

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل:

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم التجارية

تخصص: تسويق الخدمات

العنوان

مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية
"دراسة عدد من المشاريع المقاولاتية بولاية المسيلة"

من إعداد الطالب:

عقبة معيريف

تاريخ المناقشة: .../.../....

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة	الصفة
الطيب مصطفىاوي	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	رئيسا
نبيلة ميمون	أستاذ التعليم العالي	جامعة المسيلة	مشرفاً ومقرراً
موسى حجاب	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	مقرراً مساعداً
رفيق سعدون	أستاذ محاضر أ	جامعة المسيلة	ممتحنا
بوبكر سلاي	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي بريكة	ممتحنا
كلثوم بن ثامر	أستاذ محاضر أ	جامعة برج بوعريريج	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

إهداء

إلى والديا الكريمين
صاحبَي الفضل، وأبلغ الأثر في سابقِ مَحَطَّاتِ حَيَاتِي وقادِمِهَا..
إلى زَوْجَتِي..
رَفِيقَةِ الدَّرَبِ، أمانةِ اللَّهِ عِنْدِي ووَصِيَّةِ رَسُولِهِ.
وأبنائي
حَصَادِ العُمُرِ، وَقُرَّةِ العَيْنِ..
في حِفْظِ اللَّهِ وكَلَاءَتِهِ.
أُهِدِي هذا البحث

شكر وعرفان

وَمَا وَفَّقَ سَعْيِي وَاجْتِهَادُ وَبَحْتُ إِلَّا بِفَضْلِ اللَّهِ وَمِنْتِهِ، فَالْحَمْدُ لِلَّهِ
أَوَّلًا وَآخِرًا، أَنْ أَيْدَنَا بِنِعَمِهِ..

وَصَادِقُ الشُّكْرِ، وَعَظِيمُ الْاِمْتِنَانِ، لِمَنْ أَسَدَى لِي الْمَشُورَةَ وَأَعَانَنِي
لِإِتِمَامِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ..

وَلِأُسْتَاذَتِي الْكَرِيمَةِ نَبِيلَةَ مِيْمُونِ التِّي لَمْ تَدَّخِرْ جُهْدًا لِمُرَافَقَتِي خِلَالَ
رِحْلَةِ الْبَحْثِ وَسِلَاحُهَا التَّوْجِيهُ وَالْإِشَادُ، وَلِمَنْ أَشَارَ إِلَيَّ بِنُصْحٍ أَوْ
فِكْرَةٍ..

إِقْرَارًا بِفَضْلِهِمْ وَدَوْرِهِمْ..
فَجَزَاهُمْ اللَّهُ خَيْرًا، وَأَعْلَى مَقَامَهُمْ..

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية، وقد اختيرت وكالات السياحة والأسفار بولاية المسيلة كمجتمع للبحث باعتبارها نوع من المشاريع المقاولاتية، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك انطلاقاً من وصف المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، ومن ثم التطرق إلى الدراسة الميدانية، حيث تم استخدام الوثائق والسجلات الإدارية وأدوات الملاحظة والمقابلة والاستبيان، وبعد فحص الوثائق والسجلات الإدارية، جاءت الملاحظة كخطوة ثانية أردنا من خلالها الوصول إلى عينة من الوكالات السياحية، كما تم إجراء مقابلة نصف موجهة مع عينة مكونة من 6 وكالات سياحية مختارة بطريقة قصدية، وفي الأخير قمنا بتدعيم ذلك بالاستبيان كأداة تكميلية ومساعدة على إمكانية تعميم النتائج، حيث تم توزيعه على 28 وكالة سياحية.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها هي إثبات مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وذلك من خلال مساهمة القنوات الرقمية المختلفة في تفعيل دور التفاعل الرقمي، وتطوير وإدارة الحلول الرقمية، والقدرة على الوصول، وبناء الثقة في العلامة التجارية، في تحقيق: التكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة المرتفعة، والتسليم السريع، والقدرة على الابتكار.

الكلمات المفتاحية: تسويق الإلكتروني، أسبقيات التنافسية، مشاريع المقاولاتية، وكالات سياحة وأسفار

Abstract:

This study aimed to highlight the extent to which e-marketing contributes to achieving competitive priorities for entrepreneurial projects. Tourism and travel agencies in the state of M'Sila were chosen as a community for research as they are a type of entrepreneurial projects. To achieve the objectives of the research, the descriptive analytical approach was used, based on the description of the concepts related to the variables of the study, and from Then we touched on the field study, where administrative documents and records, observation, interview and questionnaire tools were used. After examining the administrative documents and records, observation came as a second step through which we wanted to reach a sample of tourist agencies. A semi-directed interview was also conducted with a sample consisting of 6 tourist agencies. Selected intentionally, and finally, we supported this with a questionnaire as a complementary tool and to help generalize the results, as it was distributed to 28 tourism agencies.

The study reached a number of results, the most important of which is proving the contribution of electronic marketing in achieving competitive precedence, through the contribution of various digital channels in activating the role of digital interaction, developing and managing digital solutions, the ability to reach, and building confidence in the brand, in achieving: low cost, high quality, high flexibility, fast delivery, and innovation ability.

Keywords: Digital marketing, competitive advantages, entrepreneurial projects, tourism and travel agencies.

فهرس البحث

الصفحة	العنوان
II	كلمة شكر
III	إهداء
IV	المخلص
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للتسويق الالكتروني	
33	تمهيد:
34	المبحث الأول: مدخل للتسويق الالكتروني وأهم اتجاهاته الحديثة
34	المطلب الأول: تطور الفكر التسويقي تجاوبا مع التغيرات التكنولوجية
36	أولا: التوجه بالإنتاج
37	ثانيا: التوجه بالمنتج
37	ثالثا: التوجه بالبيع
38	رابعا: التوجه بالعميل (التسويق)
40	خامسا: التسويق المجتمعي
40	سادسا: التسويق بالعلاقات
42	المطلب الثاني: نحو مفهوم جديد للتسويق الموجه بالتكنولوجيا
43	أولا: دور التكنولوجيا في تغيير مفهوم التسويق
45	ثانيا: أزمة (Covid-19) وأثرها في تغيير مفهوم التسويق
46	المطلب الثالث: مفهوم التسويق الالكتروني
46	أولا: تعريف التسويق الالكتروني
48	ثانيا: أهمية التسويق الالكتروني
51	ثالثا: خصائص التسويق الالكتروني
53	المطلب الرابع: دور التكنولوجيا في التأثير على سلوك العميل
55	أولا: خريطة السوق عبر الإنترنت
57	ثانيا: رحلة العميل (5As)
62	المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي للتسويق الالكتروني
64	المطلب الأول: تحليل الوضع الاستراتيجي للبيئة الرقمية

65	أولاً: تحليل البيئة الرقمية الداخلية للمنظمة
68	ثانياً: تحليل البيئة الرقمية الخارجية للمنظمة
81	ثالثاً: تحديد الموقف (تحليل SWOT)
84	المطلب الثاني: الأهداف والغايات العامة للتسويق الإلكتروني
84	أولاً: نموذج (4Rs) للأهداف العامة
86	ثانياً: تحديد الأهداف الذكية (SMART GOAL)
86	ثالثاً: الأنواع الرئيسية لأهداف التسويق الإلكتروني
89	رابعاً: أسلوب (VQVC) لاختبار وقياس الأهداف الذكية (SMART) للتسويق الإلكتروني
90	المطلب الثالث: معايير تطبيق الاستراتيجية التسويقية
90	أولاً: استراتيجية التجزئة
92	ثانياً: استراتيجية الاستهداف
94	ثالثاً: استراتيجية التوقع
98	المطلب الرابع: أساليب وطرق تقييم ومراقبة الاستراتيجية التسويقية للتسويق الإلكتروني
98	أولاً: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)
99	ثانياً: قياس تجربة المستخدم (UX)
100	ثالثاً: قياس العائد على الاستثمار (ROI)
103	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التنفيذي للتسويق الإلكتروني	
105	تمهيد:
106	المبحث الأول: إطار عمل المزيج التسويقي في ظل التسويق الإلكتروني
109	المطلب الأول: المنتج والتسعير الإلكتروني
109	أولاً: المنتج الإلكتروني
115	ثانياً: التسعير الإلكتروني
119	المطلب الثاني: التوزيع والترويج الإلكتروني
119	أولاً: التوزيع الإلكتروني
123	ثانياً: الترويج الإلكتروني
131	المطلب الثالث: العناصر الإضافية للمزيج التسويقي الإلكتروني
131	أولاً: الأفراد
132	ثانياً: الدليل المادي
134	ثالثاً: العمليات

135	المطلب الرابع: المزيج التسويقي المطور 5Es لـ (Kotler & Pförtsch)
137	أولاً: تبادل المعلومات (تفاعل العملاء)
140	ثانياً: تطوير وإدارة الحلول
142	ثالثاً: بناء الثقة في العلامة التجارية
142	رابعاً: القدرة على الوصول
143	خامساً: خلق وتوسيع القيمة
147	المبحث الثاني: دور قنوات التسويق الإلكتروني في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
147	المطلب الأول: دور التسويق عبر البريد الإلكتروني في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
148	أولاً: عوامل التسويق الفعال عبر البريد الإلكتروني
149	ثانياً: تنسيقات البريد الإلكتروني
150	ثالثاً: القياسات الرئيسية في التسويق عبر البريد الإلكتروني
151	المطلب الثاني: دور التسويق عبر الموقع الإلكتروني والهاتف المحمول في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
152	أولاً: التسويق عبر الموقع الإلكتروني
156	ثانياً: التسويق عبر الهاتف المحمول
159	المطلب الثالث: دور التسويق عبر محركات البحث في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
161	أولاً: آلية عمل محرك البحث لـ (Google)
162	ثانياً: تحسين محركات البحث (مثلث SEO)
164	ثالثاً: البحث المدفوع (SEM)
165	المطلب الرابع: دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
168	أولاً: الاعتبارات الرئيسية لجودة التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي
169	ثانياً: مصفوفة التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي
170	ثالثاً: المقاييس النموذجية لقياس جودة تفاعل العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي
171	المطلب الخامس: دور التسويق باستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي
172	أولاً: أدوات الذكاء الاصطناعي

175	ثانيا: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التسويق
178	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للأسبقيات التنافسية والمشاريع المقاولاتية في ظل التسويق الالكتروني	
180	تمهيد
181	المبحث الأول: الإطار النظري للأسبقيات التنافسية في ظل التسويق الالكتروني
182	المطلب الأول: مفهوم الأسبقيات التنافسية
182	أولا: تعريف الأسبقيات التنافسية
183	ثانيا: أهمية الأسبقيات التنافسية
184	ثالثا: مضامين الأسبقيات التنافسية
188	المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء الأسبقيات التنافسية (أبعاد الأسبقيات التنافسية)
188	أولا: التكلفة
190	ثانيا: الجودة
192	ثالثا: التسليم
194	رابعا: المرونة
196	خامسا: الابتكار
198	المطلب الثالث: اختيار وترتيب المنظمة لأسبقياتها التنافسية
199	نماذج ومقاربات لاختيار وترتيب الأسبقيات التنافسية
202	المطلب الرابع: مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية بالاعتماد على سلسلة القيمة (نموذج مقترح)
202	أولا: سلسلة القيمة لـ (Michael Porter)
204	ثانيا: نموذج مقترح لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية
209	المبحث الثاني: الإطار النظري للمشاريع المقاولاتية في ظل التسويق الالكتروني
210	المطلب الأول: مفاهيم أساسية متعلقة بالمقاولاتية والمقاول
210	أولا: تعريف المقاول (رائد الأعمال)
211	ثانيا: السمات الشخصية لرائد الأعمال
213	ثالثا: تعريف المقاولاتية (ريادة الأعمال)
215	رابعا: الثقافة المقاولاتية
217	خامسا: النظام البيئي لريادة الأعمال

219	المطلب الثاني: تصنيفات وأنواع المشاريع المقاولاتية
219	أولاً: تصنيفات المشاريع المقاولاتية
225	ثانياً: أنواع المشاريع المقاولاتية
226	المطلب الثالث: المقاولاتية الرقمية
226	أولاً: تعريف المقاولاتية الرقمية
228	ثانياً: مميزات المقاولاتية الرقمية
229	ثالثاً: ركائز وأبعاد المقاولاتية الرقمية
231	المطلب الرابع: التسويق الريادي للمشاريع المقاولاتية
232	أولاً: تعريف التسويق الريادي
234	ثانياً: أهمية التسويق الريادي وخصائصه
234	ثالثاً: أبعاد التسويق الريادي
236	رابعاً: استراتيجيات التسويق للمشاريع المقاولاتية
238	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: منهج الدراسة الميدانية وإجراءاتها	
240	تمهيد:
241	المبحث الأول: نظرة عامة على واقع مجتمع البحث
241	المطلب الأول: واقع المشاريع المقاولاتية في الجزائر
242	أولاً: تطور المقاولاتية في الجزائر
242	ثانياً: المشاريع المقاولاتية في الجزائر .. نظرة قانونية
243	ثالثاً: إحصائيات حول المشاريع المقاولاتية في الجزائر
248	رابعاً: الهيئات الداعمة للمشاريع المقاولاتية في الجزائر
254	المطلب الثاني: الوكالات السياحية في الجزائر وواقعها
254	أولاً: تعريف الوكالات السياحية وتطورها في الجزائر
255	ثانياً: الإطار القانوني للوكالات السياحية في الجزائر
256	ثالثاً: التزامات صاحب وكالة السياحة والأسفار حسب القانون الجزائري
258	رابعاً: معايير والتزامات الجودة لوكالات السياحة والأسفار في الجزائر
260	المطلب الثالث: دوافع اختيار الوكالات السياحية كمجتمع للبحث
262	أولاً: وكالات السياحة والأسفار كمشروع مقاولاتي
262	ثانياً: وكالات السياحة والأسفار كمؤسسات خدمية
263	ثالثاً: أهمية التسويق الإلكتروني في الوكالات السياحية

263	رابعا: وفرة الوكالات السياحية بولاية المسيلة
265	المبحث الثاني: منهجية البحث
265	المطلب الأول: المقاربات الكمية والكيفية ونوع الدراسة
266	أولا: البحث الكمي
266	ثانيا: البحث الكيفي
267	ثالثا: اختيار نوع الدراسة
269	المطلب الثاني: المجتمع وعينة الدراسة وأدواتها
269	أولا: مجتمع الدراسة
269	ثانيا: عينة الدراسة
270	ثالثا: أدوات الدراسة
276	المطلب الثالث: خطوات الدراسة الميدانية وبرنامج التحليل الكمي والكيفي
276	أولا: خطوات الدراسة الميدانية
279	ثانيا: برامج التحليل الكمي والكيفي
284	المطلب الرابع: جمع البيانات ودليل المقابلة
284	أولا: جمع البيانات
286	ثانيا: دليل المقابلة
290	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
290	المطلب الأول: تحليل بيانات الملاحظة واستخراج العينة
300	المطلب الثاني: عرض عام لمناخ ومحتوى المقابلات في المؤسسات ميدان الدراسة
300	أولا: مناخ سير المقابلات مع المؤسسات محل الدراسة
305	ثانيا: عرض عام لمحتوى المقابلات في المؤسسات محل الدراسة
305	المطلب الثالث: عرض وتحليل بيانات المقابلة والاستبيان
306	أولا: مقارنة نتائج المقابلات
313	ثانيا: تحليل نتائج الاستبيان
326	المطلب الرابع: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات
326	أولا: مناقشة الفرضية الفرعية الأولى
334	ثانيا: مناقشة الفرضية الفرعية الثانية
340	ثالثا: مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة
349	رابعا: مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة
355	خامسا: مناقشة الفرضية الرئيسية

358	خلاصة الفصل
361	خاتمة
371	قائمة المراجع
389	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	مقارنة بين التسويق التقليدي والالكتروني	48
2	إطار مصفوفة البيانات	74
3	نموذج القوى الخمس لـ (Michael Porter)	78
4	نموذج لتحليل (SWOT) لمنظمة تعمل عبر الإنترنت	83
5	فوائد التجزئة	91
6	نموذج اختيار مؤشرات الأداء (KPIs)	99
7	المراحل الثمانية لتحديد الأسعار	117
8	العناصر الرئيسية للمزيج الترويجي	130
9	خيارات تصميم العروض التجارية على الهاتف المحمول	158
10	الأسبقيات التنافسية وفق آراء عدد من الباحثين	186
11	السمات الرئيسية لرواد الأعمال من منظور عدد من الباحثين	212
12	أبعاد ريادة الأعمال الرقمية	230
13	الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي	233
14	استراتيجيات التسويق لريادة الأعمال	236
15	عدد المقاولات الصغيرة والمتوسطة إلى غاية نهاية 2022	244
16	توزيع المقاولات في الجزائر من جهة الحجم خلال سنة 2022	245
17	توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة للأشخاص الاعتباريين إلى غاية نهاية 2022	245
18	توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة لأصحاب المهن الحرة إلى غاية نهاية 2022	246
19	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة العمومية خلال عام 2022	246
20	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة	247
21	تمركز المقاولات الصغيرة والمتوسطة حسب المنطقة الجغرافية	247

