مفصل للنتائج المحصل عليها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي وأخيرا اختبار العلاقة بين المتغيرات المعتمدة في نموذج الدراسة لذا سيتم تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الاول :واقع التجارة والوضع الرقمي في الجزائر .

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار اداة القياس.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية والاختبارات الإحصائية.

## المبحث الأول: واقع التجارة والوضع الرقمي في الجزائر.

في هذا المبحث سنسلط الضوء على الوضع الرقمي في الجزائر كونه له أساس التسويق الرقمي، من خلال استعراض احصائيات حول استخدام كل من مواقع التواصل الاجتماعي والانترنت ومحركات البحث من قبل المجتمع الجزائري، مع ذكر النشاط التجاري في الجزائر بحيث سنركز على المحلات التجارية في الجزائر والاعواط.

### المطلب الاول: الوضع الرقمي في الجزائر

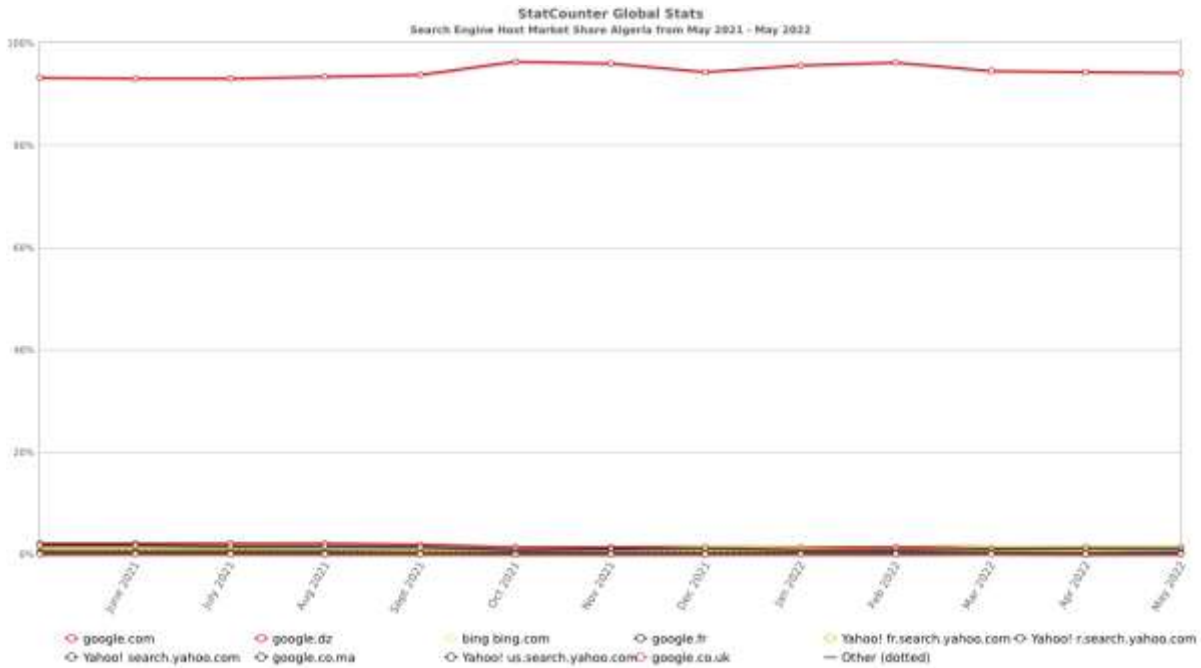
يتطرق في هذا المطلب الى احصائيات حول الوضع الرقمي في الجزائر

#### اولا: استخدام الانترنت ومحركات البحث في الجزائر

حسب التقرير الرقمي للجزائر 2021 فإن عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر بلغ 26.35 مليون شخص بنسبة % 59.6 من العدد الإجمالي للسكان. كما رصد ارتفاعا في عدد مستخدميها بلغ % 16.1 منذ جانفي 2020، بزيادة تقدر 3.6 مليون شخص انضموا إلى الشبكة العنكبوتية.

اما فيما يخص محركات البحث في الجزائر يعتبر ذو اهمية معتبرة وهذا ما يظهره المنحنى التالي

#### الشكل رقم (06) محركات البحث المعتمدة في الجزائر سنة 2020



source: <https://gs.statcounter.com/search-engine-host-market share/all/algeria/2020>

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

حيث بلغت نسبة استخدام google.com بـ 90.55 % و yahoo.com بـ 0.5 % و bing % 0.5 وهذا ما يظهر ان المجتمع الجزائري يميل الى استخدام نوع واحد بصفة كبير مقارنة مع باقي الأنواع.

### ثانيا استخدام مواقع التواصل الاجتماعي في الجزائر

كشفت تقرير سنة 2021 ان أكثر من نصف الجزائريين يستعملون الشبكة العنكبوتية، و 25 مليون ينشطون في شبكات التواصل الاجتماعي، حيث بلغت نسبة 56.5 % من العدد الإجمالي للسكان البالغ 44.23 مليون نسمة.

وخلال نفس السنة التحق 3 ملايين جزائري بشبكات التواصل الاجتماعي بنسبة 13.6 %، فيما انضم أكثر من 963 ألف إلى مستخدمي الأنترنت بواسطة الهواتف النقالة بزيادة بلغت 2.1 %.

ويمكن جمع الاحصائيات الخاصة بالمواقع التواصل الاجتماعي كالآتي:

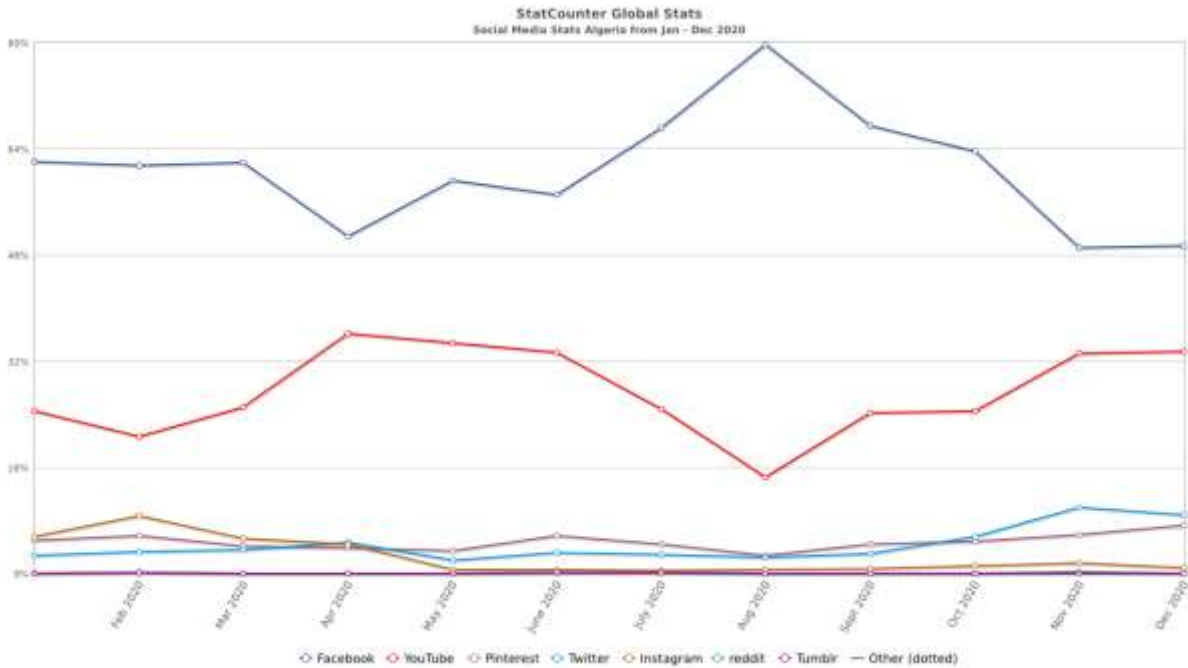
**facebook:** وفق التقرير بلغ عدد مشترك موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك بالجزائر إلى غاية جانفي 2021 أكثر من 23 مليون مستخدم يمثلون 71.8 % من عدد السكان الذين يتجاوز سنهم 13 سنة.

**twitter:** اما بالنسبة لمنصة تويتر بلغ عدد المشتركين أكثر من 625 ألف مستخدم منهم 90.5 % ذكور و 9.5% إناث وهو ما يمثل 2 % من عدد السكان الذين يتجاوز سنهم 13 سنة.

**instagram:** يوجد في الجزائر - حسب التقرير - 6.80 مليون مستخدم لمنصة إنستغرام منهم 55.9 % إناث و 44.1% ذكور.

ويبلغ الجمهور المحتمل الوصول إليه في الجزائر باستخدام الإعلانات عبر تطبيق "ماسنجر" 14 مليون مستخدم حسب تقارير شركة فايسبوك، من بينهم 36.9 إناث و 63.1 ذكور.

الشكل رقم (07) مواقع التواصل الاجتماعي المعتمدة في الجزائر سنة 2020



source: <https://gs.statcounter.com/search-engine-host-market-share/all/algeria/2020>

من خلال الشكل نلاحظ ان facebook هو الاكثر استعمالا من قبل المجتمع الجزائري حيث بلغت نسبة استخدامه % 62.04 يليها youtube بنسبة % 24.45 اما instagram بلغ نسبة % 5.53 تليها twitter بنسبة % 2.77 تليها باقي بنسب لا تتجاوز % 0.05 واستند التقرير فيما يخص المواقع الإلكترونية الأكثر زيارة في الجزائر في ديسمبر 2020 على إحصائيات "أليكسا" التي بينت تصدر موقع البحث google القائمة يليه youtube ثم ouedkniss وفي المرتبة الرابعة facebook و google.dz في المرتبة الخامسة.

### المطلب الثاني: التجارة في الجزائر

نظرا لمتطلبات دراستنا الدراسة الميدانية للمحلات التجارية في ولايتي الأغواط والجزائر العاصمة فاننا سنتطرق في هذا المطلب بالتعريف بالمحلات وانواعها وكذا توزيع التجار في كل من الولايات المدروسة إضافة الى المشاكل التي تواجهها والحلول المقترحة لها.

#### التعريف بالمؤسسات محل الدراسة:

يمكن تعريف المحل التجاري بأنه مال منقول معنوي مخصص لاستغلال تجاري أو صناعة معينة وقد يسمى بالمتجر أو المصنع تبع لنوع النشاط الذي يزاوله الشخص، والمحل التجاري وأن كان يشمل عناصر مادية كالسلع والمهمات وعناصر معنوية كالعنوان والإسم التجاري والحق في الإجارة والإتصال بالعملاء والسمعة التجارية وحقوق الملكية الصناعية إلا أن له قيمة إقتصادية منفصلة تختلف عن القيمة

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

الذاتية لكل من هذه العناصر على حده، فالمحل التجاري يمثل هذه العناصر المجتمعة منظورا إليها كوحدة معنوية مستقلة بقواعدها وأحكامها الخاصة.

بحيث يتم ادراج المحلات التجارية كأحد أنواع التجارة، اما ان تكون بيع بالجملة: وهي تداول السلع والخدمات من المنتجين الى تجار الجملة بحيث تكون كمياتها كبيرة وبأسعار منخفضة. او بيع نصف الجملة وهي تداول السلع والخدمات من التجار إلى التجار وبكميات وأسعار متوسطة. أو بيع بالتجزئة وهي تداول السلع والخدمات من تجار التجزئة إلى المستهلكين بعد قليل من الوحدات وبأسعار مرتفعة بحيث انتشر هذا النوع في مناطق الوطن.

وحسب تقرير مديرية التجارة للجزائر لتوزيع التجار في ولاية الجزائر العاصمة، بلغ عدد تجار الجملة 13032، بحيث ينقسم هذا المجموع الى 6879 شخص طبيعي و6153 شخص معنوي، فيما بلغ عدد تجار التجزئة 80407 أي 76145 شخص طبيعي و4262 شخص معنوي، وفيما يخص المؤسسة الحرفية 1813 منهم 1135 شخص طبيعي و678 شخص معنوي.<sup>1</sup>

اما بالنسبة لتوزيع المحلات في ولاية الأغواط بلغ عددها الاجمالي حوالي 500 محل.

### المشاكل والحلول المتبعة:

#### مشاكلها:

1. قلة المنتوجات وانعدامها وعدم التكامل بين القطاعات الاقتصادية.
2. القانون التجاري الجزائري لا يتماشى ومتطلبات التجار الداخلية.
3. ظهور السوق السوداء وذلك لضعف رقابة الدولة أو لاستعمالها الأساليب البيروقراطية.
4. ضعف وسائل النقل وشبكات الطرقات مع صعوبة العوامل الطبيعية والمناخية.
5. ضغوطات صندوق النقد الدولي وذلك بفتح المجال لتحرير التجارة الخارجية برفع الحماية عن التجارة

#### المحلية

#### الحلول المتبعة:

أوضح السيد الهادي في حوار مع (وأج)، أن هذه الإصلاحات التي شرع فيها منذ 2020 تأخذ في الاعتبار عدة عناصر تتعلق أساسا بتبسيط الإجراءات وتسهيل كل ما يتماشى مع الإجراءات الرامية إلى تحسين مناخ الاستثمار سيما في مجال إنشاء المؤسسات ومرونة أكثر في عمليات الرقابة. -تخص هذه الإصلاحات مجالات التجارة الخارجية والداخلية بهدف تنظيم السوق الوطنية وتكريس رقابة فعالة لحماية الاقتصاد الوطني.

<sup>1</sup> <https://www.dawalger.dz/index.php/component/content/article/13-bilans>, consulte le 15/06/2022, h:14.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

-أنشأت الوزارة ورشات داخلية تخص قطاع الأنشطة التجارية من خلال لجان ضمت ممثلي عدة قطاعات وزارية.