253	مراكز الدعم والاستشارة للمشاريع المقاولاتية حسب قطاع النشاط	22
255	تطور عدد الوكالات السياحية	23
260	مخطط الانخراط في مخطط الجودة السياحي	24
264	عدد الوكالات السياحية بولاية المسيلة وتقسيماتها	25
272	ترميز الإجابات وفق مقياس (Likert)	26
278	مخطط خاص بخطوات الدراسة الميدانية	27
284	جمع البيانات والمعلومات	28
287	تصميم دليل المقابلة	29
291	توفر القنوات الرقمية	30
292	النشاط الرقمي للوكالات السياحية ونسبة التفاعل	31
294	الظهور في نتائج البحث (Google)	32
296	الإجابات على الاستفسارات والرد على الأسئلة عبر القنوات الرقمية	33
298	الثقة في العلامة التجارية	34
300	مناخ سير المقابلات نصف الموجهة	35
306	أثر تكرار المفردات للمصادر	36
311	معاملات التشابه النصي	37
314	توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة والسن، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة	38
315	نتائج اختبار (Alpha Cronbach's) لقياس ثبات الاستبيان	39
316	درجة الموافقة حسب خيارات المجيبين	40
316	الإحصاءات الوصفية للتفاعل الرقمي عبر القنوات الرقمية	41
317	الإحصاءات الوصفية لبعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية	42
318	الإحصاءات الوصفية لبعد القدرة على الوصول	43
319	الإحصاءات الوصفية لبناء الثقة في العلامة التجارية	44
321	الإحصاءات الوصفية لبعد التكلفة	45
322	الإحصاءات الوصفية لبعد الجودة	46
323	الإحصاءات الوصفية لبعد المرونة	47
324	الإحصاءات الوصفية لبعد التسليم	48
325	الإحصاءات الوصفية لبعد الابتكار	49
327	أثر تكرار المفردات للتفاعل الرقمي والكلمات الدلالية لأبعاد التكلفة، الجودة، المرونة	50

328	معامل الارتباط للعلاقة بين التفاعل الرقمي وأسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة	51
329	نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي	52
331	اختبار تحقق الفرضية الفرعية الأولى	53
333	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد التفاعل الرقمي على الأسبقيات التنافسية	54
334	أثر تكرار المفردات لبعء تطوير وإدارة الحلول الرقمية والكلمات الدلالية لأبعاد التكلفة، المرونة، الابتكار	55
336	معامل الارتباط للعلاقة بين تطوير وإدارة الحلول الرقمية وأسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار	56
336	نسبة التغطية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية	57
338	اختبار تحقق الفرضية الفرعية الثانية	58
339	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية على الأسبقيات التنافسية	59
341	أثر تكرار المفردات لبعء القدرة على الوصول والكلمات الدلالية لأبعاد: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار	60
343	معامل الارتباط للعلاقة بين القدرة على الوصول وأسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار	61
344	نسبة التغطية لعقدة القدرة على الوصول	62
346	اختبار تحقق الفرضية الفرعية الثالثة	63
348	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد القدرة على الوصول على الأسبقيات التنافسية	64
349	أثر تكرار المفردات لبعء بناء الثقة في العلامة التجارية والكلمات الدلالية لأبعاد: التكلفة، الجودة، الابتكار	65
351	معامل الارتباط للعلاقة بين بناء الثقة في العلامة التجارية وأسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار	66
351	نسبة التغطية لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية	67
353	اختبار تحقق الفرضية الفرعية الرابعة	68
354	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد الثقة في العلامة التجارية على الأسبقيات التنافسية	69
355	اختبار تحقق الفرضية الرئيسية	70

71	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة التسويق الالكتروني على الأسبقيات التنافسية	356

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	نموذج الدراسة	س
2	تطور نظريات التسويق	36
3	مقارنة بين مفهومي البيع والتسويق	39
4	تطور دور التسويق داخل المنظمات	41
5	درجة التفاعلات عبر القنوات الرقمية	43
6	ملخص لكيفية تفاعل العميل مع نقاط الاتصال التقليدية والرقمية	54
7	مسار العميل المتغير في العالم المتصل	55
8	خريطة السوق عبر الإنترنت	56
9	رحلة العميل	58
10	نموذج (SOSTAC)	63
11	مكونات بيئة المنظمة	65
12	نموذج (4Ss)	67
13	مكونات البيئة الخارجية للمنظمة	69
14	القوى الدافعة للمنافسة في الصناعة	76
15	نموذج (PESTEL)	79
16	تحليل (SWOT)	82
17	تدفق التخطيط داخل المنظمة	85
18	أنواع أهداف التسويق الالكتروني	87
19	اقتراح القيمة الممكنة	95
20	نموذج خريطة إدراكية لسيارات الدفع الرباعي	97
21	نفقات التسويق على أنها استثمارات تنتج عوائد في شكل علاقات عملاء أكثر ربحية	101
22	تطور المزيج التسويقي من (4Ps) إلى (7Ps)	106
23	نموذج للمزيج التسويقي الالكتروني الخدمي	108
24	نموذج للمزيج التسويقي (5Es)	109

112	حالات عرض مزيج (منتج-خدمة)	25
116	اعتبارات تحديد السعر	26
120	قنوات التوزيع الاستهلاكي والصناعي	27
125	كيفية عمل المزيج الترويجي	28
126	أدوات المزيج الترويجي	29
133	إطار لفهم العلاقات بين البيئة والمستخدم في المنظمات الخدمية نموذج (ServiceScape)	30
136	من (4Ps) إلى (Siva) إلى (5Es)	31
139	آلية التسويق السياقي	32
144	النهج القائم على القيمة لنماذج الأعمال	33
145	محركات القيمة في الأعمال الإلكترونية	34
154	هيكل الموقع الإلكتروني	35
160	أهمية محركات البحث	36
163	مثلث تحسين محركات البحث (SEO)	37
166	إجمالي مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي بين سنة 2017 و 2027 حسب منظمة (Statista)	38
169	مصفوفة التسويق عبر المنصات الاجتماعية	39
172	أدوات الذكاء الاصطناعي	40
176	إطار عمل تطبيق الذكاء الاصطناعي في التسويق	41
188	الأبعاد التنافسية وفق (Russell & Millar)	42
203	نموذج سلسلة القيمة لـ (Porter)	43
205	مخطط تدفق سلسلة القيمة القائمة على القنوات الرقمية	44
216	نموذج الثقافة المقاولاتية المقدم من طرف (Stephan 2007)	45
218	المكونات البيئية لريادة الأعمال	46
221	منحنى دورة حياة الشركات الناشئة	47
235	أبعاد التسويق الريادي للأسواق الناشئة	48
258	مخطط جودة الخدمة للوكالات السياحية	49
283	الإجراءات المتبعة في تطبيق برنامج (Nvivo)	50
310	سحابة الكلمات للمصادر	51
330	الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي	52

337	الخريطة المعرفية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية	53
345	الخريطة المعرفية لعقدة القدرة على الوصول	54
352	الخريطة المعرفية لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية	55

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	نافذة مراقبة الأداء التسويقي	389
2	قائمة الوكالات السياحية لولاية المسيلة 2023	390
3	نموذج لقائمة الجرد الخاصة بالسماوات المراد ملاحظتها في الوكالات السياحية	398
4	مخرجات برنامج (Metricool)	399
5	دليل المقابلة	407
6	أسئلة الاستبيان	410
7	قائمة الأساتذة المحكمين	414
8	المقاربة المعجمية لكل المقابلات	415
9	نظام تنقيط خاص بدرجة تحقق الفرضيات	421

مقدمة

في السنوات الأخيرة، شهد العالم تطورات جذرية في شتى الميادين نتيجة ظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث عملت هاته الأخيرة على تغيير الكثير من المفاهيم الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، الثقافية، السلوكية، التعليمية وغيرها، وظهرت مصطلحات لم تكن معروفة من قبل كالاقتصاد الرقمي، التحول الرقمي، الرقمنة، العملات الرقمية، التعليم الرقمي، التسويق الرقمي... الخ. ولعل من أبرز الأشياء التي أحدثتها التكنولوجيا هي سرعة التواصل والاتصال، حيث أصبح البشر كأنهم يعيشون في قرية واحدة، وأصبح الوصول إلى المنتجات والعملاء ممكناً في أي وقت ومن أي مكان.

ونتيجة لهذا التغيير تأثرت الكثير من المنظمات بهاته التطورات، فظهرت معالم جديدة تبنى على أساسها الوظائف الرئيسية داخل المنظمات، ومنها وظيفة التسويق الإلكتروني الذي أصبح ظاهرة تعتمد عليه الكثير من المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، والوصول إلى التنافسية العالية خاصة مع انفتاح الأسواق وإلغاء الحدود الجغرافية أمام التجارة الإلكترونية، وتغير سلوك العميل من خلال توجهاته الجديدة نحو استخدام الإنترنت والوسائل الرقمية في تحقيق حاجاته ورغباته الشرائية، واعتماده بشكل كبير على الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وأجهزة الحاسوب، التي مكنته من التواصل مع المنظمات لاتخاذ القرارات الشرائية المناسبة.

وبطريقة أو بأخرى أصبح لدى الكثير من المنظمات اليوم موقعا على شبكة الإنترنت ووسائل رقمية أخرى كالبريد الإلكتروني، وتطبيقات الهاتف المحمول، ومنصات التواصل الاجتماعي، حيث تقوم بتسويق عروضها وبناء العلاقات المربحة مع العملاء. وفي نفس السياق تكاثفت الجهود لاستغلال أقصى ما يمكن استغلاله من الابتكارات المتلاحقة والكثيرة والمتنوعة، كالذكاء الاصطناعي وروبوتات المحادثة والواقع الافتراضي والواقع المعزز وأجهزة الاستشعار والبيانات الضخمة، حيث استغلت في العمليات التسويقية التي تخدم أهداف المنظمة.

ونتيجة لهذا دخلت المنظمات مرحلة جديدة تتسم بالمنافسة الشديدة، نتيجة عوامل الانفتاح التي أحدثتها التكنولوجيا، فأصبحت المنظمات التي تنشط في حدود جغرافية بعيدة باستطاعتها منافسة المنظمات الأخرى والحصول على حصص سوقية معتبرة داخل حدود البلد، بل ومواجهة الصراع التنافسي الحاد والتغلب على المنافسين، كما ساعدت الظروف الجديدة أيضا الكثير من المنظمات الأقل حجما من دخول السوق وضمان المكانة السوقية الرائدة، وفي أغلب الأحيان استطاعت إزاحة المنافسين الأقوياء وبلوغ درجة عالية من القدرة التنافسية.

فالمنظمات الكبيرة لم يعد لديها السبق نحو الرسوخ في السوق بسبب أن بنيتها الهيكلية متماسكة، أو أنها تمتلك موارد بشرية هائلة أو أن لديها سلاسل إمداد قوية وغيرها من سمات المنظمات العملاقة، فمع تغير الأوضاع وظهور مجتمعات الإنترنت، والأسواق الرقمية، وقدرة الوصول العالية، أصبح بإمكان

المنظمات الصغيرة والمتوسطة، أو الناشئة، وأصحاب المشاريع المقاولاتية، والتي تمتلك موقع الكتروني، أو تطبيق هاتف محمول، أو صفحة على منصات التواصل الاجتماعي، من امتلاك قدر لا بأس به من العملاء وبناء العلاقات القوية معهم، ومنافسة المنظمات العملاقة.

وعلى هذا الأساس، سنهتم في دراستنا هاته على المشاريع المقاولاتية التي تسعى إلى تحقيق الأسبقيات التنافسية في الأسواق التي تنشط فيها، فلكي يتمكن أصحاب هاته المشاريع من ضمان تحقيق التنافسية في سوق شديد التنافس فإنه يجب عليهم التركيز على تنمية الوظائف الأساسية داخل المنظمة، ومنها وظيفة التسويق الالكتروني الذي يختص دوره الرئيسي في إزالة الحواجز أمام هاته المنظمات لبلوغ المركز التنافسي العالي، حيث ستنحصر دراستنا حول مدى مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق أبعاد الأسبقيات التنافسية للفئات المندرجة ضمن المشاريع المقاولاتية، وسنهتم بالخصوص بفئة وكالات السياحة والأسفار باعتبارها تدخل ضمن المشاريع المقاولاتية نظرا لوجود عدة اعتبارات سيتم التطرق إليها في مضمون البحث.

1. إشكالية البحث:

سارع معظم أصحاب المشاريع المقاولاتية ومنها وكالات السياحة والأسفار إلى بناء مواقع الكترونية، وصفحات على مواقع التواصل الاجتماعي، وعناوين للبريد الالكتروني، والكثير من الوسائل الالكترونية التي وفرتها التكنولوجيا الحديثة، مدركة بذلك ضرورة تواجدها في العالم الرقمي، وأهمية التواصل مع العملاء داخل مجتمعات الإنترنت، حيث أصبحت الوسائل الالكترونية متاحة بشكل كبير أمام العملاء، وارتفعت ظاهرة إقبالهم على المعاملات الالكترونية، وأصبحوا متواجدين بشكل ملفت خاصة في وسائل التواصل الاجتماعي.

وأمام هذه المعطيات ظهرت أدوات جديدة للترويج، وأساليب أخرى للتوزيع، وأصبحت الأسعار تتغير بشكل يومي، إن لم نقل ساعة بساعة، وظهر تنوع كبير في المنتجات والعروض التسويقية، وأصبح هناك تفاعل كبير بين المنظمة وعملائها، وصار بإمكان العميل طرح انشغالاته ومشاكله المختلفة التي تسعى المنظمات إلى تطوير الحلول المناسبة لها، والتي من شأنها بناء الثقة بين المنظمة والعميل، كما تغير المشهد التنافسي بحيث أخذت التنافسية أبعادا أكثر دقة، حيث أضحى الكثير من أصحاب المشاريع يتطلعون إلى الحصول على أسبقيات التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والابتكار، التي تمكنهم من قيادة الأسواق والتغلب على المنافسين.

وعلى الرغم من أن التسويق الالكتروني ساعد أصحاب المشاريع المقاولاتية في الحصول على حصص سوقية معتبرة أمام المنظمات الأخرى، وعزز قدراتها على توليد الدخل الدائم والمستمر، إلا أن هناك إشكالية تتعلق بقدرة هذه المنظمات على توظيف أدوات التسويق الالكتروني لتحقيق الأسبقيات التنافسية التي تضمن لها البقاء في السوق.

من خلال ما سبق تتضح معالم إشكالية بحثنا في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة؟

وتتدرج عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة؟
- ما مدى مساهمة عمليات تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار؟
- ما مدى مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، التسليم، المرونة، الجودة، الابتكار؟
- ما مدى مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار؟

2. فرضيات البحث:

من أجل معالجة إشكالية البحث، تم وضع عدة فرضيات (رئيسية وفرعية)، والتي تعتبر أكثر الإجابات احتمالاً للتساؤلات السابقة، وهي كالآتي:

أ. الفرضية الرئيسية:

يساهم التسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة.

ب. الفرضيات الفرعية:

- يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة؛
- تساهم عملية تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار؛
- تساهم القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، التسليم، المرونة، الجودة، الابتكار؛
- يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار.

3. أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من طبيعة الموضوع الذي يتناوله، وتتمركز في ضرورة بلوغ المنظمات محل الدراسة للأسبقيات التنافسية عن طريق اعتمادها على التسويق الالكتروني باعتباره الأداة الأكثر توافقاً مع المعطيات التي يملكها أصحاب المشاريع المقاولاتية. كما تتجلى أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ضرورة معالجة إشكالية ضعف استغلال قنوات التسويق الالكتروني من طرف العديد من أصحاب المشاريع المقاولاتية وبالأخص المنظمات محل الدراسة، وذلك من جهة التفاعل الرقمي مع العملاء، وتحديد المشكلات وتطوير الحلول المناسبة لها، وتوفير الأدوات الرقمية والوسائل المساعدة على وصول المعلومات اللازمة للعميل، وبناء الثقة في العلامة التجارية لضمان التواجد الدائم والمستمر وعدم التحول إلى القنوات الرقمية الأخرى؛

- كما تكمن أهمية الدراسة في ضرورة توضيح مدى قدرة أصحاب المشاريع المقاولاتية، ومنها عينة الدراسة للاعتماد على التسويق الالكتروني ومنافسة المنظمات الراسخة في السوق، من خلال تحقيق أبعاد الأسبقيات التنافسية والمتمثلة في: التكلفة المنخفضة، الجودة العالية، المرونة الكبيرة، التسليم السريع، الابتكار في النماذج والأعمال.

- كما تكمن أهمية الدراسة من طبيعة نشاط عينة الدراسة، وهي وكالات السياحة والأسفار الذي يتطلب نشاطها تواجد دائم ومستمر عبر القنوات الرقمية، للوصول بها إلى وكالات ذات تنافسية شديدة، وبالتالي الوصول إلى القيمة العالية، والولاء المرتفع، والثقة المتميزة، والعلاقات الدائمة.

4. أهداف البحث:

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف:

- الوقوف على التغييرات التي يمكن أن يحدثها التسويق الالكتروني على المنظمات والأسواق؛
- التعرف على مساهمة التسويق الالكتروني في حل إشكالية التنافسية، وتحقيق الأسبقيات التنافسية واستدامتها؛
- توضيح لضرورة توجه أصحاب المشاريع المقاولاتية، لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال التسويق، ومنافسة المنظمات الأخرى؛
- التعرف على اتجاه التسويق الالكتروني لأصحاب المشاريع المقاولاتية؛
- اقتراح نموذج جديد لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية؛
- الإجابة على فرضيات البحث، واستنتاج مجموعة من التوصيات ذات الصلة بموضوع البحث، والتي تدعم قدرة الوكالات السياحية على تحقيق الأسبقيات التنافسية التي تضمن لها الريادة في السوق.

5. أسباب اختيار الموضوع:

إن مبررات اختيار هذا الموضوع هو المكانة التي يحتلها التسويق الالكتروني في الوقت الحاضر وقدرته على تنمية نشاط المشاريع المقاولاتية، والتي يجب أن تعطى له أهمية بالغة خاصة بعد توجه الكثير من المنظمات العالمية لاستغلال أدواته، واعتباره استراتيجية يتم الاعتماد عليها غالبا لغزو الأسواق العالمية بقوة؛

ومن مبررات اختيار هذا الموضوع أيضا، وبناءً على دراستنا الاستطلاعية النظرية والميدانية، تبين أن موضوع التسويق الالكتروني للمشاريع المقاولاتية هو موضوع جديد نسبيا -في حدود علم الباحث-، فهو لم يتناول بالدراسة من قبل العديد من الباحثين، خاصة بهذه الطريقة التي تم الربط فيها بين موضوع التسويق الالكتروني والأسبقيات التنافسية والمشاريع المقاولاتية؛

لم يعد التسويق الإلكتروني ومساهمته في تحقيق الأسبقيات التنافسية موضوعا يمكن تأجيله أو عدم التطرق إليه، ذلك أن السوق الرقمي اليوم أصبح واسع الانتشار، ويشمل الكثير من المنظمات، وأخذ الصراع التنافسي يتزايد بشكل ملحوظ؛

ومن الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع بالدراسة هو أن بقاء أصحاب المشاريع المقاولاتية متخلفين في هذا المجال، يشكل عائقا حقيقيا لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا الرقمية، مما يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المنظمة والعميل والاقتصاد الوطني بشكل عام؛

كما يرجع سبب اختيارنا لموضوع البحث، هو اطلاعنا الشخصي على موضوع التسويق الإلكتروني في بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، ولأننا قد عملنا على الموضوع في مذكرة الماستر تحت عنوان: "واقع وآفاق التسويق الإلكتروني في المؤسسات الخدمية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-"، ومن جانب آخر هو ميلنا لموضوع التسويق الإلكتروني وتطبيقاته الميدانية نظرا لعلاقتنا المباشرة به وعملنا في مؤسسة اتصالات الجزائر.

6. منهجية البحث:

إن طبيعة الدراسة حول موضوع التسويق الإلكتروني والأسبقيات التنافسية، دفعتنا إلى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي نتبع فيه الوصف في العرض والترتيب والتصنيف بهدف تشخيص الحالة واختبار الفرضيات، ومن أجل الوصول إلى نتائج البحث تم الاستعانة بمصادر متعلقة بموضوع الدراسة والمتمثلة في: الكتب العربية والأجنبية والدوريات والأطروحات والمواقع الإلكترونية ومصادر أخرى كالسجلات والوثائق الإدارية التي تخص مجتمع البحث، كما تم جمع المعلومات عن طريق الملاحظة، ثم استخدام المقابلة نصف الموجهة للحصول على البيانات الضرورية التي من خلالها نتوصل إلى النتائج، كما سندعم ذلك بالاستبيان كخطوة تكميلية نعزز بها نتائج البحث النهائية.

7. الدراسات السابقة:

سنعتمد في هذه الخطوة على عرض جملة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات البحث، وذلك لتكوين خلفية نظرية حول موضوع البحث، ولتقديم إضافة علمية في التراث العلمي، حيث نستعرض في هذه الفقرة الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الإلكتروني، والدراسات الأخرى التي تناولت موضوع الأسبقيات التنافسية، وتنقسم إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، ويمكن أن نورد جزءا منها في النقاط التالية:

أ. الدراسات العربية:

- عز الدين علي، (2021)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان "التسويق الإلكتروني كآلية لترقية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة عينة من المؤسسات"، والتي هدفت إلى معرفة الدور الذي

تلعبه الآليات التي يوفرها التسويق الالكتروني في ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقد جاءت الإشكالية حول مدى استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من آليات التسويق الالكتروني لترقية صادراتها، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الدراسة النظرية التي ركز فيها على جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة المدروسة، بينما جاءت الدراسة الميدانية بأسلوب تحليلي من خلال توزيع استبيان على عينة من المؤسسات والتي بلغ عددها 36 مؤسسة، وقد جاءت الدراسة لاختبار فرضية عدم وجود التزام من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بتطبيق آليات التسويق الالكتروني على تدويل نشاطها. توصلت الدراسة إلى وجود اهتمام من مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتسويق الالكتروني إلا أنه لا يوجد التزام بتطبيق آلياته على تدويل نشاطها، ولا يوجد التزام أيضا بتطبيق آلياته من أجل تطوير عملياتها التصديرية.

يكمن الاختلاف بين بحثنا والدراسة السابقة في أن بحثنا تناول موضوع مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية، بينما الدراسة السابقة فهي حول آلية التسويق الالكتروني في ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. أما نقطة التشابه فتتمثل في اهتمام كلا الدراستين بالتسويق الالكتروني في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يعتبر هذا النوع من المؤسسات جزءا من المشاريع المقاولاتية.

وبما أن الدراسة السابقة تناولت موضوع ترقية الصادرات في هاته المؤسسات، فنحن في دراستنا نركز على مدى تحقيق الأسبقيات التنافسية ليكون بحثنا مكملًا لها في موضوع مساهمات التسويق الالكتروني في تنمية عمل المشاريع المقاولاتية بصفة عامة ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- ولاء فؤاد موسى دغش، (2020)، رسالة ماجستير بعنوان "أثر الاستجابة الاستراتيجية على تحقيق الأسبقيات التنافسية في البنك العربي"، وهدفت الدراسة إلى قياس أثر الاستجابة الاستراتيجية (التكيف الاستراتيجي، والمرونة التنظيمية) على الأسبقيات التنافسية في البنك العربي، حيث عالجت الإشكالية موضوع مستوى تصورات المبحوثين لأبعاد الأسبقيات التنافسية المتمثلة في (الاستجابة السريعة، الجودة العالية، الكلفة الأقل، والتميز) في البنك العربي، وبناءً على الفرضية التي مفادها أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة على تحقيق الأسبقيات التنافسية بأبعادها مجتمعة في البنك العربي، قام الباحث بسحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي تشمل المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين وبلغ عددهم 257 مبحوثًا، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. توصلت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للاستجابة الاستراتيجية بأبعادها على تحقيق الأسبقيات التنافسية بأبعادها في البنك العربي، وأيضًا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستجابة الاستراتيجية على الأسبقيات التنافسية من جهة تقديم الخدمة في البنك العربي وفروعه في العاصمة الأردنية عمان.

إن أوجه الاختلاف بين دراستنا والدراسة السابقة في كون أن هاته الدراسة تناولت جانب من بحثنا وهو الجزء المتعلق بالمتغير التابع وهو الأسبقيات التنافسية دون التطرق إلى موضوع التسويق الالكتروني، إلا أن أوجه التشابه فتكمن في أبعاد الأسبقيات التنافسية التي لا تختلف كثيرا مع بحثنا، حيث تطرق الباحث إلى بعض الأبعاد إلى أدرجناها في دراستنا، حيث تناول أبعاد الجودة، التكلفة، التميز، الاستجابة.

- طلال فايز مناع العدوان، (2019)، رسالة ماجستير بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية" هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاستراتيجي (التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، المشاركة) في تحقيق الأسبقيات التنافسية (التكلفة، التسليم، المرونة، الابداع، الجودة) في شركات الأدوية الأردنية، وعالجت الإشكالية السؤال الذي يتضمن إمكانية وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، وانطلاقا من الفرضية التي وضعها الباحث بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، وبالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استبيان على 300 موظف منهم (مدير دائرة، ومساعد أو نائب مدير دائرة، ورئيس قسم). وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية.

يكمن وجه الاختلاف بين الدراسة السابقة ودراستنا في كون أن دراستنا قد تناولت موضوع التسويق الالكتروني بينما تناولت الدراسة السابقة موضوع الذكاء الاستراتيجي، أما فيما يخص وجه التشابه فيمكن في تطرق هذه الدراسة إلى الأسبقيات التنافسية وذلك بتركيزها على أربع أبعاد تم معالجتها في بحثنا وهي: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم.

- كريمة بن شنيعة، (2018)، أطروحة دكتوراه بعنوان "أهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر"، وهدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الالكتروني وما يقدمه للمؤسسات المصرفية من دعم بهدف بقائها واستمرارها، بالإضافة إلى هدف تقييم الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر في ظل تبنيها للتسويق المصرفي الالكتروني، وقد عالجت هذه الدراسة إشكالية مدى إمكانية مساهمة التسويق المصرفي الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، وعلى هذا الأساس تم توزيع استبيان موجه لموظفي المؤسسات المصرفية محل الدراسة، والبالغ عددها 160 استبيان، في محاولة من الباحثة للإجابة على الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام واعتماد التسويق المصرفي الالكتروني على الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. من أهم النتائج المتوصل إليها هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية بالجزائر.

يكمن وجه الشبه بين الدراسة السابقة ودراستنا في كون أن كلا الدراستين عالجتا موضوع التسويق الالكتروني وموضوع التنافسية، أما وجه الاختلاف فيكمن في أن بحثنا قد تطرق للأسبقيات التنافسية بأخذنا لأبعاد تشغيلية تنافسية والتي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن الدراسة السابقة قد تطرقت إلى المصارف الجزائرية في الجانب الميداني للدراسة على عكس دراستنا التي تناولنا فيها المشاريع المقاولاتية وبالتحديد وكالات السياحة والأسفار.

وبناء على ذلك، فنحن في دراستنا سنركز على ما لم تركز عليه هذه الدراسة، ليكون بحثا موازيا لها في موضوع التسويق الالكتروني وتحقيق التنافسية العالية، حيث سيتناول ميدانا آخر غير الذي تناوله هذه الدراسة.

- مساعد العياشي، (2016)، رسالة ماجستير بعنوان "التسويق الالكتروني ودوره في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية /وكالة المسيلة-"، وقد هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإشكالية المرتبطة بالعلاقة بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية، والعلاقة بين التسويق الالكتروني وأبعاد الميزة التنافسية والتي حددها الباحث في (الكفاءة، الجودة، التحديث، الاستجابة للزبون)، وانطلاقا من صحة الفرضية القائلة بوجود علاقة بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية بأبعادها، قام الباحث بتوزيع استبيانين على 68 مفردة (30 مسير، و38 عميل) تم انتقاؤهم بطريقة قصدية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وهي:

- ✓ وجود علاقة خطية طردية بين التسويق الالكتروني والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ وجود علاقة طردية قوية بين التسويق الالكتروني وأبعاد الميزة التنافسية المذكورة سابقا؛
- ✓ عدم وجود فروق بين تقييم المسيرين والزبائن للتسويق الالكتروني والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ عدم وجود فروق بين أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

إن نقطة التشابه بين بحثنا والدراسة السابقة تكمن في تطرق كلا الدراستين لموضوع التسويق الالكتروني وموضوع التنافسية، وقد كانت الأبعاد التي تطرق إليها الباحث في متغير الميزة التنافسية مشابهة إلى حد بعيد للأبعاد التي تطرقنا إليها في متغير الأسبقيات التنافسية، أما نقطة الاختلاف فتكمن في بعض الأبعاد التنافسية التي تطرقت إليها كلا الدراستين، إضافة إلى محل الدراسة الذي يختلف بين الدراستين حيث كانت الدراسة السابقة قد تناولت حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمسيلة، بينما تطرقنا في دراستنا إلى عدد من المشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة.

وعليه فإننا ننطلق في دراستنا من حيث انتهت منه هذه الدراسة، وذلك من جهة محاولتنا معالجة المواضيع التنموية التي تخص منطقة المسيلة بالتحديد، والتي ستكون مكملة لبعضها البعض.

- سام عدنان سليمان، (2015)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان "أثر تقنيات التسويق الإلكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء -دراسة ميدانية على مكاتب مؤسسة الطيران العربية السورية-، يسعى البحث إلى الإجابة على الإشكالية حول تأثيرات تقنيات التسويق الإلكتروني في تفعيل تواصل العميل مع المنظمة الكترونياً، وذلك من جهة تقبل العميل وتجاوبه ومواظبته مع عملية التواصل الإلكتروني مع المنظمة، ولإثبات الفرضيات التي تنطلق من وجود علاقة ارتباطية تأثيرية بين تقنيات التسويق الإلكتروني بأبعاده المتمثلة في: (التوجه الجيد نحو العميل، الإحساس بالأمان في التعامل مع العميل، كفاءة الرد على العميل الكترونياً، سهولة الاتصال الإلكتروني، درجة التشخيص في التفاعل الإلكتروني) وبين فعالية التواصل الإلكتروني بمراحله (التقبل، التجاوب، المواظبة)، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة للدراسة على عينة مكونة من 285 فرد من عملاء الموقع الإلكتروني للمؤسسة محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يتأثر تقبل العميل لعملية التواصل الإلكتروني بالجهود التي تقوم بها المنظمة للتوجه الجيد نحو العميل على موقعها الإلكتروني، إضافة إلى أنه هناك عوامل تساعد على تجاوب العميل مع عملية التواصل الإلكتروني مع المنظمة، منها: كفاءة تصميم الموقع الإلكتروني، الإحساس بالأمان في التعامل الإلكتروني، كفاءة الرد على أجوبة العميل واستفساراته على الموقع الإلكتروني، سهولة الاتصال مع الموقع الإلكتروني، درجة الشخنة في التواصل مع العميل.

إن نقطة الاختلاف بين بحثنا والدراسة السابقة هي أن بحثنا حول مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية، بينما الدراسة السابقة فهي حول أثر تقنيات التسويق الإلكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء، أما نقطة التشابه فتتمثل في أن كلا الدراستين تتضمن موضوع التسويق الإلكتروني، إلى جانب أنه هناك تشابه كبير بين الأبعاد التي اعتمدنا عليها في متغير التسويق الإلكتروني والأبعاد التي اعتمد عليها الباحث في أبعاده المتعلقة بتقنيات التسويق الإلكتروني على الرغم من وجود اختلاف في المصطلحات.

وفي دراستنا ننطلق من حيث انتهت منه هذه الدراسة السابقة، حيث انتهت إلى وجوب بذل المنظمة للجهود التي تساعد على تقبل العميل للتواصل الإلكتروني، وتركيزها على العوامل التي تساعد على تجاوب العميل مع عملية التواصل الإلكتروني.

وبناء على ذلك، فنحن في دراستنا نركز على ما لم تركز عليه هذه الدراسة، ليكون بحثنا مكملًا لها في موضوع بذل الجهود التي تساعد المنظمة على تحقيق الأسبقيات التنافسية باستغلالها للتسويق الإلكتروني.

ب. الدراسات باللغة الأجنبية:

- ناصري أبو بكر، (2022)، أطروحة دكتوراه تحت عنوان " **La Contribution du Marketing Digital dans l'amélioration de la performance Commercial -Les Opérateurs Téléphoniques Présents en Algérie-** "، هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف اتجاهات التسويق الرقمي ودراسة دوره في تحسين الأداء التجاري من خلال تعزيز الوجود الحقيقي لظاهرة التسويق الإلكتروني، وقد عالجت الإشكالية هذا الموضوع من خلال السؤال الرئيسي -إلى أي مدى يساهم التسويق الرقمي في تحسين الأداء التجاري من وجهة نظر عملاء مشغلي الهاتف المتواجدين في الجزائر-، وبناء على فرضية وجود مساهمة للتسويق الرقمي في تحسين الأداء التجاري، وباعتماد على المنهج الاستنباطي، انطلق الباحث في توزيع استبيان الكتروني على مشتركين ومتعاملي الهاتف النقال في الجزائر، حيث بلغ عدد المستجوبين 635 مستجوب. تم التوصل إلى النتيجة التي مفادها أن ممارسات التسويق الرقمي عبر القنوات الرقمية تعمل على تحسين مستوى الأداء التجاري لمشغلي الهاتف بشكل مباشر وبشكل غير مباشر بوجود وسيط يتمثل في القيمة المدركة من خلال المساهمة في تحسين الإدراك لقيم أعلى أثناء التجربة عبر الإنترنت.