- خصصت السنة الماضية، لدراسة جدوى النصوص القانونية في عدة مجالات، (التجارة الخارجية، المنافسة، الرقابة، السوق الوطنية.. الخ)، ومدى تحقيقها لهدف تطوير الاقتصاد الوطني.
- التطرق الى المرسوم رقم 15-234 المحدد لشروط وكيفيات ممارسة الأنشطة والمهن المنظمة الخاضعة للقيد في السجل التجاري، والذي يشجع الشباب والمتعاملين على انشاء المؤسسات، وتمكينهم من مباشرة استثماراتهم دون تقديم رخصة مسبقة للقيد في السجل التجاري بالنسبة للأنشطة المقننة.
- الشروع في إعداد مرسوم تنفيذي هو حاليا في طور الانجاز، يتعلق بالبوابة الالكترونية لإنشاء المؤسسات، تعد هذه البوابة شبك وحيد يجمع مصالح الوزارة ومصالح المركز الوطني للسجل التجاري ومصالح الضرائب ومصالح الادارة المكلفة بالاحصائيات وإدارة الضمان الاجتماعي، والتي تسمح للمتعاملين الراغبين في انشاء مؤسسة بالقيام بتسجيل واحد و الحصول على رقم تعريف واحد يسمى الرقم المشترك، والهدف من هذا الاجراء اتاحة المزيد من الشفافية لتتبع مسار المؤسسات (المتعامل) من طرف الهيئات المعنية (..) إلى جانب تحسين مناخ الاستثمار وتبسيط الاجراءات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> <https://www.aps.dz/ar/economie/100010-2021-01-18-11-23-07>, consulte le 15/06/2022, h : 15h.

## المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية واختبار أداة القياس.

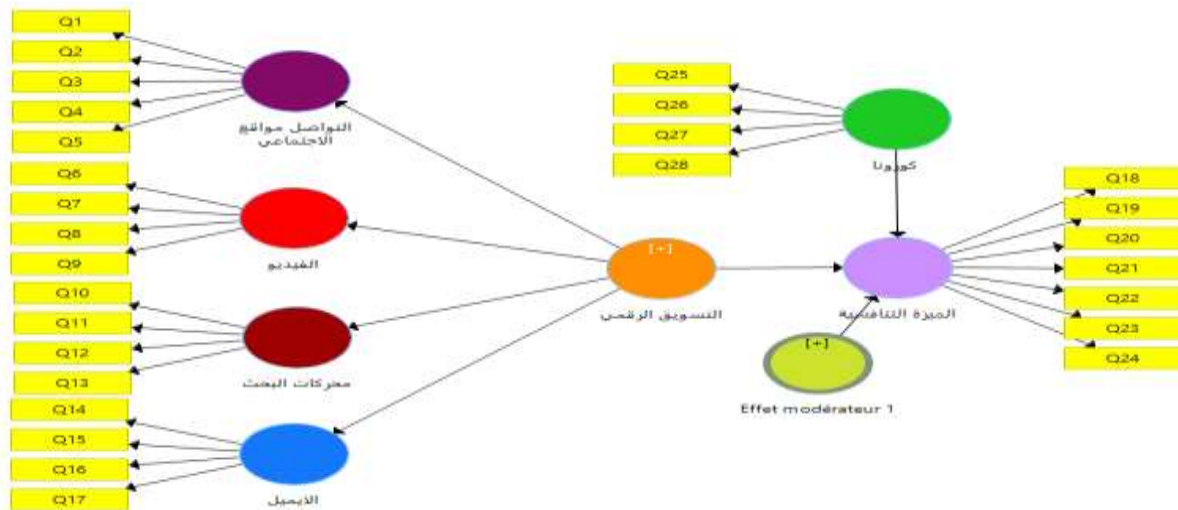
نهدف من خلال هذا المبحث إلى إيضاح الجانب التنظيمي للدراسة، حيث سنتطرق لكيفية تخطيط وتصميم أداة الدراسة، وهذا بإبراز نوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات، وكذا المحاور التي يغطيها، لننتقل بعدها إلى إبراز أساليب المعالجة الإحصائية المستعملة لاختبار الأداة وقدتم تفريغ البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الإحصائي وقد تم استخدام EXCEL 2016spss24.0 و smart pls الأدوات الإحصائية التالية:

النسب المئوية والتكرارات لوصف عين الدراسة والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري اختبار ألفا كرو نباخ لمعرفة درجة ثبات الاستبيان، اختبار شابيرو ويلك لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

## المطلب الأول: نموذج ومنهج الدراسة.

يقوم نموذج الدراسة على دراسة أثر التسويق الرقمي بأدواته المختلفة على الميزة التنافسية في ظل جائحة كوفيد19، وهذا انطلاقا من الدراسات السابقة في هذا الميدان على أساس النماذج المختصين والباحثين في مثل هذه الحالات، وكل ذلك مما يتوافق مع الفرضيات المنطلق منها وكذلك مع أهداف الدراسة والدراسات السابقة، وذلك بالاستعانة بأسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية. ولتوضيح أكثر حول نموذج الدراسة وفق أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية من خلال طريقة المربعات الصغرى (PLS) وبالاستعانة ببرنامج (Smartpls) نستعين بالشكل التالي:

الشكل رقم (08): النموذج البنائي العام للدراسة وفق أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية.



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة3.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

من خلال الشكل السابق، يركز النموذج البنائي للدراسة على المتغير المستقل والذي يمثل التسويق الرقمي بأدواته الأربعة: (مواقع التواصل الاجتماعي، الفيديو، محركات البحث، البريد الإلكتروني) والمتغير التابع الممثل في الميزة التنافسية، والمتغير المعدل الكوفيد19.

### ثانيا: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت لتحقيقها، واستخدمت الطالبتان المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة كما توجد في الواقع، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقاف التي نستعملها لجمع البيانات

1»

وقد استخدمنا مصدرين أساسيين للمعلومات:

**1-المصادر الثانوية:** حيث اتجهنا في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب ذات العلاقة والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وكذا البحث في مواقع الإنترنت.

**2-المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة اتجهنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة تستعمل خصيصا لهذا الغرض وقد تم توزيعها على مجموعة من المحلات وأصحاب مشاريع في الاغواط والعاصمة، وتم تحليلها بوساطة برنامج التحليل الإحصائي **spss** وذلك للتحقق من صحة الفروض الموضوعية للدراسة.

### المطلب الثاني: خطوات تصميم وتنفيذ أداة الدراسة

قمنا بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " الممارسات الجديدة للتسويق الرقمي وأثرها على تنافسية المؤسسة في ظل أزمة كورونا (منظور استراتيجي) دراسة ميدانية -" وقد اتبعنا الخطوات التالية لبناء الاستبيان:

1- الاطلاع على بعض الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته، حيث تم الاعتماد على ذلك في صياغة فقرات الاستبيان.

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في الرفع من الغالية التنظيمية، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2009/2008، ص:96.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

- 2 استشارة المشرف وبعض أساتذة الكلية وفي تحديد محاور الاستبيان وفقراته.
- 3 تحديد المحاور الرئيسية التي يشملها الاستبيان، وتحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من المحاور.
- 4 تصميم الاستبيان في صورته الأولية أنظر الملحق رقم (02).
- 5 مراجعة الاستبيان من قبل مشرف الدراسة.
- 6 عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من أساتذة الكلية كما هو موضح في الملحق رقم (01) الذي يعرض قائمة بأسماء المحكمين.

**المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية والاختبارات الإحصائية.**

خلال هذا المبحث سنقوم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية حيث سيحتوي على عرض خصائص العينة المدروسة وكذا على عرض نتائج الدراسة، كما سيشتمل هذا المبحث على اختبار الفرضيات وبالتالي التعرف على تأثير التسويق الرقمي على تنافسية المؤسسة في ظل ازمة كورونا -الاعواط والعاصمة-. وسنحاول هنا عرض وتحليل النتائج والتعقيب عنها، واستعراض خصائص كل متغير لعين الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات المطروحة في البحث وكذلك تحليل النتائج التي كشفت عنها الدراسة.

**المطلب الأول: عرض خصائص مجتمع وعينة الدراسة**

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة، ومن خلال دراستنا فإن مجتمع الدراسة يتكون من 36 مؤسسة تشمل 100 عامل في كل من الاغواط والجزائر العاصمة محل الدراسة يقسمون كالتالي:

النوع	اواني منزلية	اطعمة	البسة والحلي	ديكور	مواد التجميل والعناية	المجموع
عدد المؤسسات	4	9	12	5	6	36

**الجدول رقم (08): توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع المنتج**

**المصدر:** من إعداد الطالبتين بناء على المعلومات المقدمة من طرف التجار.

وبهدف إجراء الدراسة تم توزيع 40 استبيان إلكتروني و15 ورقي على مجموعة من أفراد مجتمع الدراسة حيث تم اختيارهم عشوائيا عن طريق إرسال الاستبيان وبدون تحيز، وتمت الإجابة على 36 إستبيان من أصل 55 إستبيان، أي ما يعادل نسبة 65.45 % وبلغ عدد الاستبانات التي لم تسترجع 19 بنسبة أي ما يعادل 34.55%، بينما لا يوجد استبانات غير الصالحة، والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

**الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة.**

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

المقبولة	الغير صالحة	الغير مسترجعة	المسترجعة	الموزعة	الاستبيانات
36	0	19	36	55	العدد
%65.45	%00	%34.55	%65.45	%100	النسبة %

المصدر: من اعداد الطالبتين.

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل بيانات الجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية التي وصفت الخصائص الخاصة بمجتمع الدراسة.  
الدراسة الوصفية للعينة:

**1** عمر المؤسسة: من مجموع 36 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): توزيع مجتمع الدراسة حسب عمر المؤسسة

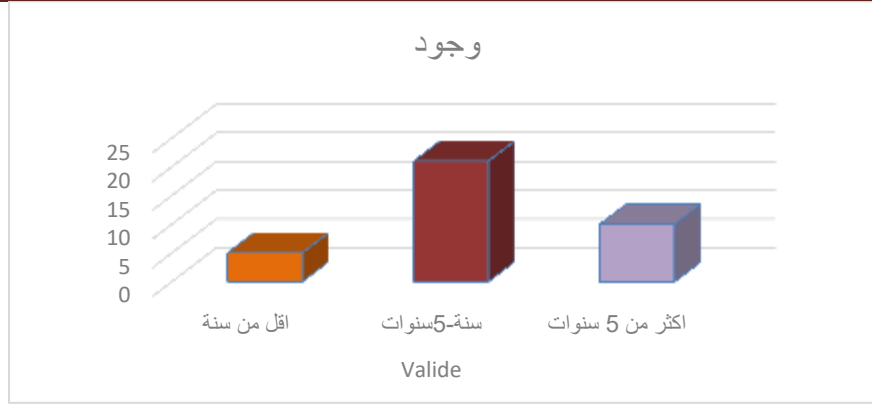
النسبة	التكرار	الفئة -1
%13.9	5	أقل من سنة
%58.3	21	من سنة إلى 5 سنوات
%27.8	10	أكثر من 5 سنوات
%100	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي

الشكل رقم (09): تركيبة مجتمع الدراسة حسب سنوات عمر المؤسسة.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي



المصدر: من مخرجات EXCEL 2010 على ضوء نتائج الاستبيان

والملاحظ من الجدول والشكل السابقين أن عمر الفئة الغالبة في المؤسسة هم من سنة الى 5 سنوات حيث تشكل ما نسبته 58.3% من أفراد العينة، في حين نجد أن من وجود مؤسستهم أكثر من 5 سنوات ثانيا بنسبة 27.8% وفي الأخير الذين تتراوح اعمار مؤسساتهم أقل من سنة بنسبة 13.9%، حسب رأي الطالبتين يعود العدد الهائل للمؤسسات الصغيرة التي أنشئت في الخمس سنوات الأخيرة الى ثمة ادخال الفكر المقاولاتي في الجامعات الجزائرية فبدلا من بحث الطالب المتخرج حديثا على عمل صار يتجه نحو انشاء مشروع صغير، الشيء الذي يفسر أيضا تفوق هذه الفئة من حيث العدد على الفئة الثانية، اما بالنسبة للفئة الأخيرة فالسبب يعود الى قصر الفترة الزمنية.

2 أهمية التسويق الرقمي للمؤسسة: من مجموع 36 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(11): توزيع مجتمع الدراسة حسب أهمية التسويق الرقمي للمؤسسة.