إن نقطة الاختلاف بين الدراسة السابقة ودراستنا هي أن دراستنا عالجت موضوع مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية، بينما عالجت الدراسة السابقة موضوع مساهمة التسويق الرقمي في تحسين الأداء التجاري، أما نقطة التشابه فتتمثل في أن كلا الدراستين تضمنتا مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق القدرة للمنظمات سواء من ناحية تحقيق أبعاد الأسبقيات التنافسية أو تنمية الأداء التجاري.

وبناء على ذلك، فنحن في دراستنا نركز على ما لم تركز عليه هذه الدراسة السابقة، ليكون بحثنا مكملًا لها في موضوع مساهمة التسويق الإلكتروني وتنمية الأداء.

- ديواني هالة، (2021)، أطروحة دكتوراه بعنوان " **Les Déterminants de l'adoption du Marketing Digital dans les PME de l'oranie** "، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على المحددات المؤثرة في تبني التسويق الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة وبالتحديد في القطاع الوهراني، وقد قامت الباحثة بإجراء دراسة استكشافية نوعية لتحديد العوامل الخارجية المختلفة التي تؤدي إلى تبني التسويق الرقمي من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقد أظهرت نتائج الدراسة النوعية أن المحددات الأساسية لاتخاذ قرار تبني التسويق الرقمي من عدمه تختلف باختلاف مسؤولي المؤسسات، ومن ناحية أخرى هناك مجموعة من المتغيرات الخارجية التي تؤثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الوهراني في تبني التسويق الرقمي وهي: ربح الوقت، تكلفة الوصول، إمكانية الوصول، المعايير الذاتية، وشروط التسهيل. بعد ذلك قامت الباحثة بإجراء دراسة كمية من أجل اختبار الفرضيات، حيث تم توزيع استبيان على 157 فرد من موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الوهراني، وقد أشارت النتائج المتوصل إليها إلى أن

المحدد المتعلق بإمكانية الوصول يؤثر بشكل غير مباشر على استخدام التسويق الرقمي من خلال عاملي الفائدة المدركة وسهولة الاستخدام المدركة، بالمقابل يؤثر محدد تكلفة الوصول وربح الوقت من خلال عامل سهولة الاستخدام المدركة، أما المعايير الذاتية تعتبر محدد مهم في التأثير على سهولة الاستخدام المدركة، كما دعمت نتائج هذه الدراسة نظرية قبول التكنولوجيا لشرح نية تبني التسويق الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

من خلال ما سبق يتضح وجه التشابه والاختلاف بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية، فوجه الاختلاف يكمن في كون الدراسة السابقة تناولت البحث عن المحددات التي تؤثر في تبني التسويق الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما تناولت دراستنا الأبعاد التنافسية التي يمكن أن يحققها أصحاب المشاريع المقاولانية بالاعتماد على التسويق الإلكتروني، أما فيما يخص أوجه التشابه فإن كلا الدراستين تطرقتا لموضوع التسويق الإلكتروني وموضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن الدراستين قد اعتمدتا على دراسة نوعية ثم دراسة كمية.

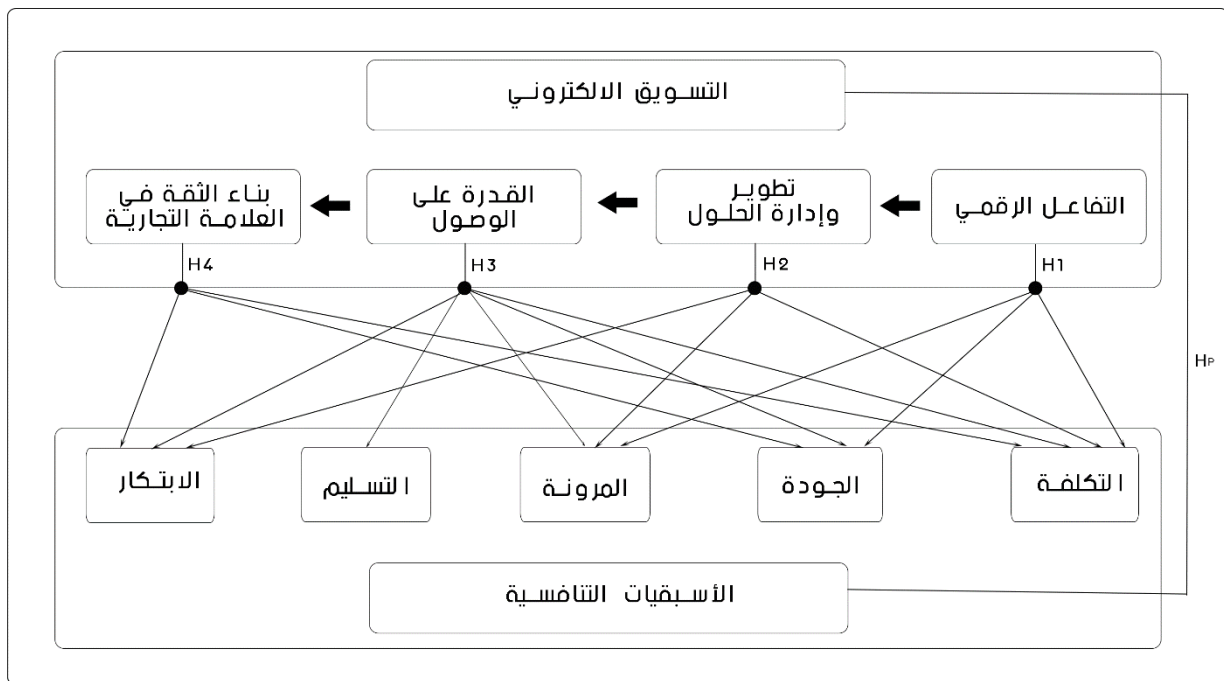
- فرحان فتحي، (2019)، أطروحة دكتوراه بعنوان " L'impact du marketing digital sur la performance des entreprise -Cas d'un echantillon d'entreprise algeriennes- "، يهدف هذا البحث لتسليط الضوء على التحولات العميقة التي أحدثها التحول الرقمي على الإدارة بشكل عام، وعلى ممارسة التسويق بشكل خاص، حيث قدم الباحث التسويق الرقمي كأداة إدارية جديدة ناتجة عن هذا التحول الرقمي، والذي يقع في قلب عملية مستمرة للتكيف مع المشهد الرقمي المتغير باستمرار. ومن أجل الإجابة على سؤال البحث حول تأثير التسويق الرقمي على الأداء التسويقي للشركات الجزائرية، وبناء على فرضية البحث الرئيسية التي تنص على أن استخدام التسويق الرقمي له علاقة إيجابية بالأداء التسويقي، خصص في الدراسة الميدانية بحثين تجريبيين، حيث خصص الاستطلاع الأول لتحديد المهارات والقدرات الأساسية لنجاح التحول الرقمي، وتم استخدام طريق التحليل العاملي لعينة من 94 شركة جزائرية، وكانت النتائج أن التحول الرقمي يساهم في القدرة على الابتكار، القدرة على التعاون، الرؤية الاستراتيجية. أما الاستطلاع الثاني فيجيب على السؤال الرئيسي لإشكالية البحث، حيث تم توزيع استبيان على مجموع 149 شركة جزائرية، وباستخدام منهج PLS الذي أتاح للباحث تقديم نموذج متكيف، وفرضيات مدعومة، باستثناء فرضية واحدة وهي فرضية التأثير المعتدل للتسويق.

يكمن وجه الشبه بين دراستنا وهاته الدراسة في أن كلا الدراستين قد عالجتا دور التسويق الإلكتروني كأداة ناتجة عن التحول الرقمي وظهور المجتمعات الافتراضية، وضرورة تكيف المنظمات مع التحولات الرقمية التي تشهدها البيئة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، أما وجه الاختلاف فيكمن في أن دراستنا عالجت الجانب المتعلق بالتنافسية، بينما عالجت دراسة فرحان فتحي جانب الأداء التسويقي. وعلى هذا يمكن اعتبار أن دراستنا مكملت لهاته الدراسة.

8. نموذج البحث:

الشكل الموالي يوضح النموذج الذي تم الاعتماد عليه في هاته الدراسة، أين أخذنا الأبعاد المتعلقة بالمتغير المستقل من المزيج التسويقي المطور 5Es والذي قدمه كل من (Pförsch & Kotler) (2019) كنموذج حديث للمزيج التسويقي الذي يتجاوب مع تحول المنظمات نحو التسويق الالكتروني، وقد قمنا بتوضيح أبعاد هذا المتغير في الفصل الثاني من هذا البحث، وبالمقابل اعتمدنا على الأبعاد المتعلقة بالمتغير التابع بالاستناد إلى النموذج الذي اقترحه كل من (Russell & Millar) (2014).

الشكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

9. هيكل البحث:

لهيئة البحث وتجسيده، اعتمدنا في خطة البحث على تقسيمه إلى أربع فصول، ثلاثة منها نظرية والفصل الرابع تناول الجانب التطبيقي.

■ **الفصل الأول:** جاء الفصل الأول تحت عنوان "الإطار النظري للتسويق الالكتروني"، حيث تم من خلاله عرض مدخل لأهم المفاهيم الجديدة التي أحدثتها التكنولوجيا على الفكر التسويقي من جهة، وعلى سلوك العميل من جهة أخرى؛ وبعد أن نبين للقارئ المصطلحات والمفاهيم والفلسفات الجديدة التي أحدثتها التكنولوجيا على التسويق، ننتقل به إلى موضوع التخطيط الاستراتيجي للتسويق الالكتروني حيث سنتبع في هذا الإطار نفس الخطوات التي يعتمد عليها المسوقون في الخطة المتعلقة بالتسويق التقليدي، إلا أننا سنقوم بالتركيز على التخطيط الاستراتيجي للتسويق الالكتروني في البيئة الرقمية، أي الخطوات الاستراتيجية التي

يمكن أن تنتهجها المنظمات التي لديها تواجد في العالم الرقمي. وللإشارة فإن الأمر الذي دفعنا لتناول موضوع التخطيط الاستراتيجي للتسويق الالكتروني هو ندرته في كثير من الدراسات التي تناولت موضوع التسويق الالكتروني حيث لاحظنا مدى سطحيته وتعرضها لمفاهيم عامة موجودة في الكثير من المراجع.

■ **الفصل الثاني:** جاء الفصل الثاني تحت عنوان "الإطار التنفيذي للتسويق الالكتروني"، حيث نريد في هذا الفصل إظهار الجانب التنفيذي للتسويق الالكتروني، فبعد أن تقوم المنظمة بالتخطيط الاستراتيجي ووضع الخطة التسويقية الرقمية، تأتي مرحلة التنفيذ، ولن يكون ذلك إلا باستخدام الأدوات التي يطلق عليها بالمزيج التسويقي، لذلك سيكون تركيزنا على الإجراءات المتعلقة بالمزيج التسويقي في ظل التسويق الالكتروني، في محاولة منا لإبراز أهم الأدوات التي يمكن الاستعانة بها في هذا الميدان، كما سيتم التعرض لقنوات التسويق الالكتروني المختلفة كالبريد الالكتروني وموقع الويب ومنصات التواصل الاجتماعي وغيرها، وهي تدخل أيضا ضمن الأدوات التي يحتاجها التسويق الالكتروني في شقه العملي.

■ **الفصل الثالث:** سنتطرق في هذا الفصل، والذي جاء تحت عنوان "الإطار المفاهيمي للأسبقيات التنافسية والمشاريع المقاولاتية في ظل التسويق الالكتروني"، وهذا ما فرضته علينا طبيعة عنوان البحث من ضرورة التطرق إلى موضوع الأسبقيات التنافسية، وذلك من خلال توضيح الإطار النظري لمفهوم الأسبقيات التنافسية، حيث سنتعرض للأبعاد المتعلقة بهذا المفهوم وهي: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار. وفي هذا الصدد سنقوم باقتراح نموذج جديد لسلسلة القيمة والذي أطلقنا عليها "سلسلة القيمة للقنوات الرقمية" حيث تعتبر هذه السلسلة المقترحة كعنصر ربط بين متغيرات الدراسة، وحوصلة لأهم الأفكار التي جاءت بها الدراسة النظرية.

وفي نفس الفصل سيتم الشروع في معالجة موضوع المشاريع المقاولاتية من خلال التعرض للإطار النظري للمشاريع المقاولاتية في ظل التسويق الالكتروني، وذلك بعرض المفاهيم المتعلقة بالمقاولاتية والمقاول، وتصنيفات وأنواع المشاريع المقاولاتية، والمقاولاتية الرقمية، والتسويق الريادي وأهم استراتيجياته.

■ **الفصل الرابع:** وفيه سيتم التطرق للدراسة الميدانية، والتي جاءت حول موضوع المشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة، وقد كان اختيارنا على مجتمع البحث الذي يتكون من مجموع وكالات السياحة والأسفار في الولاية. في البداية سنقوم بعرض واقع المشاريع المقاولاتية في الجزائر، ثم واقع وكالات السياحة والأسفار في الجزائر، ثم نستعرض للقارئ الدوافع التي جعلتنا نقوم باختيار وكالات السياحة والأسفار كمجتمع لبحثنا في ظل كثرة وتنوع المشاريع المقاولاتية في الجزائر عامة وفي ولاية المسيلة خاصة. بعد ذلك سيتم التطرق إلى منهجية البحث وأهم الخطوات التي اتبعناها لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج النهائية.

وفي الأخير سيتم تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها وتقديم التوصيات التي من شأنها دعم قدرة الوكالات السياحية في ولاية المسيلة على استغلال التسويق الالكتروني لتحقيق الأسبقيات التنافسية بأبعادها،

كما سيتم اقتراح مجموعة من المواضيع التي نحث الباحثين على إثرائها في البحوث المستقبلية، كما سيحتوي البحث على فهارس مختلفة، ومقدمة، وخاتمة، والملاحق، وقائمة المراجع.

الفصل الأول:

الإطار النظري للتسويق الإلكتروني

تمهيد:

شهد التسويق خلال السنوات الماضية تحولات عديدة وذلك منذ ظهور الثورة الصناعية في أوروبا، حيث تغيرت الكثير من مفاهيمه انطلاقاً من المفهوم الإنتاجي وصولاً إلى المفهوم المجتمعي، ومع ظهور التكنولوجيا الرقمية -وخاصة الإنترنت- بدأت تظهر معالم جديدة للتسويق هي في الحقيقة نتاج لتأثر هذا الأخير بهاته التغيرات، فظهر ما يسمى بالتسويق الالكتروني أو التسويق الرقمي، وبدأت تظهر أساليب وسلوكيات مختلفة لعبت دوراً بارزاً في تغيير الاستراتيجية التسويقية للكثير من المنظمات، والتي أدت إلى ضرورة الهجرة نحو العالم الرقمي -كما أسماها (Kotler) -؛ ومن جهة أخرى ظهرت أجيال رقمية أحدثت تغييرات كبيرة في العملية التسويقية، كما استغل الذكاء الاصطناعي في التسويق، حيث لعب دوراً بارزاً في تغيير طريقة التسويق من جانب المنظمة والعميل على حد سواء.

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى الإطار النظري للتسويق الالكتروني، حيث سيتم عرض مدخل للتسويق الالكتروني والتعريف بأهم اتجاهاته الحديثة، من خلال التعرض لتطور الفكر التسويقي، بدءاً من التوجه بالإنتاج إلى مفهوم التسويق بالعلاقات، ثم التطرق إلى إبراز التغيرات التي شهدتها مفهوم التسويق المدفوع بالتكنولوجيا، والتركيز أيضاً على التغيرات التي أحدثتها التكنولوجيا على سلوك العميل؛ وسنتناول أيضاً مختلف الأدبيات التي جاء بها الباحثون لتعريف التسويق الالكتروني وتوضيح لأهميته وأهم خصائصه؛ بعد ذلك سنتناول موضوع التفكير الاستراتيجي للتسويق الالكتروني وذلك في المبحث الثاني من خلال التطرق إلى التحليل الاستراتيجي للبيئة الرقمية، والأهداف العامة للتسويق الالكتروني، وكيفية إجراء بحوث السوق وجمع البيانات، وطرق إجراء مبادئ التجزئة، الاستهداف، والتموقع، وغيرها من الأسس العامة والمتعلقة بالمنهج العلمية للفكر الاستراتيجي الالكتروني.

وعليه سيكون شكل الفصل الأول على النحو التالي:

المبحث الأول: مدخل للتسويق الالكتروني وأهم اتجاهاته الحديثة؛

المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي للتسويق الالكتروني.

المبحث الأول: مدخل للتسويق الإلكتروني وأهم اتجاهاته الحديثة

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة، شهد الفكر التسويقي ظهور العديد من المفاهيم والفلسفات التي غيّرت بشكل أو بآخر العملية التسويقية، وظهرت العديد من الطرق والإجراءات التي حتمت على المسوقين التأقلم معها لمواكبة التغيرات المتسارعة، فظهرت أجهزة الحاسوب والإنترنت، وتكنولوجيا الهاتف المحمول، والتطور السريع الذي شهده الذكاء الاصطناعي، ساعد على زيادة الوعي بضرورة التوجه نحو العالم الرقمي، والتأقلم مع الوضع الجديد. وبطبيعة الحال عملت التكنولوجيا على إحداث تغييرات كبيرة في سلوك العملاء، وظهرت أجيال جديدة أحسن ما يطلق عليها أنها أجيال رقمية بامتياز.

في هذا المبحث سنلقي الضوء على التطورات المتلاحقة التي شهدها التسويق بشكل عام وصولاً إلى التسويق الإلكتروني، مع عرض للمفاهيم الحديثة لهذا الأخير، دون أن ننسى التغيرات التي شهدها سلوك العميل في العالم الرقمي وصولاً لما يسمى بالعميل الإلكتروني.

المطلب الأول: تطور الفكر التسويقي تجاوباً مع التغيرات التكنولوجية

تعود جذور التسويق إلى قيام أول مبادلة في التاريخ في العصر الانساني البدائي، ومع تطور الانسان وازدياد المعرفة تغير الفكر التسويقي بشكل كبير عبر الزمن وبدأت تظهر فلسفاته ومناهجه في عدد كبير من المجتمعات من فترة زمنية لأخرى وذلك نتيجة التغير المستمر في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات (لحول، 2008/2007، صفحة 24).

جاء في بعض الأدبيات أن التسويق ولد في الولايات المتحدة في أول عام 900 م، إلا أن هناك بعض الأدبيات تُرجع أبوة التسويق إلى القرن السابع عشر في اليابان، عندما قام تاجر من طوكيو بتنظيم مستودعاته بمعايير مبتكرة نسميها اليوم "تقنيات التسويق"، حيث نظم هذا التاجر سوقه وفقاً لتفضيلات عملائه بعد دراسة السوق. إلا أن هناك بعض الدراسات التي تشير إلى أن الأصل الحقيقي للتسويق الحديث بدأ منذ عام 1910م؛ فالى غاية 1915م، ولدت الجمعية الوطنية لمعلمي الإعلان، المكوّنة من مدرسين وأكاديميين وعلماء تسويق، وذلك من أجل التأصيل النظري للفكر التسويقي.

بعد بضع سنوات وتحديداً سنة 1937م، تأسست جمعية التسويق الأمريكية (AMA)، وهي جمعية أنشأها العلماء والمديرون ورجال الأعمال والمعلنون (Cocco, 2017, p. 5)، وذلك بعد اندماج منطمتين سابقتين وهما: الجمعية الوطنية لمدرسي التسويق، وجمعية التسويق الأمريكية (Wikipédia, 2022).

تجدر الإشارة إلى أنه في عام 1934م، قامت الجمعية الوطنية لمدرسي التسويق، بفصل التسويق تماماً عن تخصص الإعلان في مجال الدراسات الأكاديمية. كما أن نمو السوق الأمريكية دفع إلى دراسة التوزيع كأداة مهمة من أدوات التسويق، والبحث عن أفضل وسيلة لتوزيع السلع والخدمات من أجل إرضاء السوق

العالمي. إلى الستينيات، كان التسويق هو دراسة توزيع السلع والخدمات من المنتج إلى العميل. ومع مرور الوقت، اكتسبت كلمة "تسويق" معنى أكثر عمومية، مع عودة معنى الإعلان، والتوزيع، والبيع، وتحليل السوق، وأبحاث السوق (Cocco, 2017, p. 6).

من جانبه رأى (Kotler et al) أن التفكير التسويقي شهد تطوراً مستمراً على مدار الـ 200 عام الماضية قبل تشكيل التوجه التسويقي الحديث، حيث كانت هناك عدة فترات من وجهات النظر والمفاهيم المختلفة؛ فمنذ الثورة الصناعية الأولى كان الاقتصاد الوطني هو أصل علم التسويق الحديث بتوجهه نحو الإنتاج. بعد عام 1900م اتبع نهجاً آخر نحو المنتج، مما أدى إلى ظهور علم التجارة والتصدير من جانب، ونظرية السوق وسياسة السوق من جانب آخر. لقد مهدت إخفاقات توجه الإنتاج خلال فترة الكساد الكبير الطريق للتغيير؛ كان التوجه الجديد آنذاك يركز على المبيعات، ولا يزال هذا التوجه جيداً إلى حد معين إلى اليوم، لكنه مهد الطريق لظهور نظرية التسويق العامة. وفي عام 1960م ظهرت المناهج المختلفة لنظرية التسويق الحديثة، فكانت هناك مناهج سلوكية، وموجهة للقرار، وموجهة نحو النظام، ومناهج ظرفية. ثم بعد عام 1980م ظهرت نماذج أحدث في نظرية التسويق مع التركيز على اقتصاديات المعلومات، وتوجيه الموارد والكفاءة، وتوجيه العلاقات، والتوجه العملي، والتسويق الإلكتروني (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 21). الشكل الموالي يسلط الضوء على التوجهات التي مر بها التسويق خلال الفترات السابقة:

الشكل (2): تطور نظريات التسويق



Source : Philip Kotler, Waldemar Pfoertsch, Uwe Sponholz, **H2H Marketing the Genesis Of Human-to-Human Marketing**, Published By Springer, 2021, P15.

يظهر الشكل السابق تطور نظريات التسويق منذ سنة 1900 م بدءا بظهور نظريات السوق إلى غاية سنة 2020 م والتوجه بالقيمة الرقمية، ويمكن عرض أهم المراحل التي مر بها الفكر التسويقي في النقاط التالية:

أولاً: التوجه بالإنتاج

خلال القرن التاسع عشر، كان يُعتقد في كثير من الأحيان أن الناس سيشترون أي شيء، بشرط انخفاض السعر بدرجة كافية. كان لهذا الاعتقاد بعض الحقيقة في ذلك، حيث أن اختراع المحرك البخاري سمح بتصنيع سلع ذات إنتاج ضخم. ما أدى إلى توفر المعروض للبيع بحوالي عُشر السعر المصنوع يدوياً. كان معظم العملاء مستعدين لقبول جودة رديئة أو منتوجا لا يناسب احتياجاتهم تماماً. كان الموقف السائد بين المنظمات

المصنعة هو أن الحصول على الإنتاج بشكل صحيح هو كل ما يهم، وهذا ما يسمى بتوجه الإنتاج. عادة ما يسود هذا النموذج في ظروف السوق التي يتجاوز فيها الطلب العرض بشكل كبير (Blythe, 2005, p. 3).

يرى الباحث أن هذا التوجه لازال موجودا في كثير من الدول النامية نتيجة تغلب جانب الطلب على العرض في كثير من الصناعات، حيث أن البدائل غير متوفرة لدى المستهلكين، مما يدفعهم إلى تبني هذا النهج والحصول على المنتجات والخدمات التي لا تناسب احتياجاتهم.

وعلى الرغم من أن مفهوم الإنتاج مفيد في بعض المواقف، إلا أنه يمكن أن يؤدي إلى قصر النظر التسويقي. تتعرض المنظمات التي تتبنى هذا التوجه لخطر كبير يتمثل في التركيز بشكل ضيق للغاية على عملياتها الخاصة وإغفال الهدف الحقيقي - تلبية احتياجات العملاء وبناء علاقات معهم (Armstrong et al., 2018, p. 11).

ثانيا: التوجه بالمنتج

بدأ المصنعون في البحث عن كتب فيما كانوا ينتجون. أدى هذا إلى الرأي القائل بإمكانية صنع منتج مثالي، أي منتج يريده جميع (أو معظم) العملاء. طوّر المهندسون والمصممون منتجات مجهزة بشكل شامل، مع ميزات أفضل، في محاولة لإرضاء الجميع. تُعرف هذه الفلسفة باسم "اتجاه المنتج".

يميل التوجه نحو المنتج إلى زيادة تعقيد المنتجات وتزايد الأسعار باستمرار، يُطلب من العملاء الدفع مقابل الميزات التي قد لا يحتاجون إليها، أو التي يمكن اعتبارها عيوبًا. تكمن مشكلة هذا النهج في أنه لا يسمح بالاختلافات في الأدواق والاحتياجات بين مختلف العملاء والمستهلكين (Blythe, 2005, p. 4).

أشار (Amstrong & Kotler) أن العملاء يفضلون المنتجات التي تقدم أكثر ميزات الجودة والأداء والابتكار. وبالتالي، يجب على المنظمة تكريس الطاقة لإجراء تحسينات مستمرة على المنتج (Armstrong et al., 2018, p. 11). على سبيل المثال من الممكن أن يعتقد بعض أصحاب مشاريع إنشاء المدارس الخاصة أن التلاميذ بحاجة إلى مدرسة ذات تصميم فريد أفضل من المدارس الأخرى، وتقدم خدمات التعليم بشكل عام، لكن في الحقيقة سيضطدّمون بأن معظم الأولياء لا يهتمهم التصميم الفريد للمدرسة بقدر ما تهمهم الجودة في الخدمة التي تقدمها، وأن التلاميذ لديهم حلول أخرى للحصول على تحصيل دراسي مناسب لتطلعاتهم كالاستعانة بـ (Youtube)، أو تأجير مدرسين ماهرين يدرّسونهم في منازلهم، ففي هذه الحالة لن تستطيع المدرسة تحسين خدماتها ما لم تركز على الجودة المتميزة، والأداء الأفضل في تقديم الخدمة والابتكار في طرق التعليم.

ثالثا: التوجه بالبيع

إن أزمة الكساد التي أضرت بالعالم سنة 1929م والتي أدت إلى صعوبة في توزيع السلع، أحدثت رد فعل لدى المنظمات في البحث عن طرق للتخلص من المنتجات الفائضة، ما أدى بالانتقال من الفلسفة

الإنتاجية إلى الفلسفة البيعية، وكان الهدف الرئيسي هو بيع المنتجات وخلق منظمات تجارية فعالة (حول، 2007/2008، صفحة 25).

مع زيادة القدرة التصنيعية، يميل العرض إلى تجاوز الطلب. فخلال عشرينيات وثلاثينيات القرن الماضي في أوروبا والولايات المتحدة، بدأ المصنّعون في أخذ وجهة نظر مفادها أن "رجل المبيعات" يمكنه بيع أي شيء لأي شخص. وهذا ما يسمى "بالتوجه بالبيع"؛ ويعتمد على فرضية أنه يمكن خداع العميل - إذ لا يمانع العميل في أن يُخدع، بل سيتاح للمنظمة القيام بذلك مرات أخرى - وأنه إذا كانت هناك مشكلات مع المنتج، فيمكن تجاوزها من خلال مندوب المبيعات الماهر. حتى أوائل الخمسينيات من القرن الماضي، كان البيع الشخصي والإعلان يعتبران أهم أنشطة التسويق (Blythe, 2005, p. 4).

ومع ذلك، فإن مثل هذا البيع ينطوي على مخاطر عالية. إنه يركز على إنشاء "معاملات المبيعات" بدلاً من بناء "علاقات عملاء مربحة وطويلة الأجل". فغالبًا ما يكون الهدف هو بيع ما تصنعه المنظمة، بدلاً من صنع ما يريده السوق. يفترض هذا النهج أن العملاء الذين تم إقناعهم بشراء المنتج سوف يحبونه، أو إذا لم يعجبهم، فربما ينسون خيبة أملهم ويشتره مرة أخرى (Armstrong et al., 2018, p. 12). هذا الوضع أدى بالمنظمات لإعادة التفكير في التوجه الجديد الذي ينبغي أن يكون عليه الفكر التسويقي.

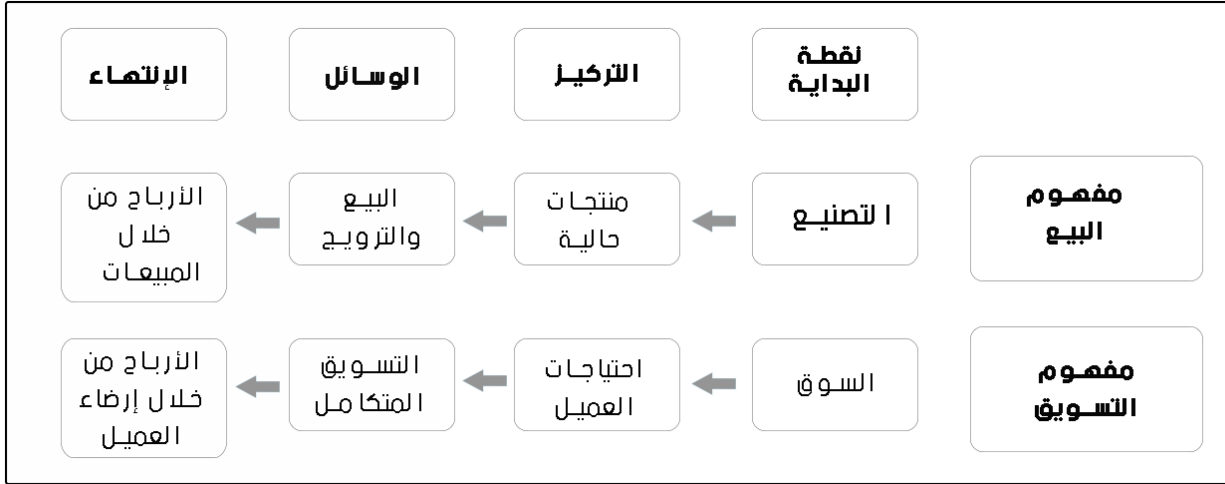
رابعاً: التوجه بالعميل (التسويق)

يرى المسوّقون المعاصرون أن العملاء أذكى بما يكفي لمعرفة ما يحتاجون إليه، ويمكنهم التعرف على القيمة مقابل المال، ولن يشتروا مرة أخرى من المنظمة إذا لم يحصلوا على قيمة مقابل ما يدفعون. هذا هو أساس مفهوم التسويق.

إن وضع العميل في مركز جميع أنشطة المنظمة أسهل منه في القول من الفعل. يؤثر مفهوم التسويق على جميع مجالات العمل؛ على الإنتاج مثلاً حيث يتعين على المهندسين والمصمّمين إنتاج العناصر التي تلبي احتياجات العملاء، إلى خدمات ما بعد البيع حيث يجب أخذ شكاوى العملاء على محمل الجد. يصعب تنفيذ مفهوم التسويق هذا في المنظمات، على عكس نهج التوجه بالمبيعات الذي يسعى إلى تغيير كتلة العملاء لتتناسب أهداف المنظمة. يسعى مفهوم التسويق إلى تغيير أهداف المنظمة لتتناسب شريحة واحدة أو أكثر من العملاء الذين لديهم احتياجات متماثلة. هذا يعني أن المسوّقين غالبًا ما يواجهون مقاومة من داخل منظماتهم (Blythe, 2005, p. 4).

أحيانًا يتم الخلط بين مفهوم البيع ومفهوم التسويق. يقارن الشكل 3 بين المفهومين.

الشكل (3): مقارنة بين مفهومي البيع والتسويق



Source: Gary Armstrong, Stewart Adam, Sara Denize, Michael Vikov, Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Pearson Australia, 2018, P 12.

يظهر الشكل السابق اتجاهين مختلفين لمفهوم البيع والتسويق. يأخذ مفهوم البيع منظورًا داخليًا. يبدأ بالمصنع، ويركز على المنتجات الحالية للمنظمة، ويدعو إلى البيع المكثف والترويج للحصول على مبيعات مربحة. إنه يركز بشكل أساسي على غزو العملاء للحصول على مبيعات قصيرة الأجل، مع نوع من القلق بشأن من يشتري أو لماذا؟

في المقابل، يأخذ مفهوم التسويق منظورًا من الخارج إلى الداخل. كما قال (Hirb Kilir): "ليس لدينا قسم تسويق، لدينا قسم للعملاء". يبدأ مفهوم التسويق بسوق محدد جيدًا، ويركز على احتياجات العملاء ويدمج جميع الأنشطة التسويقية التي تؤثر عليهم، وفي المقابل تحقق أرباحًا من خلال إنشاء علاقات دائمة مع العملاء المناسبين بناءً على قيمة العملاء ورضاهم.

غالبًا ما يعني تنفيذ مفهوم التسويق أكثر من مجرد الاستجابة لرغبات العملاء المعلنة واحتياجاتهم الواضحة. تبحث الشركات التي يقودها العملاء على العملاء الحاليين بعمق للتعرف على رغباتهم، وجمع أفكار جديدة حول المنتجات والخدمات، واختبار تحسينات المنتج المقترحة. عادةً ما يعمل مثل هذا التسويق الذي يحركه العملاء بشكل جيد عند وجود حاجة واضحة وعندما يعرف العملاء ما يريدون.