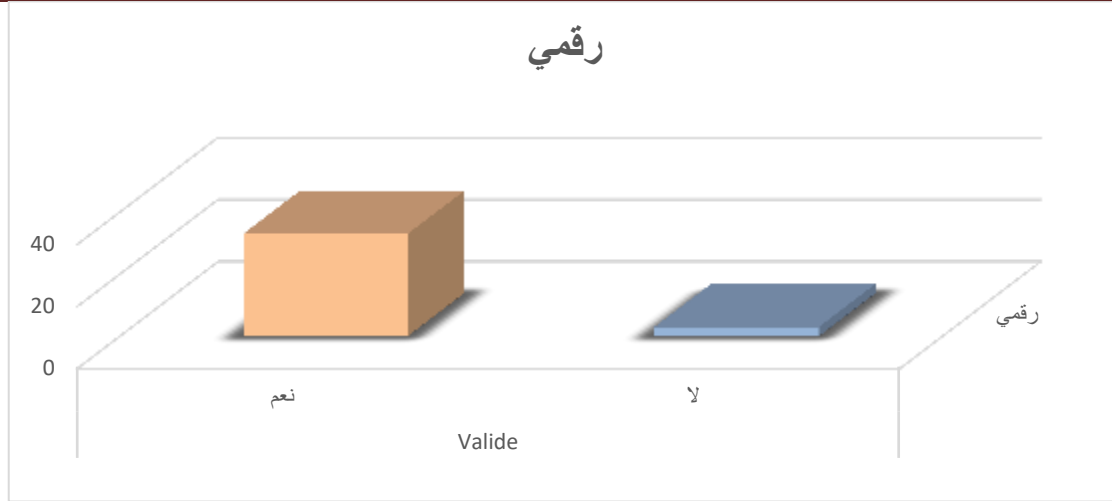
الفئة	التكرار	النسبة
1-الفئة نعم	33	91.7%
لا	3	8.3%
المجموع	36	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(10): تركيبة مجتمع الدراسة حسب أهمية التسويق الرقمي للمؤسسة.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي



**المصدر:** من مخرجات على ضوء نتائج الاستبيان EXCEL 2010 .

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن غالبية العينة تعتبر التسويق الرقمي ذو أهمية بالنسبة لمؤسستها حيث بلغ نسبة 91.7%، ويرجع ذلك إلى توجه الكثير من أصحاب الأنشطة التجارية إلى التسويق الرقمي لعرض منتجاتهم للجمهور نتيجة الإقبال المتزايد للمهتمين بالعالم الرقمي خاصة صفحات التواصل الاجتماعي.

**3 أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسة:** من مجموع 36 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

**الجدول رقم(12):** توزيع مجتمع الدراسة حسب أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسة.

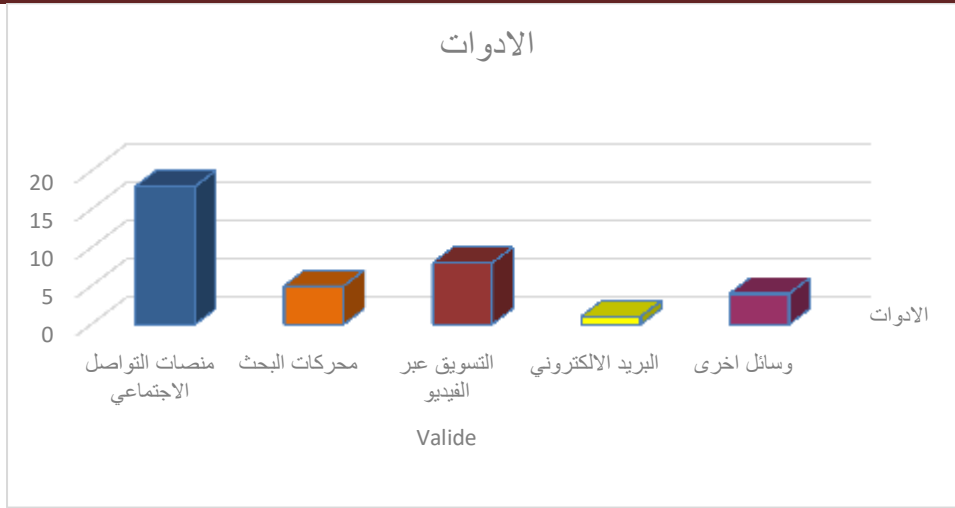
الفترة 1-	التكرار	النسبة
منصات التواصل الاجتماعي	18	50.0
محركات البحث	5	13.9
التسويق عبر الفيديو	8	22.2
البريد الإلكتروني	1	2.8
وسائل أخرى	4	11.1
المجموع	36	100

**المصدر:** من اعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss24.0

ومنه يمكن توضيح نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم(11):** تركيبة مجتمع الدراسة حسب أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسة.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي



من خلال الجدول السابق نجد أن الاداة الأكثر استعمالا من قبل العينة الإحصائية هي مواقع التواصل الاجتماعي بنسبة 50%، تليها التسويق عبر الفيديو بنسبة 22.2%، ثم تليها محركات البحث بنسبة 13.9%، تليها كل من البريد الالكتروني ووسائل اخرى بنسب 11.1% و 2.8%، ويرجع ذلك الى الاستعمال المتزايد لمواقع التواصل الاجتماعي حيث بلغ عدد 26.60 مليون مستخدم لسنة 2022، وبلغ عدد مستخدمي فيسبوك وحدهم بلغ حوالي 25.43 مليون، اما منصة إنستغرام 8.60 مليون مستخدم. اما بالنسبة لمحركات البحث يتربع غوغل كروم عرش أدوات التصفح على الإنترنت بنسبة 86.14 بالمئة، فيما بقي Google سيد محركات البحث بنسبة 98.60 بالمئة.

### المطلب الثاني: المجالات المعتمدة لتحديد الاتجاه العام للعبارات

تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارث الخماسي من خلال المدى بين درجات المقياس (5-4=1) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4=5/4=0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): مجالات المتوسط الحسابي لتحديد الاتجاهات العامة للعبارات

طول الخلية	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
أكبر من 1.80 إلى 2.60	غير موافق
أكبر من 2.60 إلى 3.40	موافق إلى حد ما
أكبر من 3.40 إلى 4.20	موافق

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

أكبر من 4.20 إلى 5 موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نموذج ليكارث الخماسي

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدنا على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددنا اتجاه العبارات حسب المجالات المعتمدة.

### -دراسة اتجاهات الدراسة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والتكرارات لمعرفة درجة الموافقة.

### 1-تحليل اتجاهات عبارات القيادة الإدارية:

### 1-1-تحليل اتجاهات عبارات محور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي:

الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1.360	3.75	41.7	15	19.4	7	22.2	8	5.6	2	11.1	4	1
موافق	1.647	3.03	30.6	11	13.9	5	11.1	4	16.7	6	27.8	10	2
موافق	1.592	3.58	47.2	17	8.3	3	19.4	7	5.6	2	19.4	7	3
موافق بشدة	0.867	4.36	55.6	20	30.6	11	8.3	3	5.6	2	0	0	4
موافق بشدة	0.971	4.50	75.0	27	8.3	3	8.3	3	8.3	3	0	0	5
موافق	0.83647	3.8444	متوسط عبارات المحور الأول										

جدول رقم (14): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الاول:

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يقدر ب 3.84 والذي يميل الى مجال الموافقة، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.83 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 3.03 كأدنى قيمة والتي تمثلت في تأكيد مساعدة التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي المؤسسات في تطوير الخدمات الخاصة بها، بينما اعلى قيمة قدرت ب 4.50 وتمثلت استخدام المؤسسات لوسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل المباشر مع الزبائن والتي تميل الى موافق بشدة وعليه حسب إجابات العينة المدروسة ان المؤسسات تعتمد بصفة أساسية على مواقع التواصل الاجتماعي في التسويق.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

### 1-2- تحليل اتجاهات عبارات محور التسويق عبر الفيديو:

الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1.040	4.06	44.4	16	27.8	10	16.7	6	11.1	4	0	0	6
موافق	1.261	3.81	41.7	15	22.2	8	13.9	5	19.4	7	2.8	1	7
موافق	1.052	4.08	47.2	17	25.0	9	16.7	6	11.1	4	0	0	8
موافق	1.068	4.06	44.4	16	30.6	11	11.1	4	13.9	5	0	0	9
موافق	0.83647	4.0000	متوسط عبارات المحور الثاني										

جدول رقم (15): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني:

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق عبر الفيديو يقدر ب 4.00 والذي يميل الى مجال الموافقة، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.83 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 3.81 كأدنى قيمة والتي تمثلت في عدم اعتماد المؤسسة على مقاطع الفيديو لتقليل من تكاليف ترويجها، بينما اعلى قيمة قدرت ب 4.08 وتمثلت استخدام المؤسسات للفيديوهات لزيادة الوعي بالعلامة التجارية والتي تميل الى موافق، وعليه حسب إجابات العينة المدروسة ان المؤسسات تعتمد على الفيديو في التسويق.

### 1-3- تحليل اتجاهات عبارات التسويق عبر محركات البحث:

الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق الى حد ما	1.214	3.11	16.7	16.7	22.2	8	22.2	8	33.3	12	5.6	2	10
موافق	1.313	3.64	33.3	12	27.8	10	16.7	6	13.9	5	8.3	3	11
موافق	1.246	3.14	16.7	6	27.8	10	13.9	5	36.1	13	5.6	2	12
موافق الى حد ما	0.996	2.92	6.98.3	3	16.7	6	36.1	13	36.1	13	2.8	1	13
موافق الى حد ما	0.89805	3.2014	متوسط عبارات المحور الثالث										

جدول رقم (16): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث:

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يقدر ب 3.20 والذي يميل الى مجال الموافقة الى حد ما، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.89 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 2.92 كأدنى قيمة والتي تمثلت في عدم اعتماد المؤسسة على محركات البحث بشكل أساسي للتسويق في منتجاتها، بينما اعلى قيمة قدرت ب 3.64 وتمثلت في ان المؤسسة تتصدر الصفحات الأولى في البحث على محركات البحث والتي تميل ما بين موافق و موافق الى حد ما وعليه حسب إجابات العينة المدروسة ان المؤسسات لا تعتمد بصفة أساسية على محركات البحث في التسويق.

### 1-4- تحليل اتجاهات عبارات محور البريد الإلكتروني:

الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق الى حد ما	1.055	2.97	8.3	3	22.2	8	33.3	12	30.6	11	5.6	2	14
موافق الى حد ما	1.268	2.86	13.9	5	16.7	6	25.0	9	30.6	11	13.9	5	15
موافق الى حد ما	1.327	2.81	13.9	5	16.7	6	25.0	9	25.0	9	19.4	7	16
موافق الى حد ما	1.313	3.14	16.7	6	33.3	12	5.6	2	36.1	13	8.3	3	17
موافق الى حد ما	0.96198	2.9444	متوسط عبارات المحور الرابع										

جدول رقم (17): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع:

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يقدر ب 2.94 والذي يميل الى مجال الموافقة الى حد ما، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.96 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 2.81 كأدنى قيمة والتي تمثلت في ان البريد الإلكتروني لا يساهم في خفض تكلفة الترويج لمنتجات المؤسسة، بينما

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

اعلى قيمة قدرت ب 3.14 وتمثلت في ان المؤسسة تعرض منتجاتها عن طريق البريد الالكتروني والتي تميل الى موافق الى حد ما، وعليه حسب إجابات العينة المدروسة ان المؤسسات لا تعتمد على البريد الالكتروني في التسويق.

### 1-5- تحليل اتجاهات عبارات محور الميزة التنافسية:

الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبرة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق	1.204	3.58	30.6	11	22.2	8	25.0	9	19.4	7	2.8	7	18
موافق	1.222	3.64	33.3	12	22.2	8	22.2	8	19.4	7	2.8	1	19
موافق الى حد ما	1.141	2.89	13.9	5	11.1	4	30.6	11	38.9	14	5.6	2	20
موافق	0.924	4.06	36.1	13	41.7	15	13.9	5	8.3	3	0	0	21
موافق	0.920	4.19	44.4	16	38.9	14	8.3	3	8.3	3	0	0	22
موافق	0.845	4.03	30.6	11	47.2	17	16.7	6	5.6	2	0	0	23
موافق	1.028	4.17	50.0	18	25.0	9	19.4	7	2.8	1	2.8	1	24
موافق	0.62638	3.7937	متوسط عبارات المحور الخامس										

جدول رقم (18): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الخامس:

المصدر: من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات spss 24.0

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يقدر ب 3.79 والذي يميل الى مجال الموافقة، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.62 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 2.89 كأدنى قيمة والتي تمثلت في ان المؤسسة لا تجمع معلومات عن المنافسين بصفة دورية، بينما اعلى قيمة قدرت ب 4.19 وتمثلت في تأكيد ان المؤسسة تقدم تحسينات مستقبلية بالاعتماد على حاجات و رغبات الزبائن، والتي تميل الى موافق وعليه حسب إجابات العينة المدروسة ان المؤسسات تهتم بصفة أساسية بالميزة التنافسية.

### 1-6- تحليل اتجاهات عبارات محور الكوفيد19:

جدول رقم (19): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور السادس:

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

الإجابة	الإغتراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة		موافق		موافق الى حد ما		غير موافق		غير موافق بشدة		العبارة
			النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
موافق بشدة	0.914	4.28	50.0	18	33.3	12	13.9	5	0	0	2.8	1	25
موافق بشدة	0.944	4.28	52.8	19	30.6	11	8.3	3	8.3	3	0	0	26
موافق بشدة	0.862	4.33	55.6	20	25.0	9	16.7	6	2.8	1	0	0	27
موافق	1.069	4.00	41.7	15	30.6	11	13.9	5	13.9	5	0	0	28
موافق بشدة	0.51217	4.308	متوسط عبارات المحور السادس										

**المصدر:** من إعداد الطالبتين على ضوء مخرجات **sps 24.0**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لمحور الكوفيد19 يقدر ب 4.30 والذي يميل الى مجال الموافقة بشدة، والانحراف المعياري لمجمل العبارات قدرت ب 0.51 مما يدل على وجود تجانس بين العبارات، وتراوحت القيم من 4.00 كأدنى قيمة والتي تمثلت في ان جائحة الكوفيد19 أثرت على أسعار المؤسسة بشكل ايجابي، بينما اعلى قيمة قدرت ب 4.33 وتمثلت بأن المؤسسة اتخذت مواقع التواصل الاجتماعي كوسيلة اساسية وذلك بهدف الحفاظ على أدائها ومواكبة التغيرات التي حصلت خلال جائحة الكوفيد19 والتي تميل الى موافق بشدة.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

بعد أن قمنا بالتطرق لنتائج التحليل الإحصائي للمتوسط الحسابي والإتجاه العام لآراء العينة سنقوم الآن باختبار الفرضيات.