ومع ذلك، وفي كثير من الحالات، لا يعرف العملاء ما يريدون أو حتى ما هو ممكن. كما قال (Henry Ford): "إذا سألت الناس عما يريدون، لكانوا قد قالوا خيولًا أسرع، هل سيطلبون أجهزة الكمبيوتر والهواتف الذكية والكاميرات الرقمية والشراء عبر الإنترنت على مدار 24 ساعة وأنظمة الملاحة عبر الأقمار الصناعية (GPS) في سياراتهم؟" (Armstrong et al., 2018, p. 13) تتطلب مثل هذه المواقف تسويقًا يحركه العميل - فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل من العملاء أنفسهم وإنشاء منتجات وخدمات تلبي الاحتياجات الحالية والكامنة

الآن وفي المستقبل-. كما قال مسؤول تنفيذي في (M3)، "هدفنا هو قيادة العملاء إلى حيث يريدون الذهاب قبل أن يعرفوا إلى أين يريدون الذهاب" (Armstrong et al., 2018, p. 13).

خامسا: التسويق المجتمعي

يرى التسويق المجتمعي أن المسوقين يجب أن يتحملوا بعض المسؤولية عن احتياجات المجتمع ككل، واستدامة أنشطة الإنتاج الخاصة بهم. ينقل هذا التوجه التركيز بعيداً عن التبادلات الفورية بين المنظمة وعملائها، وحتى بعيداً عن العلاقة بين المنظمة ومستهلكيها، ونحو التأثيرات طويلة المدى على المجتمع ككل. يتضمن مفهوم التسويق المجتمعي مفهوم التسويق من حيث أنه يعترف باحتياجات المستهلكين الأفراد، ولكنه يذهب إلى أبعد من ذلك لأنه يهدف إلى تحسين رفاهية المجتمع الذي تعمل فيه المنظمة. هذا يعني أن المنظمة تتحمل مسؤولية المواطنة الصالحة، بدلاً من توقع أن يفهم المستهلكون أو يأخذوا في الاعتبار الآثار الأوسع لسلوكهم الاستهلاكي. تكمن المشكلة في أن المنظمات تحتاج إلى تحقيق التوازن بين ثلاثة عوامل: احتياجات العملاء، وأرباح المنظمة (أو أهداف أخرى)، واحتياجات المجتمع ككل (Blythe, 2005, p. 5).

على نطاق أوسع، ينظر (Amstrong & Kotler) إلى أن العديد من المفكرين الرائدة في مجال الأعمال والتسويق يدعون الآن إلى مفهوم "القيمة المشتركة"، والتي تدرك أن الاحتياجات المجتمعية وليس فقط الاحتياجات الاقتصادية، هي التي تحدد الأسواق.

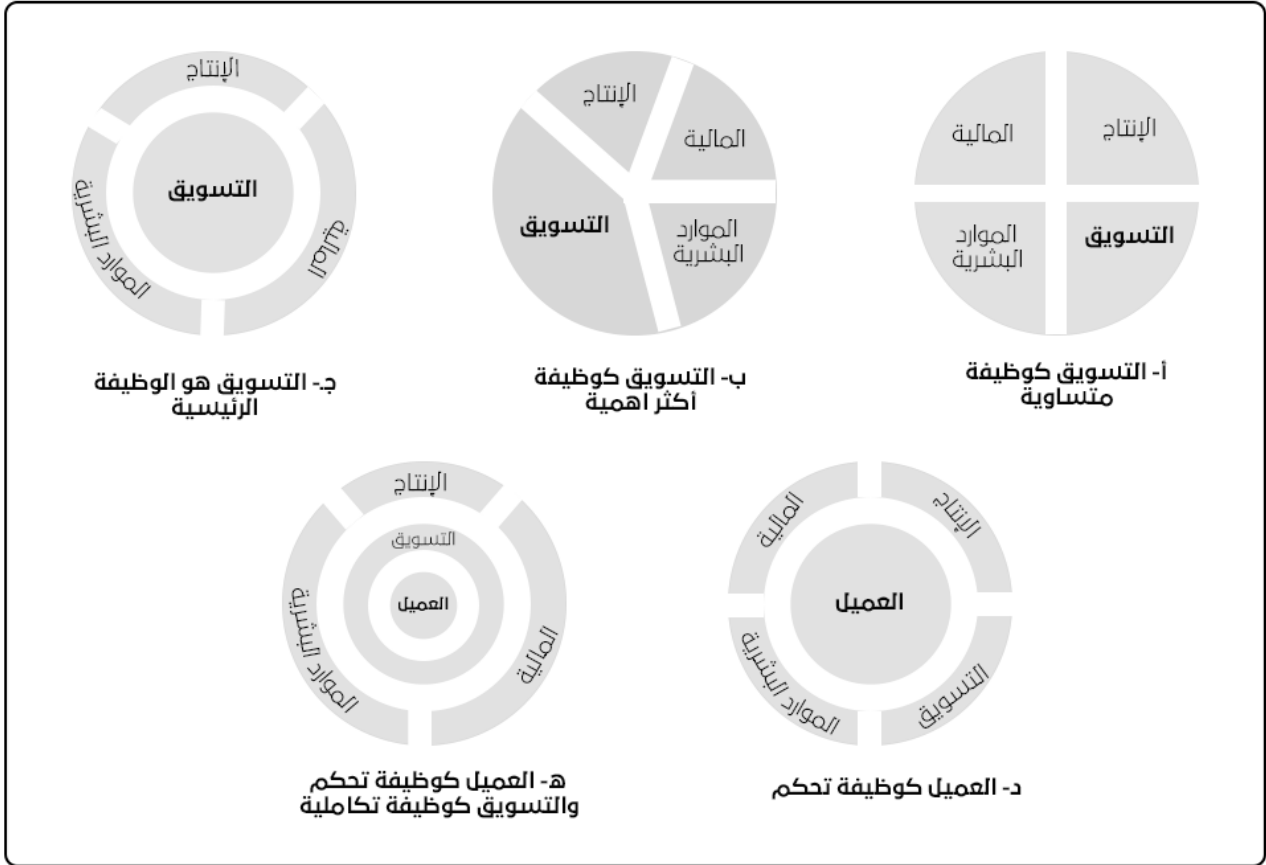
يركز مفهوم القيمة المشتركة على خلق قيمة اقتصادية بطريقة تخلق أيضاً قيمة للمجتمع. يقوم عدد متزايد من المنظمات المعروفة بأساليبها الصارمة في الأعمال - مثل (GE) و (Dow) و (Google) و (IBM) و (Intel) و (Johnson & Johnson) و (Nestlé) و (Unilever) و (Walmart) بإعادة التفكير في التفاعلات بين المجتمع وأداء المنظمات. إنهم لا يهتمون فقط بالمكاسب الاقتصادية قصيرة الأجل ولكن برفاهية عملائهم، وتدفق الموارد الطبيعية الحيوية لأعمالهم، وصلاحية الموردين الرئيسيين والرفاهية الاقتصادية للمجتمعات التي يعملون فيها (Armstrong et al., 2018, p. 13).

سادسا: التسويق بالعلاقات

خلال التسعينيات، انتقل التفكير التسويقي نحو مفهوم التسويق بالعلاقات. يميل التسويق التقليدي إلى التركيز على المعاملة الفردية على المدى القصير، بينما يركز التسويق بالعلاقات على القيمة "مدى الحياة" للعميل. فقد عرفه (Berry) على أنه عملية جذب الزبائن، والاحتفاظ بهم وتعزيز العلاقات معهم في مؤسسات متعددة الخدمات (معمري و عامرة، 2020، صفحة 1026)، وعلى هذا اتجه مفهوم التسويق بالعلاقات نحو تركيز الجهود التسويقية نحو الزبائن الحاليين، في محاولة منه إلى كسب ولائهم، والبحث عن سبل إرضائهم لمدة أطول، والبحث عن الطرق والأساليب التسويقية التي تمكنهم من تحقيق ذلك (نجبة، 2023، صفحة 426).

يوضح الشكل الموالي تطور مفهوم التسويق داخل المنظمات. سنرى كيف انتقل التسويق من مجرد كونه وظيفة فرعية من وظائف المنظمة إلى جعل العميل هو محور العمليات داخل المنظمة.

الشكل (4): تطور دور التسويق داخل المنظمات



Source: Jim Blythe, *Essentials of Marketing*, pearson Edition, 3th, 2005, P8.

من الشكل نلاحظ كيف انتقل التسويق من مجرد وظيفة فرعية من وظائف الإدارة العامة، إلى التركيز على العميل وجعله محور العملية التسويقية، وكيف انتقلت الجهود داخل الإدارة للتكيف مع حاجات ورغبات العميل.

1. **التسويق كوظيفة متساوية:** هنا يأتي دور التسويق بشكل متساو مع الوظائف الأخرى داخل المنظمة، فتركيز الجهود التسويقية يكون على قدر تركيز الجهود في الوظائف الأخرى؛
2. **التسويق كوظيفة أكثر أهمية:** في هذه المرحلة أصبح التسويق أكثر أهمية، وازداد التركيز عليه من طرف المنظمة، مقارنة بوظائف الإنتاج والمالية والموارد البشرية، حيث كانت الجهود تمثل ما نسبته 40% مقارنة بباقي الوظائف؛

3. التسويق هو الوظيفة الرئيسية: مع تغير المفاهيم المتعلقة بالتسويق، وبروز الأثر الذي يلعبه هذا الأخير على باقي الوظائف داخل المنظمة، أصبح التسويق هو الوظيفة الرئيسية التي تدور حولها باقي الوظائف الإدارية، وأصبح هو الموجه الرئيسي لسياسات المنظمة وتوجهاتها؛

4. العمل كوظيفية تحكم: مع ظهور المفهوم التسويقي، وتغير نظرة المنظمة من الخارج إلى الداخل، والسعي نحو تلبية حاجات العملاء، أصبح العمل هو المحور الذي تدور عليه جميع الوظائف الأخرى، ومنها وظيفية التسويق؛

5. العمل كوظيفة تحكم والتسويق كوظيفة تكاملية: إضافة إلى ما سبق، أدركت المنظمات أنه ينبغي عدم تحييد وظيفة التسويق، وجعلها كأحد وظائف الإدارة الأخرى، وبالتالي أصبح من الضروري تركيز جهود التسويق وبالتعاون مع رغبات العمل لخلق المنتجات التي يراها مناسبة له، وفي بعض الأحيان فهم احتياجاتهم الكامنة دون الإفصاح عليها.

المطلب الثاني: نحو مفهوم جديد للتسويق المدفوع بالتكنولوجيا

لقد تطرقنا سابقا إلى أن التسويق قد عرف تغيرات كبيرة منذ ظهوره نتيجة التطورات التكنولوجية والحاجة الإنسانية للقيام بعمليات المبادلة والاتصال، فمنذ بداية الوجود، كان البشر مخلوقات اجتماعية، يستخدمون أي وسيلة تحت تصرفهم لتوصيل الأفكار والرؤى والآراء والقيم إلى كل من سيستمع إليهم. لقد استخدموا الأيدي والأصوات للتحدث، والكتابة والطلاء والشكل والقالب والتصميم. وفي القيام بذلك، اعتمدوا غالبا على وسيط مثل الصبّاغ وورق البردي*، لنقل الأفكار والرؤى إلى وسيط مادي يخزنها من أجل الملاحظة اللاحقة أو المراجعة أو المشاركة (Cocco, 2017, p. 5).

ومع مرور الوقت ونتيجة للتطورات التي شهدتها البشرية في كل حقبة من الزمن نمت التكنولوجيا بشكل هائل، حيث أدى ذلك إلى بروز الإنترنت، سواء عبر الهاتف المحمول خلال السنوات الأخيرة، أو منصات التواصل الاجتماعي، وبدأت الحوسبة السحابية (Cloud)** وتطبيق البيانات الضخمة في التطور، وأصبحت تطبيقات الهواتف الذكية ونماذج الأعمال القائمة على المنتجات والخدمات الرقمية هي السائدة، وبدأ انتشار الصناعة 4.0 في العديد من القطاعات (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021).

تشير بعض الدراسات إلى أن عدد المتصلين بالإنترنت سنة 2022، بلغ 5.3 مليار شخص، (وكالة أبو ظبي، 2022) وستتم هذه الأرقام في المستقبل بشكل كبير، حيث يرى (Kotler et al) أنه سيُستغرق سنوات

* - ورق البردي من أنواع الأوراق القديمة الذي استخدمه المصريون القدماء للكتابة الهيروغليفية وتسجيل أحداثهم وعلومهم وآدابهم. ويصنع ورق البردي من نبات اسمه نبات البردي الذي ينمو في الدلتا وضياف النيل والترع، خصوصا في الشمال في منطقة الدلتا. الورقة المكتوب أو المرسوم عليها تسمى بردية والورق البردي مختلف عن الورق العادي.

** - (Cloud computing): هي مصطلح يشير إلى المصادر والأنظمة الحاسوبية المتوفرة تحت الطلب عبر الشبكة والتي تستطيع توفير عدد من الخدمات الحاسوبية المتكاملة دون التقيد بالموارد المحلية بهدف التيسير على المستخدم، وتشمل تلك الموارد مساحة لتخزين البيانات والنسخ الاحتياطي والمزامنة الذاتية، كما تشمل قدرات معالجة برمجية وجدولة للمهام ودفع البريد الإلكتروني والطباعة عن بعد، ويستطيع المستخدم عند اتصاله بالشبكة التحكم في هذه الموارد عن طريق واجهة برمجية سهلة تُسهّل وتجاهل الكثير من التفاصيل والعمليات الداخلية.

للوصول إلى نسبة اختراق يصل إلى 90% بحلول عام 2030 وسيكون هناك أكثر من 8 مليارات مستخدم للإنترنت على مستوى العالم، وهو ما يمثل 90% من سكان العالم (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 65). يبين الشكل الموالي إحصائيات حول استخدام الإنترنت في الدقيقة الواحدة عبر مختلف المنصات الرقمية:

الشكل (5): درجة التفاعلات عبر القنوات الرقمية (إحصائيات 2017)



Source: Talkwalker.com, **Digital Marketing Strategy Guide**, 2021, P 22.

نلاحظ من الشكل السابق الكم الهائل لدرجة التفاعلات عبر القنوات الرقمية، حيث يشير الخبراء أن هاته الأرقام ترتفع كل يوم نتيجة التوسع الهائل للتكنولوجيا، وهو الأمر الذي سيؤثر بشكل أو بآخر على مفهوم التسويق الحديث، وظهور نماذج جديدة للعمليات التسويقية.

أولاً: دور التكنولوجيا في تغيير مفهوم التسويق

يتضمن المفهوم الجديد للتسويق استخدام الأدوات الرقمية، مثل: مواقع الويب، والوسائط الاجتماعية، والإعلانات، وتطبيقات الجوال، والفيديو عبر الإنترنت، والبريد الإلكتروني، والمدونات، وغيرها من المنصات الرقمية، لإشراك العملاء في أي مكان وفي أي وقت عبر أجهزة الكمبيوتر والهواتف الذكية والأجهزة اللوحية والإنترنت.

في هذه الأيام، يبدو أن كل منظمة تتواصل مع عملائها من خلال العديد من مواقع الويب، والتغريدات الإخبارية، وصفحات (Facebook)، والإعلانات، ومقاطع الفيديو المنتشرة على (YouTube)، ورسائل البريد الإلكتروني ذات الوسائط المتعددة، وتطبيقات الأجهزة المحمولة التي تحل مشاكل العملاء وتساعدهم على التسوق.

على مستوى المنظمات، ينشئ المسوقون مواقع الويب الخاصة بالمنظمة والعلامات التجارية التي توفر المعلومات وتروج لمنتجات المنظمة. تقوم العديد من المنظمات أيضًا بإنشاء مواقع مجتمعية ذات علامات تجارية، حيث يمكن للعملاء جميع وتبادل الاهتمامات والمعلومات المتعلقة بالعلامة التجارية. (Armstrong et al., 2018, p. 21)

وعلى هذا الأساس فالتسويق لم يضل بمنأى عن هذه الثورة التكنولوجية التي شهدها العالم، حيث كان التغيير الأكبر في التسويق هو التحول من "التسويق بالدفع" إلى مزيد من المحادثة مع العملاء. ففي الماضي، كانت المنظمات تقتصر على التواصل مع العميل مباشرة من خلال الإعلانات التجارية الإذاعية والتلفزيونية والإعلانات المطبوعة واللوحات الإعلانية وطرق التسويق الأخرى. الآن، أدرك معظم العملاء أن الأصدقاء والزملاء يكونون على الأرجح أكثر صدقًا بشأن المنتجات والخدمات من المنظمات التي تدعي الاهتمام بالعمل وتلبية حاجاته. لذلك بدأ توجه جديد يستدعي الاستماع إلى الأصدقاء والشبكات الاجتماعية بشكل أكبر والإعلانات التقليدية بشكل أقل (Treadway & Smith, 2010, p. 16).