#### 1-أدلة صدق التقارب:

#### التحليل العاملي التوكيدي AFC

للتأكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية لا يكفي فقط حساب معامل الفا كرونباخ، بل نحتاج الى اختبارات اخرى هي:

- معامل التحميل (Factor Loadings) FL: ويقصد به مؤشر التوافق و انسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب ان يكون لها FL يفوق على الاقل 70 %

- الموثوقية المركبة المعبر عليها ب (Composite Reliability) CR: حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7، وهي تقيس المحور ككل، وليس كل عبارة على حدى كما هو الحال على معامل التشبع. أي أنها تشير الى الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور وهي شبيها الفا كرونباخ بالاضافة انها مستحدثة.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

- متوسط التباين المستخرج (AVE (average variance extracted) وهو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون أكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

الجدول رقم (20) قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity					
	Constructs	Items	Factor loading	CR	AVE
التسويق الرقمي	مواقع التواصل الاجتماعي	Q1	-0,768	0,887	0,796
		Q2	-0,718		
		Q3	-0,800		
		Q4	0,877		
		Q5	0,907		
	الفيديو	Q6	0,847	0,899	0,691
		Q7	0,816		
		Q8	0,771		
		Q9	0,467		
	محركات البحث	Q10	0,852	0,886	0,721
		Q11	0,795		
		Q12	0,856		
		Q13	0,430		
	البريد الالكتروني	Q14	0,739	0,821	0,538
		Q15	0,812		
		Q16	0,742		
		Q17	0,795		
الميزة التنافسية	Q18	0,406	0,860	0,673	
	Q19	0,604			
	Q20	0,050			
	Q21	0,735			
	Q22	0,842			
	Q23	0,761			
	Q24	0,580			
الكوفيد19	Q25	0,782	0,840	0,639	
	Q26	0,898			

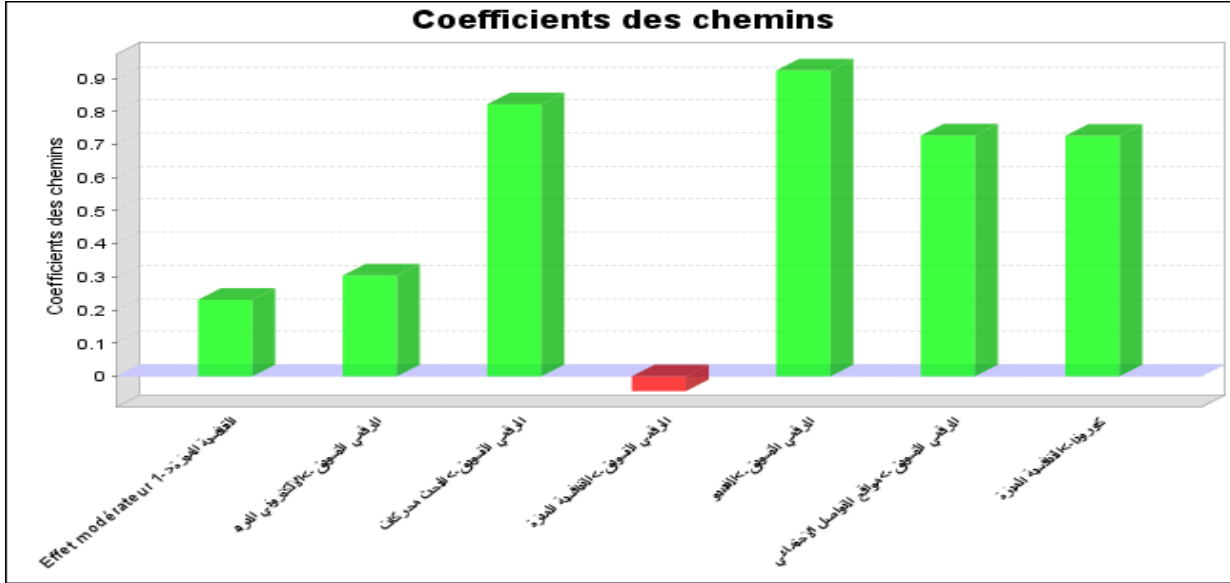
## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

	Q27	0,760		
	Q28	0,329		

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

ومن خلال الشكل أدناه:

الشكل رقم (12): قيمة الموثوقية وصحة التقارب



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

### -معامل التحميل FACTOR LOADING:

معامل التحميل الخارجي للمؤشر يجب أن يفوق قيمته 0.708، لأن هذا الرقم التربيعي (0.708) يساوي 0.50، وهذا يعني أن التباين المشترك بين المتغير الكامن فيه كفاية الى 0.708 لتكون مقبولة. وعليه كحد أدنى يجب أن تكون التحميلات الخارجة لجميع المؤشرات ذات دلالة إحصائية أكبر من 7.0. ونلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه، أن مؤشرات (المقاييس) العبارات Q1، Q2، Q3، Q9، Q13، Q18، Q19، Q20، Q24، Q28 معاملات تحميلهم الخارجي أقل من 7.0، وعلينا حذف هذه المؤشرات، لأن تباين المشترك بين المتغير الكامن ومؤشره أصغر من تباين أخطاء القياس.

### -الموثوقية المركبة (Composite Reliability):

بما انه يشترط قيمة أكبر من 0.7، والتي تقيس المحور ككل، وليس كل عبارة على حدا كما هو الحال على معامل التشبع، فانه ومن خلال الجدول أعلاه أن جميع معاملات CR مقبولة من الناحية الإحصائية، وهذا ما يدل على وجود ترابط فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبالتالي وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل.

### -متوسط التباين المستخرج (AVE):

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

من خلال الجدول أعلاه وبما انه النموذج حتى يتصف بصدق التقارب يجب أن يكون أكبر من 0.5، نلاحظ ان جميع قيم معاملات AVE مقبولة من الناحية الإحصائية لانها تفوق 0.5 بالتالي فصدق التقارب قد تحقق في هذا النموذج، أي هناك توافق الأسئلة من بعضه البعض.

### 2/الصدق التمايزي:

تشير الى افتراض مجموعة من العبارات لا تتمثل باقي العوامل او المتغيرات الكامنة الاخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الاخرى ضعيفة، وبمعنى اخر ان يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارة عن باقي العوامل أو المتغيرات الاخرى، وينقسم الى مؤشرين هما:

### أولا التحويلات المتقاطعة Cross Loading:

ويمكن التأكد من صحة التمايز من خلال استخدام المؤشر الثاني وهو التحويلات المتقاطعة (Cross Loading)، يقيس مؤشر VC مدى تباعد المتغيرات او المحاور مع بعضها البعض اي ان المحور يمثل نفسه ولا يرتبط بمحور اخر، وهذا ما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول رقم (21) مؤشر ارتباط المتغير VC

	مواقع التواصل الاجتماعي	الفيديو	محركات البحث	البريد الالكتروني	الميزة التنافسية	كورونا
Q4	0,877	0,516	0,319	-0,063	0,287	0,212
Q5	0,907	0,640	0,378	-0,110	0,174	0,233
Q6	0,590	0,851	0,505	0,124	0,171	0,321
Q7	0,457	0,794	0,720	0,259	-0,100	0,181
Q8	0,619	0,797	0,301	0,052	0,297	0,335
Q9	0,510	0,878	0,439	0,082	0,119	0,349
Q10	0,324	0,632	0,845	0,440	-0,054	0,058
Q11	0,400	0,432	0,833	0,228	0,208	0,308
Q12	0,275	0,450	0,868	0,264	-0,126	0,031
Q14	-0,218	-0,064	0,178	0,577	-0,029	-0,157
Q15	-0,050	0,140	0,376	0,822	-0,277	-0,150
Q16	-0,093	-0,101	0,128	0,697	-0,122	-0,033
Q17	-0,084	0,188	0,260	0,811	-0,101	0,047
Q21	0,250	0,257	0,107	-0,162	0,866	0,699
Q22	0,207	0,061	-0,053	-0,122	0,836	0,474
Q23	0,126	-0,148	-0,140	-0,360	0,754	0,254
Q25	0,122	0,278	0,219	0,080	0,471	0,816
Q26	0,173	0,288	0,156	-0,050	0,631	0,896
Q27	0,337	0,292	-0,036	-0,242	0,417	0,670

اد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

من خلال الجدول نرى أن قيمة VC للمتغير مع نفسه اعلى من باقي المحاور، أي ان السؤال ينتمي لنفس المحور على سبيل المثال العبارة Q5 تنتمي لمحور مواقع التواصل الاجتماعي وفي الجدول نجد ان قيمتها هي 0,907 اعلى قيمة في نفس السطر وعليه فإننا نقول انه لا يوجد تداخل بين المحاور، وان هذا المتغير مستقل بذاته، ولو نقارن باقي العبارات فان كل عبارة من العبارات ترتبط بمحورها ارتباطا وثيقا ومتباعدة عن المحور الاخر.

### ثانيا ارتباط المتغير variable correlation :

هو مؤشر قياس مدي تنافر وتباعد المحاور عن بعضها البعض، وكانت نتائجه في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (22) مؤشر ارتباط المتغير VC

	Effet modérateur 1	الالكتروني البريد	البحث محركات	التنافسية الميزة	الفيديو	كورونا	مواقع التواصل الاجتماعي
الالكتروني البريد	-0,047	0,734					
البحث محركات	-0,023	0,374	0,849				
التنافسية الميزة	0,015	-0,223	0,008	0,820			
الفيديو	-0,376	0,161	0,603	0,137	0,831		
كورونا	-0,301	-0,077	0,152	0,646	0,353	0,800	
مواقع التواصل الاجتماعي	-0,117	-0,099	0,392	0,254	0,652	0,250	0,892

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

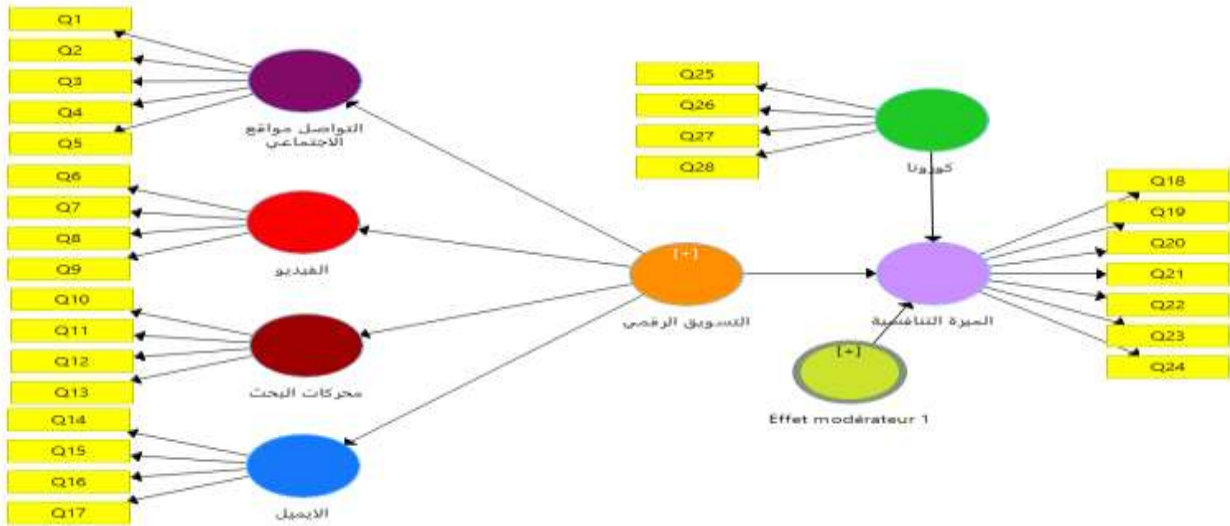
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتغيرات أو المحاور ترتبط مع بعضها البعض، وهذا يعين انه لا يوجد تداخل بين محاور الدراسة وان المتغيرات مستقلة بذاتها. وعليه نقول إن هذه المتغيرات الكامنة مستقلة، وبعد التأكد من جودة مطابقة نموذج القياس، يمكن الاعتماد على نموذج الدراسة.

### المطلب الرابع: تقييم النموذج البنائي واختبار فرضيات الدراسة

1- بعد قياس جودة وصلاحيّة نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الان الى اهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس ثلاث مؤشرات تقيس لنا جودة المطابقة، ونستعرض أيضا شكل نموذج الدراسة قبل وبعد التصفية، ثم ادلة صدق التقارب والتمايز كالتالي:

الشكل رقم (13) النموذج البنائي قبل توظيف أدلة صدق التقارب والتمايز

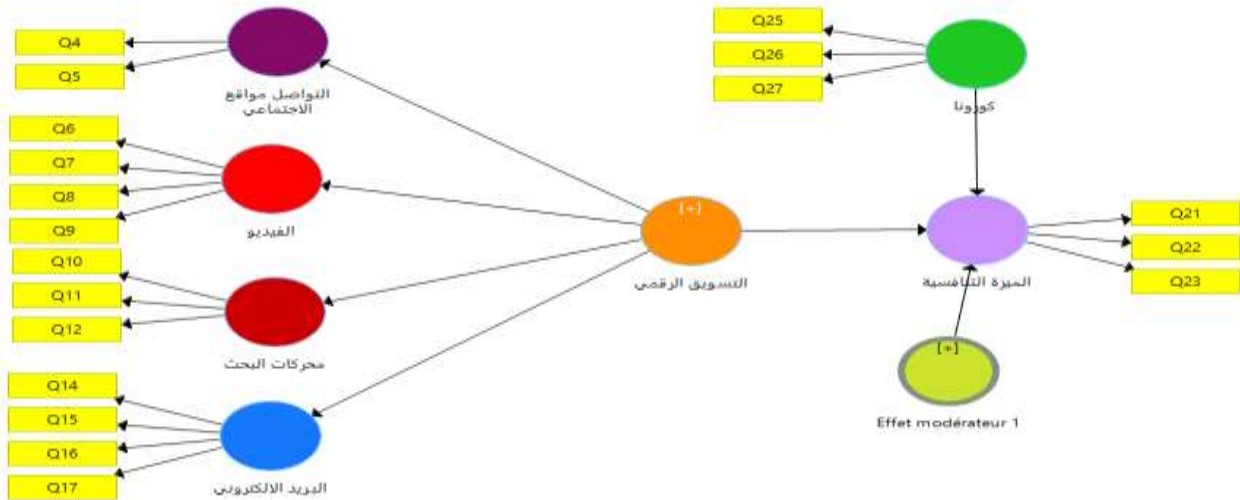
## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

والشكل التالي:

الشكل رقم (14) النموذج البنائي بعد توظيف أدلة صدق التقارب والتماييز



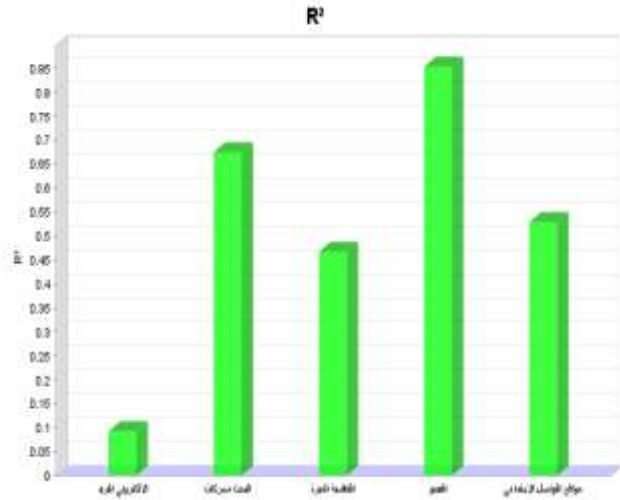
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

### 2. مؤشرات جودة النموذج :

قبل التطرق الى اختبار فرضيات الدراسة الميدانية، وجب التطرق أولاً الى مؤشرات جودة النموذج البنائي وهذا من أجل الوقوف على مؤشرات النموذج البنائي، وتتمثل هذه المؤشرات في:  $Q2$ ،  $F2$ ،  $R^2$ ،  $GOF$  وبعدها ننتقل الى اختبار صحة الفرضيات.

- معامل التحديد ( $R$  Square) وهو مقياسٌ لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي للنتائج التي أوضحها النموذج، أي قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع.

الشكل رقم (15) نتائج معامل التحديد.



الجدول رقم (23) معامل التحديد.

	R <sup>2</sup>	R Carré Ajusté
البريد الإلكتروني	0,093	0,066
محركات البحث	0,675	0,665
الميزة التنافسية	0,467	0,417
الفيديو	0,853	0,849
مواقع التواصل الاجتماعي	0,529	0,515

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

حسب (chin 1998)<sup>1</sup> فان قيمة معامل التحديد تكون عالية إذا تخطت 67% ومتوسط إذا كانت محصورة بين 33% و67% ومنخفضة فيما عدا ذلك، ومن خلال الشكل ومن جدول معامل التحديد نستنتج أن الفيديو ومحركات البحث عالية لان نسبتهما تفوق 0.67 اما بالنسبة للميزة التنافسية ومواقع التواصل الاجتماعي فهي متوسطة، اما الأخير أي البريد الإلكتروني فنسبته منخفضة جدا. ويمكن القول بان نسب معامل التحديد هي بين متوسطة الى عالية وتقع في مجال القبول الخاص بها حسب chin، وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة لها أثر مهم في تفسير المتغير التابع (الميزة التنافسية) ولها القدرة على شرحه.

- مؤثر حجم التأثير F2 وهو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كلاً على حدا أي تأثير كل بعد لوحده على الميزة التنافسية، عكس معامل التحديد الذي يقيس تأثير الأبعاد ككل للمتغير التابع، وقيمه حسب (1988) Cohen كالتالي:

- أكبر من 0.35 عالي
- من 0.35-0.15 متوسط
- من 0.35-0.02 ضعيف
- أقل من 0.02 لا يوجد

الجدول رقم (24) يمثل مؤثر حجم F2.

<sup>1</sup> بعاج الهاشمي، دور العملية التدريبية في رفع الفعالية التنظيمية دراسة حالة سونغاز التوزيع لاغواط، رسالة ماجستير، غير منشورة، 2007، ص 56

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

	التنافسية الميزة
التسويق الرقمي	0,003
كورونا	0,847

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

من خلال الجدول يمكن القول بان قيمة المتغير المستقل التسويق الرقمي على المتغير التابع أي الميزة التنافسية هو 0.003 أي أن المتغير المستقل ليس له أثر على المتغير التابع وهذا لأنه أقل من 0.02، عكس المتغير المعدل كورونا الذي له أثر عالي 0.847 على المتغير التابع الميزة التنافسية، وهذا لأن حجم التأثير يفوق 0.35.

- مؤشر القدرة التنبؤية Q2 : يمكن استخدام العلاقة التنبؤية بشكل فعال كمعيار للتنبؤ، حيث يوضح مدى جودة اعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، إذا كانت أكبر من الصفر فان النموذج له قدرة تنبؤية، والعكس إذا كان اقل من الصفر فان النموذج يفتقر الى الأهمية التنبؤية.

الجدول رقم (25) يمثل مؤشر القدرة التنبؤية.

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (= 1-SSE/BSP)
الالكتروني البريد	144,000	142,874	0,008
البحث محركات	108,000	58,767	0,456
التنافسية الميزة	108,000	92,536	0,143
الفيديو	144,000	61,981	0,570
مواقع التواصل الاجتماعي	72,000	43,660	0,394

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة Q<sup>2</sup> أكبر من 0 لكل المتغيرات، وهذا يعني أن قدرة هذا النموذج على التنبؤ وقياس المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالمتغير التابع جيدة جدا مما يدل على هناك أثر واضح للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- مؤشر مدى الاعتماد على نموذج الدراسة GOF: وهذا المؤشر يقيس امكانية الوقوف على نموذج الدراسة للوقوف على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب المؤشر Goodness of fit of the (Model)

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

دمج الاسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج ذلك حسب المعادلة التالية:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

إذا كانت اقل من 0.1 غير مقبول ما بين 0.25 و0.1 ضعيف ما بين 0.36 و0.25 متوسط أكبر من 0.36 عالي

بعد حساب متوسط R2 من خلال جمع معاملات التحديد للمتغيرات الكامنة /عددها، ثم حساب متوسط AVE كذلك بنفس الطريقة تصبح قيمة مؤشر الاعتماد على النموذج  $GOF=0.598$  وهي قيمة عالية، ونقول ان جودة نموذج الدراسة جيدة.

### اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وذلك عند مستوى المعنوية  $\alpha \leq 0.05$  ، (بالاعتماد على مخرجات برنامج smartpls)، والجدول التالي يقدم نتائج هذا الاختبار:

#### 1- اختبار نتائج الفرضية الرئيسية:

وفيما يخص الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية نستعين بالجدول التالي:

الجدول رقم (26) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لها.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (  O/STDEV  )	valeurs-p
مواقع التواصل الاجتماعي -> الميزة التنافسية	0,108	0,207	0,194	0,556	<b>0,579</b>
الفيديو -> الميزة التنافسية	0,247	0,058	0,308	0,802	<b>0,423</b>
محركات البحث -> الميزة التنافسية	-0,330	-0,028	0,294	1,125	<b>0,261</b>
البريد الالكتروني -> الميزة التنافسية	-0,148	-0,212	0,197	0,753	<b>0,452</b>
التسويق الرقمي -> الميزة التنافسية	-0,329	0,011	0,382	0,863	<b>0,389</b>

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لمتغير مواقع التواصل الاجتماعي، الفيديو، محركات البحث والبريد الالكتروني هي 0.579، 0.423، 0.261، 0.452 على التوالي وهي أكبر من المستوى المعنوي 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة، هذا ما يدل على انه لا يوجد أثر دال إحصائياً لمواقع التواصل الاجتماعي والفيديو ومحركات البحث والبريد الالكتروني على الميزة التنافسية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$ . اما بالنسبة للقيمة الاحتمالية للتسويق الرقمي 0.389 وهي أكبر كذلك من المستوى المعنوي 0.05، يعني لا يوجد أثر دال إحصائياً للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$ .

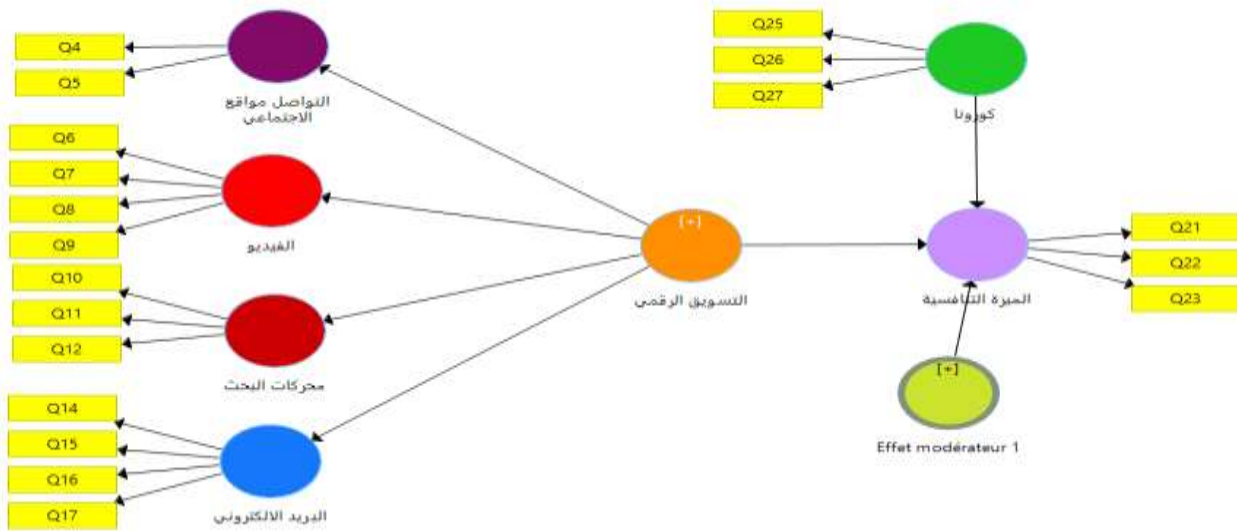
## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

### 2- اختبار الفروقات للمتغير المعدل:

عرف المتغير المعدل بأنه: "متغير يعدل الآثار لمتغير مستقل على متغير تابع، وبالتالي فهو متغير يؤثر على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بشكل مباشر سواء في القيمة أو الشدة، إما إذا لم يغير فليس له دور معدل، وتبقى العلاقة بين المتغيرين كما هي (أي بين المستقل والتابع) .

لدينا متغير الكوفيد19 استعملناه في أداة الدراسة كمتغير معدل، حيث نتوقع تأثير إيجابي بين العلاقة بين التسويق الرقمي والميزة التنافسية، ويفترض المتغير المعدل تغير اتجاه وقوة العلاقة، أي أنه بإمكان أن يزيد فيروس كوفيد19 من الميزة التنافسية إذا زاد، وينقص منها إذا نقص، وقبل اخضاع نموذج الدراسة ل Bootstrap لا بد من رسم المتغير المعدل وفق ما يلي:

### الشكل رقم (16) نموذج اختبار المتغير المعدل.



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SMARPLS نسخة 3.

بعد إضافة المتغير المعدل لنموذج الدراسة ينتج لدينا الجدول التالي:

### الجدول رقم (27) نتائج اختبار المتغير المعدل.

	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (  O/STDEV  )	valeurs-p
التنافسية الميزة >- Effet modérateur 1	0,231	0,135	0,164	1,406	<b>0,160</b>
مواقع التواصل الاجتماعي -< الميزة التنافسية	0,108	0,207	0,194	0,556	<b>0,579</b>
الفيديو -< الميزة التنافسية	0,247	0,058	0,308	0,802	<b>0,423</b>

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

محركات البحث -> الميزة التنافسية	-0,330	-0,028	0,294	1,125	<b>0,261</b>
البريد الالكتروني -> الميزة التنافسية	-0,148	-0,212	0,197	0,753	<b>0,452</b>
التسويق الرقمي -> الميزة التنافسية	-0,045	-0,029	0,168	0,266	<b>0,790</b>
كورونا -> الميزة التنافسية	0,726	0,723	0,143	5,065	<b>0,000</b>

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات **SMARPLS** نسخة 3.

من خلال الجدول والشكل السابق نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لمتغير الكوفيد19 كانت **0.160**، وبالتالي هي أكبر من المستوى المعنوي الذي يساوي **0.05**، وعليه نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$  أي أن هناك فروقات دالة إحصائية في تأثير التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في وجود متغير الكوفيد19 باعتباره متغير معدلا في العلاقة بينهما عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$ .  
يمكننا تلخيص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية مع المتغير المعدل في الجدول

التالي:

الجدول رقم (28): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية مع المتغير المعدل.