يشير (Kotler) أيضا أن المفهوم التسويقي قد تغير كثيرا وهذا بفضل تأثيرات التكنولوجيا على القرارات التسويقية سواء كان ذلك من جانب المنظمة أو العميل، حيث أشار أن التكنولوجيا قد عملت على تلاشي الحدود الفاصلة بين البلدان والتي كانت تمثل عائقا في وجه التجارة العالمية، حيث أصبح العالم اليوم أكثر شمولية، مما ساعد في دخول الكثير من المنظمات الناشئة إلى الأسواق العالمية وأصبحت تنافس المنظمات الكبرى التي تهيمن على السوق العالمي. من جهة أخرى انتقل العالم اليوم بفضل التكنولوجيا من التفكير العمودي إلى التفكير الأفقي، ولم يعد العميل يتأثر بالحملة التسويقية من طرف المسوقين الكبار وأصحاب السلطة، ففي معظم الدراسات الحديثة وجدوا أن ما يسمى بـ "عميل الآن" اتجه نحو فئة جديدة لاتخاذ القرارات الشرائية، هذه الفئة تتمثل في الأسرة والأصدقاء ورواد منصات التواصل الاجتماعي، وأصبح العميل يتخذ منهم دعائم لأخذ المشورة والاعتماد على آرائهم أكثر من الحملات التسويقية التي تجريها معظم المنظمات. ومن جهة أخرى أصبح العميل اليوم يشكل تجمعات عبر الإنترنت وعلى منصات التواصل الاجتماعي مهمتها طرح الآراء ومناقشتها حول العلامات التجارية للمنظمة ومدى اتخاذها كمنتج يستحق الدفع، فالمنظمات اليوم لم يعد لديها القدرة على التحكم بشكل فردي في العميل وقراراته التسويقية، ولم تعد تتعامل مع الشكاوى بشكل منفصل وهذا كله بفضل التكنولوجيا التي استطاعت أن تغير في كثير من المفاهيم والتصورات المتعلقة بالفكر التسويقي (Kotler et al., 2017, p. 7).

إن العملاء اليوم يبحثون عن معلومات وحلول لمشاكلهم لم يعودوا يعتمدون على ما تقدمه المنظمة. يمكنهم استخدام الشبكات الاجتماعية ووظائف البحث ليصبحوا على اطلاع جيد وبشكل مستقل عما يبحثون عنه. ببساطة هم المتلقين للرسائل والمرسلون في نفس الوقت من خلال الانخراط في تفاعل "العمل مع العميل"، وإبلاغ الآخرين، ومراجعة المنتجات والخدمات (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 75). على عكس السابق حينما كان العميل يختار المنظمة التي يراها جزءا لحل مشكلته، بعد ذلك يختار المنتج من بين المنتجات المعروضة، ثم يقارنها بالمعلومات المتحصل عليها نتيجة الاتصالات التسويقية التقليدية، وأخيرا يقوم باتخاذ قرار الشراء.

في العالم الرقمي أصبح الأمر مغايرا تماما، يمكن للعميل الوصول إلى خيارات عديدة ومتنوعة من السلع والخدمات، والوصول إلى الحلول الممكنة لمشكلته، حيث أن عملية اتخاذ قرار الشراء تعتمد على معلومات أكثر تفصيلا عن المنتج، بالإضافة إلى تقييمات المنتج المقدمة من طرف عملاء آخرين، كل هذه المعلومات تضع العميل أمام الصورة الواضحة حول المنتج، وتدفعه لاتخاذ قرار الشراء بناء على المعطيات السابقة (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 78).

من جانب المنظمة أنتج الازدهار التقني طرقا جديدة ومثيرة للتعلم عن العملاء وتتبعهم، وإنتاج منتجات وخدمات يتم تفصيلها طبقا لاحتياجات العميل الفردي، كما ساعدت التقنية المنظمات أيضا في توزيع المنتجات بكفاءة وفعالية أكبر، وساعدتهم في الاتصالات مع العملاء في مجموعات كبيرة، أو من واحد إلى واحد (One To One). كما أحضرت التقنية الرقمية موجة جديدة من أدوات الاتصالات والاعلان أيضا- كالهواتف المحمولة، والفاكس، والأقراص المدمجة (CD-ROM)، والتلفاز، وغيرها، ومكنت المسوقين من استخدام هاته الأدوات للوصول إلى عملاء مختارين برسائل تستهدفهم بعناية فائقة (كوتلر و أرسترونج، 2007، صفحة 40).

ثانيا: أزمة (Covid-19) وأثرها في تغيير مفهوم التسويق

في السنوات القليلة الماضية، ومع تفشي وباء (Covid-19) تعرضت معظم المنظمات إلى اضطرابات في خط إنتاجها، أدت إلى ضعف تدفق الإيرادات، ومشاكل في السيولة النقدية، مما أدى إلى إعادة التفكير - ولعدة مرات- في وضع خطة للطوارئ للتعامل مع الوضع الجديد. لكن قد استدعى هذا الوضع إسراع الكثير من المنظمات إلى الهجرة نحو الرقمية، والتوجه بسرعة إلى قنوات التسويق الإلكتروني (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 82). وعلى إثر هذا استغلت الكثير من المنظمات خاصة الصغيرة والناشئة منها والتي كان لديها سبق في التعامل مع التقنيات الرقمية الفرصة للبروز والحصول على حصص سوقية كبيرة في السوق الرقمي.

يعتقد (Kotler) أن الوباء قد غير أيضا من سلوك العملاء أثناء الأزمة على غرار المنظمات، وسيستمر بعد ذلك لفترة طويلة. لقد أصبح العملاء رقميين إلى حد بعيد، فقد تعودوا على هذا النمط من الحياة، وازدهرت

التجارة الإلكترونية بشكل كبير، وبرزت المنظمات التي تقدم خدمات التوصيل، وازداد الإقبال على المعاملات المصرفية وبطاقات الائتمان، وانتقل التعليم من الطرق التقليدية إلى تقنيات التعلم عن بعد عن طريق تطبيقات (Zoom) و (Google Meet)، وأصبح الأطفال يتعلمون بالاعتماد على (YouTube) و (Netflix)، وتم الاعتماد في خدمات السفر على الروبوتات الآلية للقيام بالأعمال البشرية كالضيافة وتنظيف الغرف والتعقيم، في حين عمدت الكثير من المنظمات على خلق تطبيقات على الهواتف المحمولة، ومنصات على مواقع التواصل الاجتماعي تقدم الخدمات عن بعد والتي كانت من قبل إلى حد قريب تتم عن طريق التعامل الجسدي (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 82).

لقد عملت الأزمة على الكشف عن مدى استعداد أو عدم استعداد المنظمات للهجرة نحو العالم الرقمي، ولوحظ على بعضها عدم القدرة على تغيير نمط أعمالها والتكيف مع الحالة السائدة. ونتيجة لهذا الوضع الجديد الذي فرض نفسه - على المنظمات والعملاء على حد سواء - كان لزاماً للكثير منهم التركيز على التسويق الإلكتروني باعتباره الموجة الجديدة التي فرضت نفسها ووجب التكيف معها، ومعرفة مختلف المفاهيم المتعلقة به.

المطلب الثالث: مفهوم التسويق الإلكتروني

لقد تعرض الكثير من الباحثين إلى موضوع التسويق الإلكتروني بحكم أنه أصبح أداة رائجة ينبغي على المنظمات استغلالها والاستفادة من الميزات التي يتميز بها، إلا أنه قد وقع خلاف كبير حول الخروج بمفهوم شامل للتسويق الإلكتروني، فمنهم من رأى أنه عبارة على فلسفة جديدة تختلف تماماً عن التسويق التقليدي، ومنهم من رأى أنه امتداد لمفهوم التسويق مع بعض الاختلافات في الممارسات، وعلى كل حال سنستعرض في هذا المطلب وجهات النظر المختلفة للباحثين، وسنحاول الجمع بينها والخروج بتعريف شامل للتسويق الإلكتروني، ثم الانتقال إلى إبراز أهميته وأهم خصائصه.

أولاً: تعريف التسويق الإلكتروني

في عالم اليوم أصبحت استراتيجية التسويق الإلكتروني تتماشى مع استراتيجية التسويق الشاملة للمنظمة، نتيجة الانتشار الواسع للتكنولوجيا ودخول عهد جديد من التعاملات الإلكترونية وما يسمى بالعملاء الرقميين. (Stokes, 2013, p. 4) وقد أدى استخدام الوسائط الرقمية والبيانات والتكنولوجيا لدعم الأنشطة التسويقية إلى ظهور مجموعة واسعة من التعاريف والمصطلحات التي أنشأها الأكاديميون والمهنيون على حد سواء. فقد أطلق عليه التسويق الرقمي والتسويق عبر الإنترنت والتسويق الإلكتروني (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 57).

ركز بعض الباحثين على مفهوم التسويق الإلكتروني من كونه يهدف إلى الترويج للمنتجات والعلامات التجارية، فيرى (H.S James) أنه يشمل جميع القنوات والأساليب التسويقية التي يمكن استخدامها للترويج

للمنتجات أو الخدمات عبر الإنترنت والأجهزة الإلكترونية، مثل: أجهزة التلفزيون والهواتف المحمولة واللوحات الإعلانية الإلكترونية (James, 2020, pp. 7–8). كما عرّف بأنه استخدام المصادر الرقمية على أساس الإشارة الإلكترونية، مثل: الإنترنت والإعلان الرقمي ووسائل الإعلام الرقمية الأخرى، مثل: التلفزيون والراديو والهواتف المحمولة في الترويج للعلامات التجارية والمنتجات للمستهلكين (Digital Marketing Handbook Contents, 2012, p. 285). في حين أشار كل من (Pragati & Ankila) إلى أن التسويق الإلكتروني هو تسويق المنتجات أو الخدمات باستخدام القنوات الرقمية للوصول إلى العملاء الرقميين. الهدف الرئيسي هو الترويج للعلامات التجارية من خلال أشكال مختلفة من الوسائط الرقمية (Devikar & Garje, 2018, p. 16).

يرى الباحث أن هاته التعاريف ركزت على دور التسويق الإلكتروني من ناحية الترويج للعلامات التجارية والمنتجات باستخدام الوسائط المختلفة، إلا أنها أهملت فوائد أخرى للتسويق الإلكتروني كتقديم القيمة للعملاء، وتحقيق أهداف المنظمة وإدارة العلاقة مع العميل. هناك وجهات نظر أخرى للباحثين أكثر شمولية حول مفهوم التسويق الإلكتروني.

في تعريف آخر لـ (H.S James) فإن التسويق الإلكتروني هو مصطلح عالمي يشمل القنوات الرقمية، مثل: تسويق المحتوى، وتحسين محركات البحث، والتسويق عبر البريد الإلكتروني، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر الهاتف المحمول، وغير ذلك، لإنشاء استراتيجية مفصلة للوصول والتواصل مع العملاء الحاليين والمحتملين (James, 2020, pp. 7–8). يشير أيضا مصطلح التسويق الإلكتروني إلى استخدام التكنولوجيا (الاتصالات السلكية واللاسلكية والإنترنت) لتحقيق أهداف التسويق والتقريب بين المنظمة والعميل والمنظمة والمورد (Devikar & Garje, 2018, p. 7). ووفقا لجمعية التسويق الأمريكية، فالتسويق الإلكتروني هو مجموعة الأنشطة والإجراءات التي تُسهّلها التكنولوجيا الرقمية لإنشاء وتقديم قيمة للعملاء والشركاء الآخرين (DIOUANI, 2021, p. 68).

علاوة على ذلك فقد ذهب معظم الباحثين إلى أن التسويق الإلكتروني هو كل جهد تسويقي يتم عن طريق قنوات التسويق الإلكتروني، فهو يشير إلى وضع الوسائط الرقمية على طول العديد من المراحل المختلفة لرحلة العميل من خلال التسويق عبر محرك البحث (SEM)، وتحسين محركات البحث (SEO)، والإعلانات عن طريق مواقع الويب، والتسويق عبر البريد الإلكتروني، وإعلانات الهاتف المحمول، واستراتيجيات الويب (Digital Marketing Handbook Contents, 2012, p. 74) 2.0.

تشير هاته التعاريف إلى استخدام قنوات التسويق الإلكتروني المختلفة للوصول إلى إدارة علاقات عملاء مربحة، ومشاركاتهم وتحديد احتياجاتهم بدقة والعمل على إرضائهم وتقديم القيمة المتوقعة لهم.

وجهة نظر أخرى يطرحها (Rob Stokes) حيث يرى أنه لا يوجد فرق أساسي بين التسويق التقليدي والتسويق الإلكتروني، لأن الهدف في النهاية من أي نوع من أنواع التسويق هو الحفاظ على العملاء وتحفيز

المبيعات في المستقبل، إلا أن أدوات الاتصال الرقمي تتيح إمكانية الاتصال وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء (Stokes, 2013, p. 13). ويضيف أن التسويق الإلكتروني قوي بطريقتين أساسيتين:

1. يمكن تقسيم الجمهور بدقة شديدة، مما يعني أنه يمكن تخصيص الرسائل التسويقية.
2. المجال الرقمي قابل للقياس تمامًا، بحيث يمكن حساب كل دقيقة وكل نقرة يقوم بها العميل. في النظام الرقمي، يمكن أن يرى المسوقون بالضبط كيفية أداء الحملات المختلفة، والقنوات التي تحقق أكبر فائدة، وأين يركزون جهودهم بشكل أفضل.

أضف إلى ذلك، إذا كان التسويق يخلق الطلب ويلبى، فإن التسويق الإلكتروني يقود إلى خلق الطلب باستخدام قوة الإنترنت، ويلبى هذا الطلب بطرق جديدة ومبتكرة. فالإنترنت هي وسيلة تفاعلية تسمح بتبادل العملات، ولكن أكثر من ذلك، تسمح بتبادل القيمة (Stokes, 2013, p. 13). الجدول التالي يبين الفروقات بين التسويق التقليدي والإلكتروني:

الجدول (1): مقارنة بين التسويق التقليدي والإلكتروني

التسويق الإلكتروني	التسويق التقليدي
يتضمن منصات التواصل الاجتماعي، الهواتف المحمولة، البريد الإلكتروني، محركات البحث	يشمل التسويق التقليدي وسائل مثل: الجرائد، المجلات، الإعلانات على التلفزيون، الإعلانات على الراديو، القسائم.
قليل التكلفة، ويمكنه التفاعل المباشر مع الجمهور	مكلف للغاية، وليس له أي تفاعل مع الجمهور
يمكن أن يصل إلى حد كبير من العملاء باستخدام التكنولوجيا	له حدود في التفاعل مع الجمهور
يمكن الوصول والتواصل مع الجمهور في أي فترة زمنية	لديه فترة زمنية محددة
يمكن الحصول على التغذية الراجعة بسرعة	الحصول على التغذية الراجعة يعد أمرًا طويلًا ومعقدًا

Source: Pragati Devikar, Ankita Garje, **Digital Marketing & social media**, In International Conference on Business Remodelling: Exploring new initiatives in key business function, Yugantar Education Society's, Nagpur, (23rd & 24th February 2018), Tirpude Institute of Management Education, India, 2018, P173.

مما سبق يمكن القول أن التسويق الإلكتروني هو عملية بذل الجهود التسويقية باستخدام التكنولوجيا الرقمية، والعمل على دمج الوسائل التكنولوجية لدعم جهود المزيج التسويقي، واستغلال قنوات التسويق الإلكتروني كالبريد الإلكتروني ومواقع الويب والهواتف المحمولة ومحركات البحث ومنصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى تحقيق قيمة أعلى للعميل والشركاء والتواصل معهم، وتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: أهمية التسويق الإلكتروني

مع ظهور التكنولوجيا، تم إعادة تعريف قواعد التسويق في جميع أنحاء العالم. لقد غير الإنترنت طريقة تفاعل العملاء مع المنظمات رأساً على عقب. وحول اقتصاديات التسويق، وجعل العديد من الاستراتيجيات

والهياكل التقليدية للوظيفة قديمة. فبالنسبة للمسوقين، فإن الطريقة القديمة لممارسة الأعمال التجارية في الحقيقة هي غير مستدامة، فأصبح التسويق الإلكتروني اليوم أحد مجالات التركيز الرئيسية للمنظمات في جميع أنحاء العالم للوصول إلى استدامة حقيقية تضمن للمنظمة استمراريتها. لقد بدأ التسويق الإلكتروني كوسيلة اتصال وتطور -ليس فقط إلى مصدر آخر للإيرادات الإضافية، ولكن الأهم من ذلك هو التطوير والحفاظ على علاقات طويلة الأمد مع مختلف الأطراف في السوق- لقد أتاح التفاعل الرقمي، بُعدًا جديدًا للتواصل بين جميع المشاركين في السوق. يتفاعل مستخدمو الإنترنت اليوم ليس فقط مع بعضهم البعض ولكن أيضًا مع العلامات التجارية المفضلة لديهم. وقد أتاح هذا الفرصة للمنظمات للتحديث مباشرة مع مستخدميهم ومعرفتهم بشكل أفضل. إن أحد الأسباب الرئيسية لنجاح التسويق الإلكتروني مقابل التسويق التقليدي هو حقيقة أن الأول يسمح للمنظمات بمتابعة سلوك المستخدم في الوقت الفعلي. كما يمكن تتبع كل حملة يتم إطلاقها رقميًا من حيث مدى وصولها ومشاركتها وتحويلها. أعطى هذا معنى جديدًا تمامًا لأبحاث التسويق ولفهم احتياجات العملاء. وبالتالي، فإن الحاجة إلى تضمين التسويق الإلكتروني في استراتيجية التسويق الشاملة للأعمال التجارية ستساهم في تحقيق أفضل أهداف التسويق والأعمال بشكل عام من خلال تمكين المنظمات من اكتساب رؤى حول سلوك المستهلك وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل (Kaur, 2017, p. 1).