الملاحظة	P Values	الفرضية	الرقم
قبول $H_0$	<b>0,790</b>	$H_0$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التسويق الرقمي و الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ $H_1$ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التسويق الرقمي و الميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	الرئيسية
قبول $H_0$	<b>0,579</b>	$H_0$ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مواقع التواصل الاجتماعي والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ $H_1$ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين مواقع التواصل الاجتماعي والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	1
قبول $H_0$	<b>0,423</b>	$H_0$ لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الفيديو والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ $H_1$ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الفيديو والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	2
قبول $H_0$	<b>0,261</b>	$H_0$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين محركات البحث والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ $H_1$ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين محركات البحث والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	3
قبول $H_0$	<b>0,452</b>	$H_0$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البريد الالكتروني والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$ $H_1$ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين البريد الالكتروني والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة $\alpha 0.05$	4

## الفصل الثاني دراسة ميدانية لقطاع التجارة في ولاية الاغواط والجزائر العاصمة من منظور استراتيجي

الفرضية	5	H0 لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الكوفيد19 والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 a	قبول H0
		H1 يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الكوفيد19 والميزة التنافسية عند مستوى الدلالة 0.05 a	0.160

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات **SMARPLS** نسخة 3.

من خلال الجدول أعلاه و مما سبق نقول بأن نتائج اختبار الفرضيات الفرعية كانت بالسلب اي لا يوجد أثر للمتغيرات (مواقع التواصل الاجتماعي، الفيديو، محركات البحث، البريد الإلكتروني) على المتغير التابع اي الميزة التنافسية ونفس الشيء مع الفرضية الرئيسية التي وجدنا في الاخير انه لا يوجد أثر دال احصائيا للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية عند المستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  ، ونفس الرفض لعدة اسباب اولها ان التسويق الرقمي جديد في الجزائر عامة و انه رغم اعتماد العديد من المحلات على مواقع التواصل الاجتماعي للتسويق الا ان هناك فئة كثيرة أخرى لم تستعمله بل يتبعون الطرق التقليدية، كذلك الفئة التي تستعمل مواقع التواصل الاجتماعي لم تتطرق بعد لاستعمال الابعاد الأخرى للتسويق الرقمي اي الفيديو و محركات البحث و البريد الإلكتروني يعني ان تأثير الأبعاد الثلاث كان أكثر من تأثير مواقع التواصل الاجتماعي وعليه فان الفرضية الرئيسية رفضت. يمكن القول كذلك انه من بين الأسباب هو العينة المأخوذة للدراسة لم تكن بالعدد الكافي او الكبير الذي يسمح لنا برؤية أوضح و أشمل بل اقتصرنا على ولايتين الاغواط والعاصمة وخاصة محلات الاغواط. ويمكن القول بأن ما حصل خلال أزمة الكورونا خاصة فترة الحجر الصحي جعل الكثير من المحلات تغلق اي الاغلبية اكتفى بالبقاء مغلقا دون عمل في حين ان الاقلية استغلوا مواقع التواصل الاجتماعي للعمل عن بعد عن طريق التوصيل.

## خلاصة الفصل

تناولنا في بداية هذا الفصل واقع التجارة والوضع الرقمي في الجزائر، ثم تم التطرق الى أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تم توزيع الاسبيان على العينة المدروسة والتي كان عددها 36 مفردة، ثم قامت الطالبتان بتفريغ البيانات عن طريق برنامج spss ، وتحويلها الى برنامج smartpls3 عن طريق برنامج Excel، وذلك من أجل حساب أداة صدق التقارب وأداة صدق التمايز والتباين والمؤشرات جودة النموذج، والوقوف على اختبار الفرضيات، ومعرفة أثر المتغير المعدل لعلاقة المتغير المستقل والتابع.

حيث توصلنا الى نتائج الدراسة والتي تم رفض الفرضية الرئيسية يعني لا يوجد أثر دال إحصائيا للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19 عند مستوى المعنوي  $0.05 \leq \alpha$  ، ورفض الفرضيات الفرعية لها.

---



الخاتمة

## الخاتمة

ان الهدف الأساسي لاي مؤسسة طبيعية او معنوية مهما كان نشاطها التجاري، هو النمو والبقاء في السوق، ومع كثرة المنافسة الشرسة في السوق فان المؤسسة تبحث عن سبل للتفوق على منافسيها والحفاظ على مكانتها من خلال خلق ميزة خاصة بها تميزها عن باقي المنافسين، ومن اهم الطرق لتحقيق تنافسية أفضل للمؤسسة هو مراعاة شروط الميزة التنافسية واتباع المؤشرات التي تقيسها واختيار الاستراتيجية الأنسب والقدرة على تطبيقها، وكأحد الأساليب التي تستخدم في التسويق الحديث هي التسويق الرقمي لمواكبة التطورات والتغيرات السريعة في المعلومات والوسائل المستخدمة في القطاع التجاري، حيث بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لهذه الدراسة توصلنا الى النتائج التالية:

### أولا نتائج الدراسة

فيما يلي عرض لأهم النتائج النظرية والتطبيقية المتوصل اليها:

#### 1- النتائج النظرية:

- تبين لنا من خلال مراجعة الأدبيات والمرتبطة بالميزة التنافسية التي بالرغم من تعددها ومساهمتها في إثراء وتطوير هذا المفهوم إلا أنه بقيّ تصورا غامضا لم يتمكن الباحثون من الاتفاق حول تعريف معي له بالرغم من الإسهامات التي أضافوها في جوانب أخرى له.

- اتضح لنا أن التسويق الرقمي هو مفهوم ظهر من التطورات التي شهدتها التسويق عبر عقود ففي خضم تحولات التسويق الذي توجه بصفة متزايدة نحو ضرورة استخدام المؤسسات التسويق الرقمي فاننا نجد اقبال كبير من طرف الأشخاص حتى كبار السن.

- اتضح لنا ان القدرة على دمج أدوات التسويق الرقمي في الاستراتيجية التنافسية تسهل عملية خلق ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة ومواجهة الازمات مثل ازمة كورونا.

#### 2- النتائج التطبيقية: تم اجراء الدراسة على عينة من الافراد تحتوي 36 محلا تجاريا ما بين ولايتي

الاغواط والجزائر العاصمة وقد تم التوصل الى النتائج التالية:

- اهتمام أصحاب المحلات بالتسويق الرقمي خاصة وأن أغلب المحلات التجأت اليه في أزمة الكورونا كوسيلة من الوسائل لتفادي الخسارة وهذا في فترة الحجر الصحي فكانوا يتعاملون مع الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي وتوصيل طلباتهم الى منازلهم.

- هناك تنافس شديد بين أصحاب المحلات (المطاعم أو محلات الألبسة... الخ) فكل محل يسعى ان يكون الأفضل والأول من خلال خلق ميزة تنافسية لهم مثل مطعم لاكازا ديل البرقر المتواجد في ولاية

## الخاتمة

الاغواط جعلوا من مسلسل عالمي وسيلة لمحلهم من خلال الاسم والالبسة الخاصة بالعاملين وكذلك اخذ الطلبات عبر الهاتف او حتى من خلال صفحاتهم على الفايسبوك والانستغرام.

-اتباع المحلات لاسراتيجيات بورتر أي اما القيادة بالتكلفة او التمييز او التركيز وشهدنا في هذا بعض من محلات بيع الحلويات التي ركزت على الفئة التي لديهم حساسية من الغلوتين، او حتى بعض محلات التجميل تخفض في السعر لجلب زبائن أكثر وكسب ولائهم.

-وجدنا ان الفرضية الرئيسية مرفوضة يعني لا يوجد أثر دال إحصائيا للتسويق الرقمي على الميزة التنافسية في ظل أزمة كوفيد19 عند مستوى المعنوي  $\alpha \leq 0.05$  وكذا الفرضيات الفرعية لها، لكن يوجد احتمال أن يكون هناك أثر بينهما كون ان العينة المدروسة المكونة من 36 محل قليلة مقارنة بعدد المحلات الموجودة في ولايتي الاغواط والجزائر العاصمة خاصة وكل ولايات الوطن عامة.

-عدم الوعي بادوات التسويق الرقمي ظهر جليا في الاعتماد الكلي على أداة واحدة وهي مواقع التواصل الاجتماعي، وهذا ما أدى الى عدم الاستخدام الأمثل.

### ثانيا التوصيات

- ضرورة الاهتمام بجميع أدوات التسويق الرقمي.
- ضرورة القيام بحملات توعية لاصحاب المحلات التجارية للاستخدام الأمثل بالتسويق الرقمي وأدواته.
- العمل على زيادة وعي المحلات التجارية لاسراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية.
- الحرص على وجود نظام واضح للتسويق الرقمي لتسهيل دعم الميزة التنافسية.

### ثالثا افاق الدراسة

يعتبر البحث في المواضيع ذات الصلة بالتسويق الرقمي موضوعا صعبا ومعقدا لانه موضوع جديد لا يزال في قيد الدراسة ويمكن القول بأنه يمكن في الدراسات اللاحقة التغيير في عدد العينة الى عدد أكبر ليكون أشمل وأوضح، ويمكن أن نقترح مايلي:

- تأثير التسويق بمواقع التواصل الاجتماعي على الميزة التنافسية.
- تأثير التسويق بمحركات البحث على استراتيجية المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية.
- تأثير التسويق بالفيديو على الميزة التنافسية.



---

# قائمة المراجع

### قائمة المراجع بالعربية

#### الكتب

1. سعدون حمود جثير وآخرون، إدارة التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
2. محمد لبيب هالة وآخرون، التسويق المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، مصر، 2017.
3. محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
4. زغدار أحمد، المنافسة- التنافسية والبدائل الاستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.
5. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، الإسكندرية، 1996.

#### اطروحات ورسائل علمية

6. زيدان كريمة، مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون دراسة ميدانية لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث شعبة العلوم التجارية تخصص :إدارة تسويقية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2018-2019.
7. احمد هشام إبراهيم شوملي، أثر أدوات التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن 2018/2019.
8. محمد عوض جار الله الشمري، التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، رسالة جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء، العراق 2017.
9. أنس رفعت عبد الحميد، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، تخصص إدارة اعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2018.

## قائمة المراجع

10. رقايقية فاطمة الزهراء، د. بومنجل السعيد، مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، واقع الجزائر، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان: "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب، البليدة، 13/12 ماي، 2010.
11. لطرش رمضان، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص: تسويق شامل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2015.
12. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 55، سكيكدة، الجزائر، 2006/2007.
13. حوحو شهناز، دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.
14. بن جدو، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014/2015.
15. أسامة سالم، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، تخصص: إدارة أعمال المؤسسة، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2013/2014.
16. عبد الغفور حجاج، أحمد بوككاش، دور الابتكار التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمائية من وجهة نظر الموظفين، مذكرة ماستر، تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2019.
17. زرواتي مواهب، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية، أطروحة دكتوراه، التسويق السياحي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019/2020.
18. سمية بركي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف، 2010/2011.

### المقالات

19. جالم كريمة، دراسة مدى فاعلية التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة بعض مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 02، المجلد 13، 2019.

## قائمة المراجع

20. بن حمو نجاة، واقع التسويق عبر موقع التواصل الاجتماعي فايسبوك خلال أزمة كوفيد 19 دراسة حالة قطاع الملابس في ولاية بشار من وجهة نظر التجار، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01، ماي 2022.
21. سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 1، جوان 2021.

### books

1. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Digital Marketing strategy, implementation and practice ,6th Edition Pearson Education Limited, UK 2016.
2. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiwan, Marketing 4.0 moving from traditional to digital, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey, USA.
3. Philip Kotler, Armstrong Gary," Principles of Marketing",17th, Edition, Pearson Education Limited, UK, 2018.
4. Philip Kotler, et al, Marketing Management, 15e edition francais, pearson France, 2015, p697.
5. Larry Weber, Marketing to The Social Web, How Digital Customer Communities Build Your Business, 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2009.
6. Michael PORTER ،L'Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance.
7. M. Porter, the competitive advantage of nations, Inter Edition, new york, 1985.
8. M. Porter, the competitive advantage of nations, Inter Edition, new york, 1990.
9. M. Porter, Avantage concurrentiel des Nations, Inter Edition, France, 1993.
- 10.Rémy Marrone, Claire Gallic, Le grand livre du marketing digital tendances, outils et stratégies site web référencement et contenu publicité en ligne ,réseaux sociaux et inflence ,franch édition , Dunod ,2018.
- 11.simon kingsnorth and other, digital marketing strategy an integrated approach to online marketing ,1st Edition Kogan Page, Philadelphia, USA.
- 12.Teresa Pineiro-Otero, Xabier Martínez-Rolan, Understanding Digital Marketing—Basics and Actions, Springer International Publishing, Switzerland, 2016.
- 13.Zahay Debra," Digital Marketing Management A Handbook for the Current

(or Future) CEO", Business Expert Press, New York, 2015.

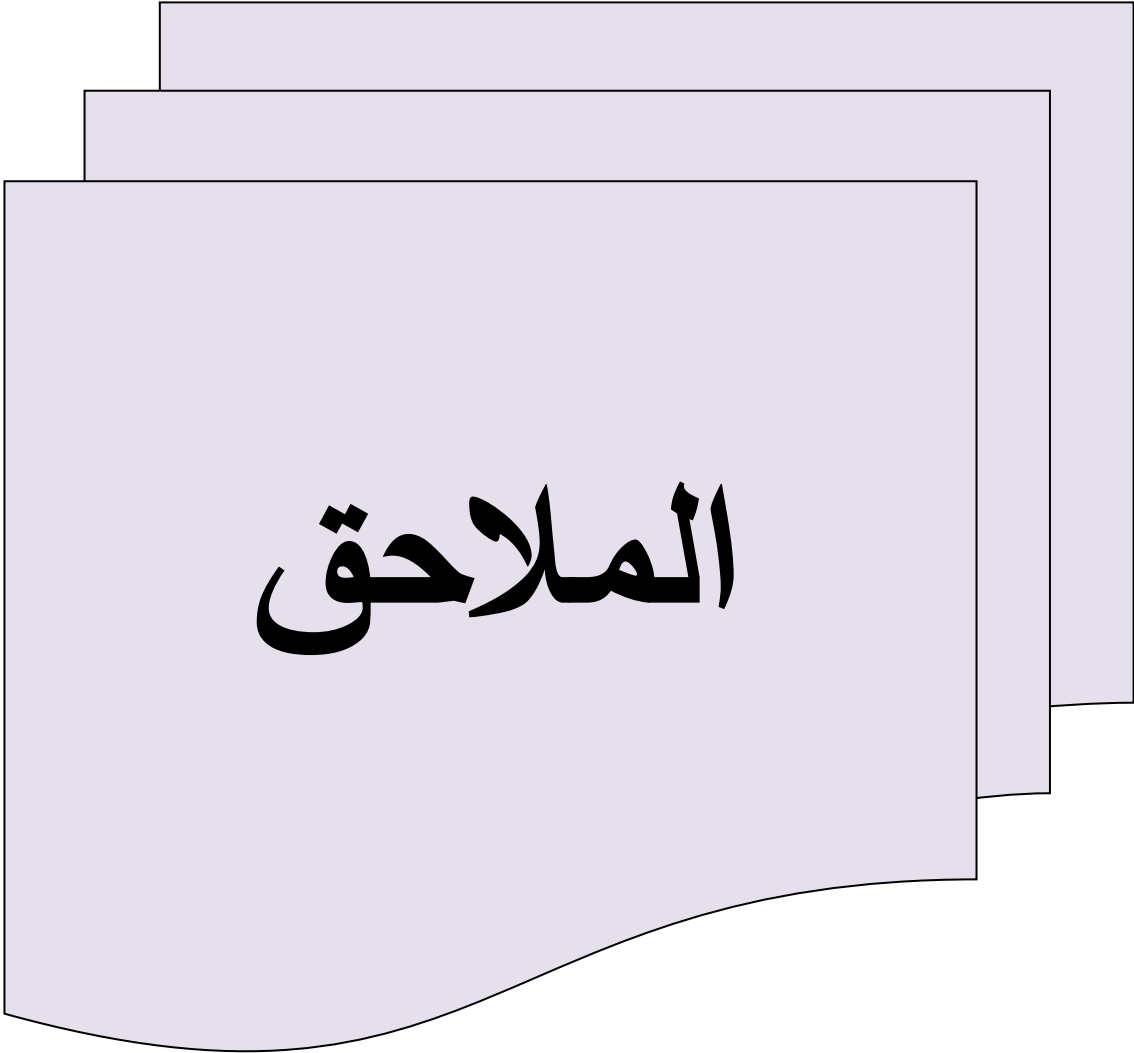
**article**

14. Josh Hills, User-generated content websites and small accommodation providers: management practices and perceptions, Thesis Presented in Partial Fulfilment of the Requirements of the Degree of the Bachelor of Business in Hotel and Resort Management with Honours, School of Tourism & Hospitality Management, Southern Cross University, Coffs Harbor, Australia, 2008.
15. Manasmita Panda, Aishwarya Mishra, Digital marketing, Department of Electronics and Telecommunication, IIIT Bhubaneswar, Bhubaneshwar, Odisha, India, 2021.
16. Ruchika Nayyar, Sonali P. Banerjee, Narendra Kumar, Study of Customer Acquisition and Customer Retention through Social Media Marketing of Online Tourism, Vol. 3, Issue- 1, Addendum 7 (Special Issue) April 2019, p374.
17. S Veleva, I Tsvetanova, Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages, IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Vol 940, November 2019, Petersburg, Russian Federation.
18. Simona Vinerean, et al, The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior, International Journal of Business and Management, Vol°8, N. 14,2013.
19. Sisira Neti, social media and its role in marketing, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol°1, N2, July 2011.
20. Tanja Sede, The role of video marketing in the modern business environment: a view of top management of SMEs, International Business and Entrepreneurship Development, Vol. 12, No. 1, 2019.
21. Vaibhava Desai, Digital Marketing: A Review, International Journal of Trend in Scientific Research and Development Conference Issue, india, March 2019.

**site internet**

22. Charlene Bose, Brief History of Digital Marketing (1990-2020), 24 January, 2020 <https://www.webcentral.au/blog/brief-history-of-digital-marketing-1990-2020/> consulted le 25/05/2022, h 19:06.

---



الملاحق

## الملاحق

### الملحق 01 قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم المحاضر	الدرجة	الجامعة
01	د. امنة ريان	أستاذة محاضرة ( درجة أ )	جامعة عمار التليجي بالأغواط كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
02	د. خنيش يوسف	أستاذ محاضر ( درجة أ )	جامعة عمار التليجي بالأغواط كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
03	د. العجالي	أستاذ محاضر ( درجة أ )	جامعة عمار التليجي بالأغواط كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
04	د. الهاشمي بعاج	أستاذ محاضر ( درجة ب )	جامعة عمار التليجي بالأغواط كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

## الملاحق

الملحق رقم (02): الاستبيان الموزع في محلات الاغواط والعاصمة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الى الأستاذ المحترم:.....

في اطار التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير "ادارة أعمال" والتي تحمل عنوان:  
"الممارسات الجديدة للتسويق الرقمي و اثرها على تنافسية المؤسسة في ظل ازمة الكورونا  
منظور استراتيجي ( دراسة ميدانية ) "

وتهدف هذه الدراسة الى محاولة معرفة الممارسات الجديدة التي ادخلتها ازمة الكورونا على التسويق الرقمي لتحقيق تنافسية المؤسسة.

نضع بين ايديكم هذا الاستبيان لاستكمال الجانب التطبيقي ارجو التكرم بالاجابة على فقرات الاستبيان مؤكدة لكم بأن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائض الشكر والتقدير

تحت اشراف:

من اعداد الطالبة:

- د-ريان امينة

- بوعزارة انتصار خولة

- ميدون ريان

### القسم الأول: البيانات الشخصية

1- كم مضى على وجود مؤسستك:

أكثر من 5 سنوات

سنة-5 سنوات

أقل من

## الملاحق

2- هل تعتقد ان التسويق الرقمي مهم لمؤسستكم؟

لا

نعم

3- الأدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها مؤسستك

- منصات التواصل الاجتماعي  بركات البحث  التسه  عبر الفيديو   
البريد الإلكتروني  وسائل أخرى

4- قطاع عمل مؤسستك

### طريقة القياس:

موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
------------	-------	--------------	----------	---------------

### القسم الثاني: الدراسة بناء على المتغيرات

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق لحد ما	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	تملك مؤسستنا صفحات على مختلف منصات وسائل التواصل الاجتماعي					
02	التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يساعد مؤسستنا في تطوير الخدمات الخاصة بها					
03	تركز مؤسستنا على بناء سمعة طيبة على وسائل التواصل الاجتماعي					
04	تقوم مؤسستنا بنشر مختلف عروضها على صفحاتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي					
05	تستخدم مؤسستنا وسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل المباشر مع الزبائن					
06	تعتمد مؤسستنا على مقاطع الفيديو لعرض والترويج لمنتجاتها					
07	تعتمد مؤسستنا على مقاطع الفيديو لتقليل من تكاليف الترويج					

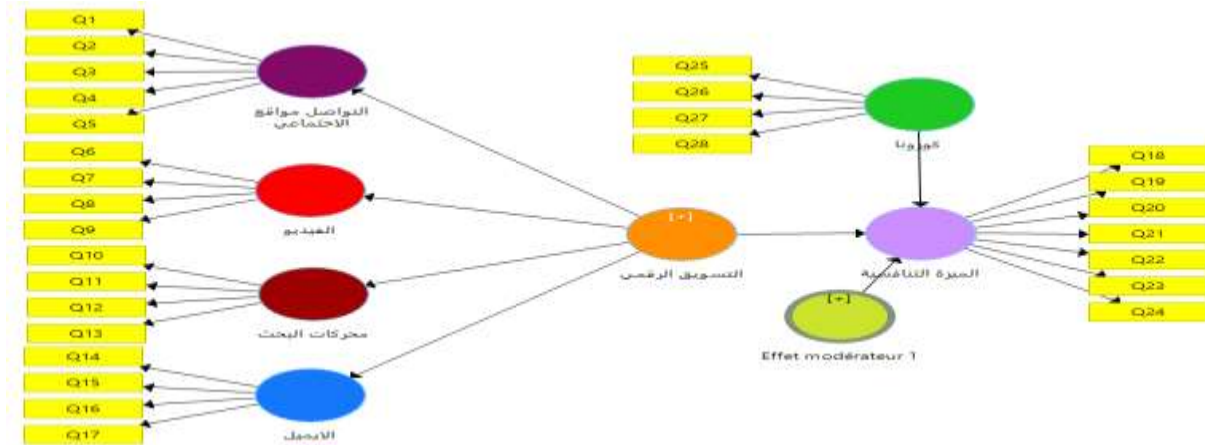
## الملاحق

					08
				تعتمد مؤسستنا على الفيديوهات لزيادة الوعي بالعلامة التجارية	
				تعتمد مؤسستنا على مقاطع الفيديو لزيادة الظهور على صفحات محركات البحث	09
				تلجأ مؤسستنا لمختصين في تطوير صفحات الويب الخاصة بها	10
				تصدر مؤسستنا الصفحات الأولى في البحث على محركات البحث	11
				تستخدم مؤسستنا الإعلانات المدفوعة لإظهار صفحاتها على محركات البحث	12
				تعتمد مؤسستنا على محركات البحث ( Google - bing - ask - Yahoo ) بشكل أساسي للتسويق لمنتجاتها	13
				تملك مؤسستنا بريدًا إلكترونيًا رسميًا خاصًا بعلامتها التجارية	14
				تحدد مؤسستنا برنامج زمني معين لإرسال الرسائل البريدية لتسويق علامتنا التجارية	15
				يساهم البريد الإلكتروني في خفض تكلفة الترويج لمنتجاتنا	16
				تعرض مؤسستنا منتجاتها عن طريق البريد الإلكتروني	17
				تقوم مؤسستنا بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنافسين لتحقيق التفوق و الأفضلية	18
				تعمق مؤسستنا علاقتها مع الزبائن للحد من دخول منافسين جدد	19
				تجمع مؤسستنا معلومات دورية عن المنافسين	20
				تسعى مؤسستنا للوصول لأسواق جديدة يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين	21
				تقدم مؤسستنا التحسينات المستقبلية بالاعتماد على حاجات و رغبات الزبائن	22
				تعمل مؤسستنا على جذب أكفاء القوى العاملة	23
				تعتبر مؤسستنا الزبائن أساس تحديد قيمة المنتجات	24

## الملاحق

					قبل أزمة كوفيد 19 كان من الصعب إقناع تجار البيع بالتجزئة و غيرها من التجار من استخدام إعلانات مواقع التواصل الاجتماعي لجذب زبائن أكثر ( لتحقيق ميزة تنافسية )	25
					قبل ظهور أزمة كوفيد 19 كان المستهلك غير مستعد للشراء عبر الانترنت خوفا من ارتفاع السعر أو عدم تطابق السلعة المعروضة مع التي يتم تسليمها	26
					خلال جائحة كوفيد 19 أصبح التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لمواكبة التغيرات و المحافظة على أداء مؤسستنا	27
					أثرت جائحة كوفيد 19 على أسعار مؤسستنا بشكل ايجابي	28

### الملحق رقم (03) النموذج البنائي العام للدراسة



### الملحق رقم (04) خصائص عينة الدراسة

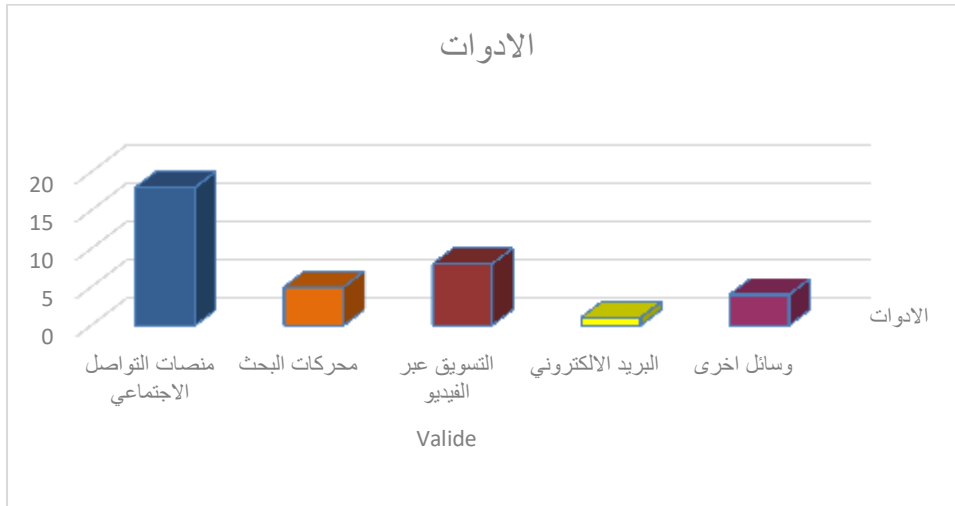
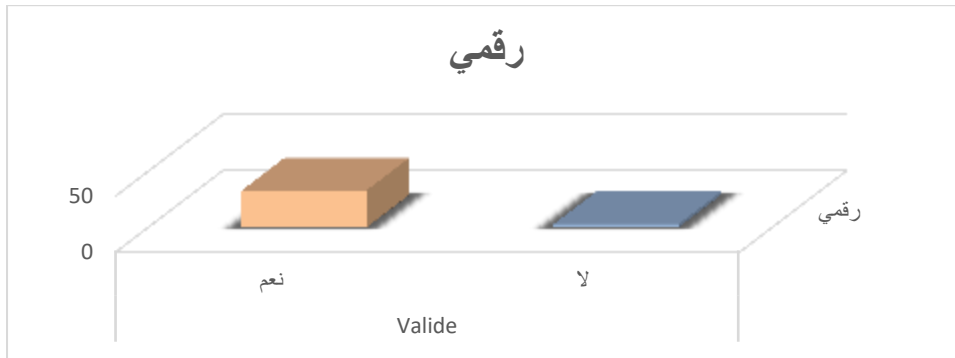
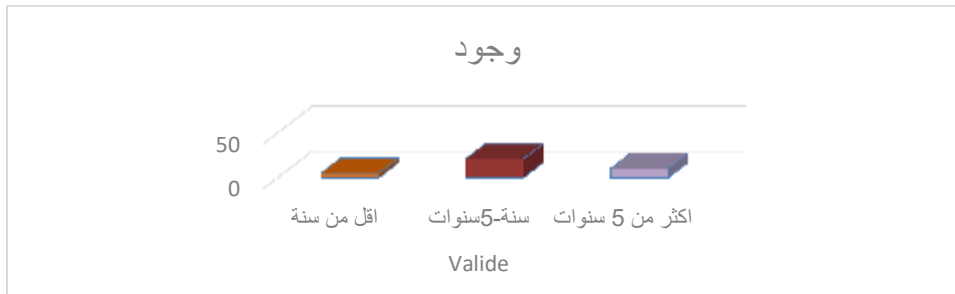
		وجود			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من سنة	5	13,9	13,9	13,9
	سنة-5 سنوات	21	58,3	58,3	72,2
	أكثر من 5 سنوات	10	27,8	27,8	100,0
Total		36	100,0	100,0	

		رقمي			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	نعم	33	91,7	91,7	91,7
	لا	3	8,3	8,3	100,0
	Total	36	100,0	100,0	

## الملاحق

		الادوات		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Fréquence	Pourcentage			
منصات التواصل الإجتماعي	18	50,0		50,0	50,0
محركات البحث	5	13,9		13,9	63,9
التسويق عبر الفيديو	8	22,2		22,2	86,1
البريد الإلكتروني	1	2,8		2,8	88,9
وسائل أخرى	4	11,1		11,1	100,0
Total	36	100,0		100,0	

### الملحق رقم (05) تركيبة عينة الدراسة



## الملاحق

### الملحق رقم (06): ادلة صدق التقارب

	Effect moderate...	التقارب المزدوج	المتغيرات	التباين المشترك	التباين	مؤثرات التباين
Q10			0.945			
Q10						
Q11			0.837			
Q11						
Q12			0.888			
Q12						
Q14						
Q14		0.577				
Q15						
Q15		0.822				
Q16						
Q16		0.997				
Q17						
Q17		0.811				
Q21				0.886		
Q22				0.838		
Q23				0.754		
Q24						
Q25					0.816	
Q26					0.886	
Q27					0.870	
Q4						0.817
Q4						
Q5						0.967
Q5						
Q6				0.801		
Q6						
Q7				0.784		
Q7						
Q8				0.787		
Q8						
Q9				0.878		
Q9						

### الموثوقية المركبة reliability composite ومتوسط التباين المستخرج AVE

	Alpha de Cronbach	rho_A	Fiabilité composite	Average Variance Extracted (AVE)
Effect modérateur 1	1.000	1.000	1.000	1.000
التقارب المزدوج	0.777	0.759	0.521	0.538
المتغيرات	0.887	0.812	0.886	0.721
التباين المشترك	0.778	0.807	0.880	0.677
الرقم المزدوج	0.838	0.885	0.839	0.368
التباين	0.838	0.852	0.888	0.691
كورونا	0.713	0.702	0.888	0.619
مؤثرات التباين الإضافي	0.748	0.754	0.887	0.786

## الملاحق

### الملحق رقم (07): نتائج أدلة صدق التمايز

### نتائج مؤشر التوافق CL

#### Validité discriminante

	Classe de Fournil-Lachar	Coef. de changement	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Copier dans le presse-papier			Format Excel	Format R
	Effet modérateur...	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق
Q10	0.207	0.443	0.045	0.054	0.769	0.432	0.058	0.134	
Q12	0.207	0.443	0.045	-0.074	0.769	0.432	0.058	0.134	
Q11	-0.002	0.238	0.033	0.209	0.605	0.432	0.308	0.430	
Q11	-0.002	0.238	0.033	0.208	0.602	0.432	0.308	0.430	
Q12	0.014	0.264	0.068	-0.128	0.811	0.435	0.031	-0.273	
Q12	0.014	0.264	0.068	-0.128	0.811	0.435	0.031	-0.273	
Q14	-0.115	0.577	0.170	-0.029	0.942	-0.004	-0.157	-0.218	
Q14	-0.115	0.577	0.170	-0.029	0.942	-0.004	-0.157	-0.218	
Q13	-0.012	0.452	0.179	-0.277	0.794	0.148	-0.150	-0.050	
Q15	-0.012	0.452	0.179	-0.277	0.794	0.148	-0.150	-0.050	
Q16	0.506	0.997	0.128	-0.022	0.948	-0.301	-0.031	-0.040	
Q16	0.506	0.997	0.128	-0.022	0.948	-0.301	-0.031	-0.040	
Q17	-0.081	0.811	0.280	-0.100	0.205	0.188	0.047	-0.094	
Q17	-0.081	0.811	0.280	-0.100	0.205	0.188	0.047	-0.094	
Q21	-0.206	-0.162	0.107	0.896	0.221	0.237	0.699	-0.230	
Q22	0.234	-0.122	-0.016	0.836	0.094	0.061	0.474	0.201	
Q23	0.189	-0.369	-0.140	0.754	-0.134	-0.148	0.254	0.126	

#### Validité discriminante

	Classe de Fournil-Lachar	Coef. de changement	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Copier dans le presse-papier			Format Excel	Format R
	Effet modérateur...	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق
Q23	0.188	-0.360	-0.140	0.754	-0.134	-0.149	0.254	0.126	
Q25	-0.342	0.980	0.278	0.471	0.258	0.278	0.818	0.122	
Q26	-0.237	-0.033	-0.158	0.631	0.247	0.288	0.008	0.173	
Q27	-0.188	-0.242	-0.006	0.417	0.798	0.232	0.875	0.227	
Q4	-0.133	-0.069	0.318	0.287	0.404	0.316	0.213	0.077	
Q4	-0.133	-0.069	0.318	0.287	0.404	0.316	0.213	0.077	
Q1	-0.078	-0.119	0.378	0.154	0.699	0.440	0.219	0.007	
Q1	-0.078	-0.119	0.378	0.154	0.699	0.440	0.219	0.007	
Q8	-0.424	0.124	-0.505	0.171	0.702	0.051	0.321	0.500	
Q8	-0.424	0.124	-0.505	0.171	0.702	0.051	0.321	0.500	
Q7	-0.146	0.229	0.770	-0.190	0.820	0.794	0.101	0.457	
Q7	-0.146	0.229	0.770	-0.190	0.820	0.794	0.101	0.457	
Q8	-0.329	0.052	0.831	0.297	0.699	0.797	0.239	0.419	
Q8	-0.329	0.052	0.831	0.297	0.699	0.797	0.239	0.419	
Q9	-0.237	0.082	0.428	0.179	0.718	0.079	0.349	0.510	
Q9	-0.237	0.082	0.428	0.179	0.718	0.079	0.349	0.510	
Q9	-0.237	0.082	0.428	0.179	0.718	0.079	0.349	0.510	

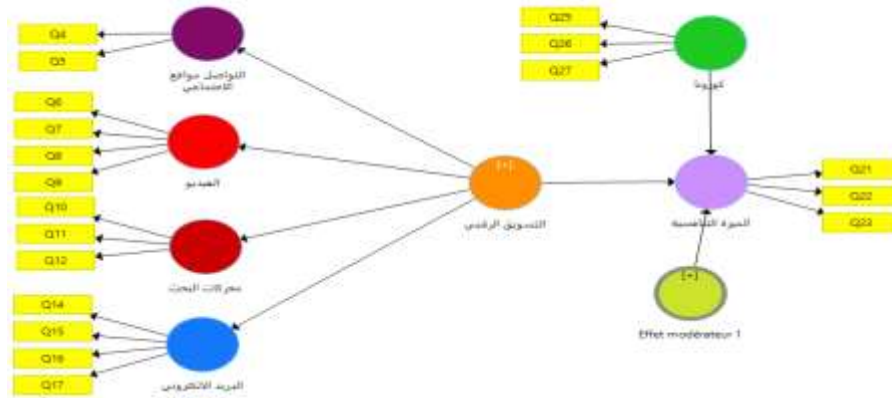
### نتائج مؤشر ارتباط المتغير VC

#### Validité discriminante

	Classe de Fournil-Lachar	Coef. de changement	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Ratio Hébreux-Montréal (HT...)	Copier dans le presse-papier			Format Excel	Format R
	Effet modérateur I	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق	التأثير على التوافق
1	1.000								
التأثير على التوافق	-0.047	0.734							
التأثير على التوافق	-0.033	0.378	0.698						
التأثير على التوافق	0.015	-0.203	0.098	0.820					
التأثير على التوافق	-0.240	0.304	0.822	0.717	0.807				
التأثير على التوافق	-0.378	0.183	0.623	0.127	0.804	0.801			
التأثير على التوافق	-0.301	-0.277	0.150	0.345	0.296	0.153	0.800		
التأثير على التوافق	-0.117	-0.086	0.102	0.254	0.727	0.652	0.283	0.802	

## الملاحق

الملحق رقم (08): نموذج الدراسة بعد توظيف أدلة صدق التقارب وصدق التمايز



الملحق رقم (09): نتائج مؤشر معامل التحديد  $R^2$

Metric	$R^2$	R Carré Ajusté
البريد الإلكتروني	0.093	0.066
البحث بحركات	0.675	0.665
التأنيدي الميزة	0.467	0.417
التعبير	0.853	0.849
مواقع التواصل الاجتماعي	0.529	0.515

الملحق رقم (10): نتائج مؤشر حجم التأثير  $F^2$

Metric	$F^2$
Effet modérateur 1	0.382
البريد الإلكتروني	
البحث بحركات	
التأنيدي الميزة	
الصدق الرقبي	0.102
التعبير	2.075
التعبير	0.803
المسيرة الأكاديمية	5.009
مواقع التواصل الاجتماعي	1.123

## الملاحق

### الملحق رقم (11): نتائج مؤشر القدرة التنبؤية $Q^2$

Redondance croisée du construit

Total	Cas1	Cas2	Cas3	Cas4	Cas5	Cas6	Cas7			
								SSO		
								SSE $Q^2 (= 1 - SSE/BS_...)$		
Effet modérateur 1								36.000	36.000	
الالكتروني البريد								144.000	142.874	0.008
البحث محركات								108.000	58.767	0.456
التنافسية الميزة								108.000	92.536	0.143
الرقص التسويق								468.000	468.000	
الفيديو								144.000	61.981	0.570
كورونا								108.000	108.000	
مواقع التواصل الاجتماعي								72.000	43.660	0.394

### الملحق رقم (12): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Coefficients des chemins

Moyenne, écart-type, valeur-t, valeur-p	Intervalle de confiance	Intervalle de confiance corrigé des biais	Échantillon		
				Copier dans le presse-papier: Format Excel Format R	
Echantillon init...	Moyenne de l'...	Écart-type (ST...	Valeur t (  O/ST...	valeurs-p	
التنافسية الميزة -> Effect modérateur 1	0.231	0.133	0.175	1.321	0.183
الرقص التسويق -> الالكتروني البريد	-3.104	-0.378	-2.282	-1.280	0.281
الرقص التسويق -> البحث محركات	0.822	0.819	0.074	11.265	0.000
الرقص التسويق -> التنافسية الميزة	-3.043	-0.034	-0.171	0.262	0.193
الرقص التسويق -> الفيديو	3.924	0.909	0.049	18.844	0.000
الرقص التسويق -> مواقع التواصل الاجتماعي	0.727	-0.715	0.146	-4.998	0.000
كورونا -> التنافسية الميزة	0.726	0.738	0.130	5.347	0.000

### الملحق رقم (13): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

Moyenne, écart-type, valeur-t, valeur-p	Intervalle de confiance	Intervalle de confiance corrigé des biais	Échantillon		
Échantillon init...	Moyenne de l'...	Écart-type (ST...	Valeur t (  O/ST...	valeurs-p	
الالكتروني البريد -> التنافسية الميزة	-0.148	-0.206	0.196	0.758	0.449
البحث محركات -> التنافسية الميزة	-0.330	-0.039	0.290	1.139	0.255
الفيديو -> التنافسية الميزة	0.247	0.066	0.307	0.804	0.422
مواقع التواصل الاجتماعي -> التنافسية الميزة	0.108	0.201	0.191	0.565	0.572

### الملحق رقم (14): نتائج اختبار المتغير المعدل الكورونا

## الملاحق

Moyenne, écart-type, valeur-t, valeur-p	Intervalle de confiance	Intervalle de confiance corrigé des biais	Échantillons	Copier	
	Échantillon init...	Moyenne de l...	Écart-type (ST...	Valeur t ( O/ST...	valeurs-p
Effet modérateur 1 -> التنافسية المبرزة	0.231	0.135	0.175	1.321	<b>0.187</b>