من جانب آخر فإن التسويق الإلكتروني فتح المجال أمام الدولة لإنعاش الاقتصاد وخلق فرص هائلة للحكومات للعمل بطريقة أكثر كفاءة (Cirnu, 2013, p. 17). علاوة على ذلك، فإن وسائل التواصل الاجتماعي لعبت دورًا كبيرًا في اختراق المنظمات للكثير من الأسواق، فعلى سبيل المثال فتح (Facebook) الباب أمام المنظمات للتواصل مع ملايين الأشخاص حول المنتجات والخدمات وفتح فرصًا تسويقية جديدة في السوق. خاصة إذا كان المديرون على دراية كاملة باستخدام استراتيجيات الاتصال لإشراك العملاء وتعزيز تجربتهم، لذلك يجب أن يدرك أخصائي التسويق أهمية الحملات وبرامج التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، وأن يفهموا كيفية إدارة هاته الحملات بفعالية وباستخدام مؤشرات قياس الأداء*.

يمكن القول أيضًا أن المدونات لعبت دورًا كبيرًا باعتبارها أحد أدوات التسويق الإلكتروني في زيادة الإيرادات للمنظمات، فبالنسبة للعملاء يمكن لهم قراءة المراجعات وكتابة التعليقات حول التجارب الشخصية. أما المنظمات، فاستفادت من المراجعات عبر الإنترنت بشكل جيد لتطوير استراتيجية التسويق والاستراتيجية الشاملة للمنظمة.

كما أن التفاعل عبر الإنترنت ساعد الكثير من العملاء من زيادة احترام الذات والاستمتاع، خاصة عند التفاعل مع عملاء آخرين عبر المنصات الرقمية، فتجارب الإنترنت تؤثر على ذهنية العميل بشكل كبير وتعزز قراراته الشرائية.

*- لمزيد من التفاصيل حول مؤشرات قياس الأداء (KPIs)، انظر ص 98.

وبغرض تعظيم القيمة فإن التسويق الإلكتروني يعتبر أداة مناسبة جدا للمنظمات، فالمديرون الذين يفشلون في الاستفادة من الوسائط الرقمية في استراتيجية تسويق أعمالهم، يضعون منظماتهم في وضع غير مريح، لأن التكنولوجيا الرقمية تغير في كثير من تكتيكات المزيج التسويقي (Cirnu, 2013, p. 17).

وفي نفس السياق، أشار (S.H James) إلى أن التسويق الإلكتروني جعل المنظمات تتفق أمولا أقل لتحقيق أهدافها التسويقية، لذلك سيصبح الكثير من العملاء منفتحين على المنظمات التي تعتمد على التسويق الإلكتروني نظرا لطبيعة المصادر المفتوحة لهذا النوع من التسويق، وسيصبحون مهتمين بالأعمال التجارية عبر الوسائط الرقمية نظرا لكثرة العروض، ومن المحتمل جدا أن يشتري الناس المنتجات.

كما يجعل التسويق الإلكتروني أغلب الأعمال التجارية قابلة للقياس والتحليل الاحصائي نتيجة الطبيعة الرقمية التي يتميز بها، حيث يمكن للمنظمات تغيير المخططات والعمل على التحسين في الأعمال.

في حين أنه يستغرق وقتا وجهدا أقل مقارنة بالتسويق التقليدي، حيث يمكن تحديد البرامج التسويقية بدقة عالية، وتقييم المدة الزمنية اللازمة لانطلاق الأعمال التجارية.

كما يساعد التسويق الإلكتروني على استهداف المزيد من العملاء المحتملين، من خلال الإعلانات على مختلف الوسائط الرقمية، فعلى غرار التسويق التقليدي والإعلانات التلفزيونية وإعلانات الصحف والراديو، نجد الكثير من الناس لا يهتمون لهذه الإعلانات ويسارعون إلى تغيير وجهتهم إلى مجال آخر، على عكس التسويق الإلكتروني الذي يعتبر الوسيلة الأمثل لربط الناس بالأعمال التجارية للمنظمة.

أيضا، فإن التسويق الإلكتروني يناسب جميع الفئات ويلعب دورا حيويا في عالم اليوم، فالتسويق الإلكتروني هو خطوة شاملة نحو مستقبل رقمي، بحيث يمكن القيام بالأعمال التجارية بعدة طرق، ويعد أمرا ضروريا لإبقاء الأشخاص على اطلاع دائم بالعمل (James, 2020, pp. 8-9-10).

وعلى ضوء ما سبق، يمكن القول أن الوسائط الرقمية والتكنولوجيا توفر العديد من الفرص الجديدة للمسوق، نذكر منها (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 379):

- تنوع تطبيق المزيج التسويقي؛
- تطوير طرق جديدة لتقديم ميزة تنافسية؛
- إنشاء مراكز جديدة في السوق؛
- بناء العلاقات وخدمتها بطرق مبتكرة بشكل متزايد؛
- اجتياز حواجز الزمان والمكان وتوفير وصول مستمر وفوري للمنتجات والخدمات.

ثالثاً: خصائص التسويق الإلكتروني

تعمل القنوات الرقمية على جعل التسويق الإلكتروني فريداً ومختلفاً بشكل أكبر مقارنة بالتسويق التقليدي، حيث تعمل هاته القنوات على إضفاء الطابع الشخصي على المنتجات والخدمات، وتجعل العلاقة مع العميل أكثر ذكاءً بفضل التقنيات الرقمية.

وفقاً لـ (Scheid et al)، فقد تم تحديد خصائص التسويق الإلكتروني في ثلاث محددات وهي:

1. **تعدد القنوات الرقمية:** يجد مستخدمو الإنترنت العديد من الوسائط الرقمية لتحديد خياراتهم واتخاذ القرارات المناسبة. يمكنهم استخدام مواقع الويب أو تقنية تحسين محركات البحث أو رسائل البريد الإلكتروني أو العديد من الأدوات الأخرى لتحقيق هدف محدد بخلاف التواصل على القنوات التقليدية (DIOUANI, 2021, p. 69). فالتسويق الإلكتروني يتميز بتقديم الخدمة بشكل واسع (Mass Service) ويمكن للعملاء التعامل مع القنوات الرقمية في أي وقت ومن أي مكان (العديلي، 2015، صفحة 15).

2. **التطور المستمر:** تؤدي الاستخدامات المتغيرة في العالم الرقمي إلى ظهور ممارسات تسويقية جديدة. فقد أشار عمروشي إلى أن السرعة المتزايدة للتطورات التكنولوجية في نظام الإنترنت البيئي هي التي تؤثر على الاستخدامات الرقمية، مما يسمح بتنفيذ ممارسات تسويقية جديدة. لذلك يجب أن تظل المنظمة على اطلاع دائم بأحدث التقنيات والممارسات والأدوات من أجل تكييف استراتيجيتها الخاصة ومواكبة العصر (DIOUANI, 2021, p. 69).

3. **القابلية للقياس:** خاصية أخرى تميز التسويق الإلكتروني هي قابليتها للقياس. نظراً للتكنولوجيا التي تم استغلالها في التسويق الإلكتروني، يمكن تتبع كل إجراء تقريباً على الويب والتقاطه وقياسه وتحليله. يجب أن تكون الفائدة التي تعود على جهات التسويق واضحة. ففي حين أن الوسائط التقليدية فعالة بلا شك، لكن من الصعب أحياناً معرفة ما الذي يعمل بالضبط، ومدى نجاحه، ولماذا؟ يمكن أن تساعد التكنولوجيا الرقمية في تحديد نجاح الحملات التسويقية. يمكن أيضاً لتحليلات الويب (نظام التتبع والتحليل واستخلاص الإحصاءات من البيانات عبر الإنترنت) أن تخطو خطوة إلى الأمام لمساعدة جهات التسويق على فهم نية الجمهور. في حين أن البيانات تجيب فقط على ما يفعله الأشخاص، وبالنظر إلى هذا وبالاقتراح مع رؤى أخرى يمكن أن يساعد على فهم سبب قيامهم بذلك أيضاً (Stokes, 2013, p. 15).

4. **كما يجب التنويه على أن قابلية القياس في العالم الرقمي لا تتعلق فقط بفهم التكنولوجيا، على الرغم من أن هذه خطوة أولى ضرورية. يتعلق الأمر بشكل أساسي بفهم كيفية تقاطع الأشخاص مع التكنولوجيا، أي مع الهدف النهائي المتمثل في استخدام هذه المعلومات لصياغة الرسائل التسويقية الأكثر فاعلية وملاءمة (Stokes, 2013, p. 15).**

أضاف العديلي مجموعة من خصائص التسويق الإلكتروني، وهي:

5. عالمية التسويق الإلكتروني: نظرا لانتشار التكنولوجيا بشكل واسع، وظهور التجارة الإلكترونية، فإن التسويق الإلكتروني عمل على تلاشي الحدود الجغرافية، بحيث أصبح المتسوق بإمكانه التعرف على منتجات وخدمات المنظمات العالمية وتقديم طلبات الشراء من حاسوبه الشخصي دون اللجوء إلى التنقل إلى مكان تواجد المنظمة (العديلي، 2015، صفحة 15).

6. تضيق المسافة بين المنظمات: يعمل التسويق الإلكتروني على تضيق المسافات بين المنظمات العملاقة والصغيرة، من حيث الإنتاج والتوزيع والكفاءة البشرية، بحيث يمكن للمنظمات الصغيرة الوصول إلى الأسواق العالمية دون الحاجة إلى إنشاء بنية تحتية كالتى تملكها المنظمات العملاقة، مما يجعلها قادرة على المنافسة واكتساب حصة سوقية معتبرة (العديلي، 2015، صفحة 15)، بل من الممكن أن يجعل التسويق الإلكتروني المنظمات الصغيرة قادرة على التغلب على نظيرتها المتعددة الجنسيات إذا كانت لديها قدرة عالية على استغلال التكنولوجيا الرقمية والتحكم الجيد بأدوات التسويق الإلكتروني ذات التكلفة المنخفضة.

وعليه فإنه يمكن تلخيص خصائص التسويق الإلكتروني في النقاط التالية (Teresa & Xabier, 2016, p. 37)

- يعتبر التسويق الإلكتروني فرصة رائعة لبناء صورة جيدة عن العلامة التجارية للمنظمة؛
- إمكانية العمل على نطاق واسع خارج حدود المنظمة، واختراق الأسواق العالمية، والعمل على التحديث المستمر للعلامة التجارية؛
- الاكتمال: تتيح إمكانيات نشر المعلومات للعملاء من خلال الوسائط الرقمية، فرصة للاقترب أكثر من المنظمة بطريقة واسعة ومتخصصة؛
- سهولة الاستخدام: يوفر الإنترنت منصات بسيطة وسهلة الاستخدام من طرف العملاء، من أجل تحسين تجربة المستخدم؛
- التفاعل: في السياق الذي تحاول فيه المنظمات إقامة علاقات طويلة الأمد مع جماهيرها، يوفر الإنترنت إمكانية إجراء محادثة وبالتالي تكوين تجربة إيجابية مع العلامة التجارية. يمكن أن يكون هذا التفاعل أساسياً، كتحقيق المنتج، أو أن يصبح تجربة شاملة؛
- التواصل البصري: يقدم التسويق الإلكتروني للمسوقين أدوات مختلفة تعتمد على الصور والفيديو. هذه طريقة جذابة للوصول إلى الجماهير وتحفيزهم على اتخاذ قرارات شرائية في المستقبل؛
- الإعلانات المتخصصة: يؤدي تخصيص الإعلان على الإنترنت إلى زيادة الإنتاج إلى أقصى حد. بالإضافة إلى ذلك، فقد سمحت هذه البيئة الخالية من قيود الوسائط الأخرى إلى إعلانات أكثر جاذبية؛
- قياس المردود: تحتل المنصات عبر الإنترنت المرتبة الأولى في توافر خيارات المتابعة وإمكانية تقييم المخرجات.

المطلب الرابع: دور التكنولوجيا في التأثير على سلوك العميل

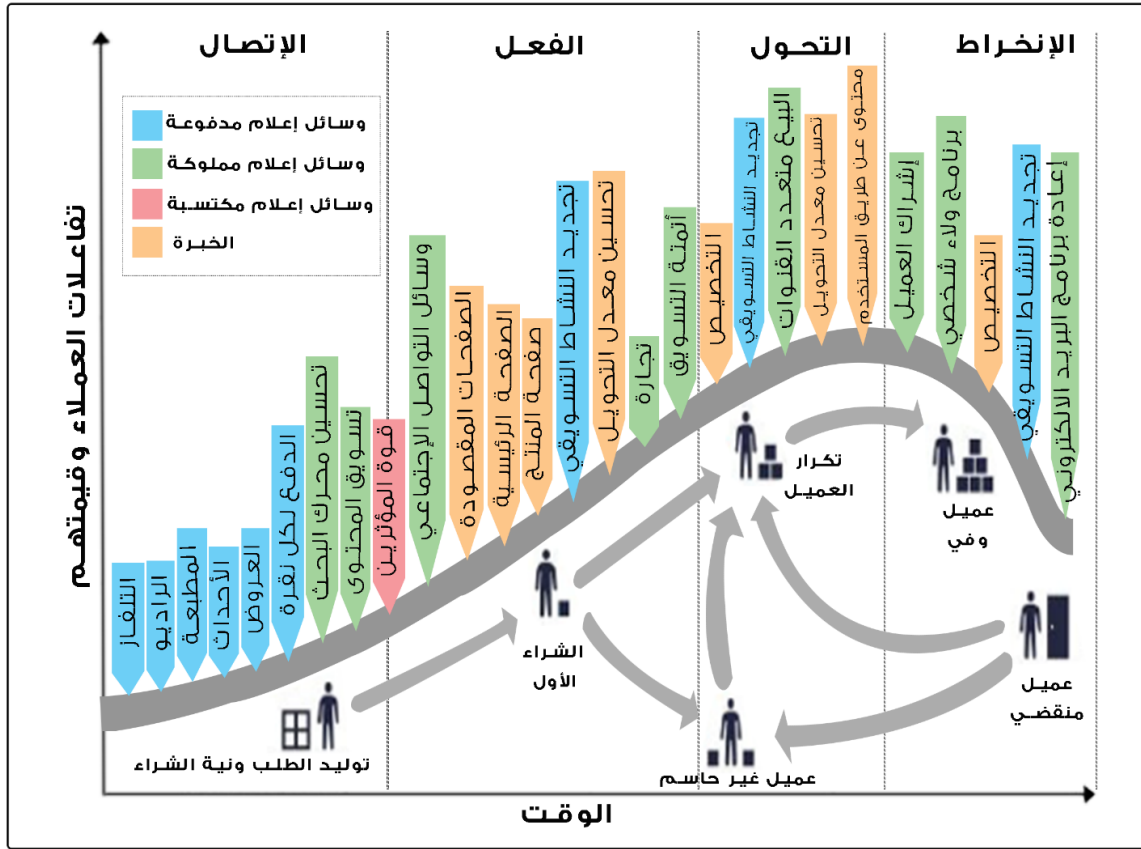
أدت التكنولوجيا الحديثة مثل: الهاتف الذكي، والكمبيوتر اللوحي إلى تغيير سلوك العميل بشكل كبير، على الرغم من أن هذا الأخير لم يكن على دراية بمدى التحول الذي ستحدثه هاتاه الأجهزة، وبالمقابل فإن انتشار الإنترنت ساهم بشكل كبير لإعادة النظر في الطريقة التي أصبح يفكر بها عميل اليوم، فكما أسلفنا سابقا فقد بلغ انتشار استخدام الإنترنت عام 2022، 5,3 مليار شخص، حيث بلغت نسبة الانتشار في أمريكا الشمالية 95%، بينما بلغت في أوروبا 85.2%، كما توفرت الآن شبكات الجيل الرابع (4G) في ثلاثة أرباع العالم، إلا أنه لا تزال نسبة الانتشار في إفريقيا ودول آسيا مقتصرة على شبكات (3G) و (GSM)، كما يتجه العالم اليوم نحو تقنيات (5G) مما سيؤدي بهاته التغطية -الواسعة والسريعة- إلى قفزات هائلة في استخدام الإنترنت، وستؤثر على سلوكيات التسوق لدى الأفراد (Kingsnorth, 2019, p. 58).

لقد تغير المشهد، وتغيرت عادات الناس عما كانت عليه سابقا. الآن أصبح هناك مجتمعات متخصصة ومجزأة ومحددة للغاية تنشط باستمرار عبر قنوات ووسائط رقمية متعددة، أصبح انتباه الناس مشتتاً عبر العديد من القنوات والأدوات الرقمية الجديدة والمتاحة باستمرار، فعلاوة على الوسائل التقليدية، باتت شبكات التواصل الاجتماعي ورسائل البريد الإلكتروني ومواقع الويب وأجهزة الهاتف المحمول، تساهم في المزيد من تجزئة الانتباه لدى العملاء (Stokes, 2013).

في العالم الرقمي يواجه العميل عبر الإنترنت العديد من نقاط الاتصال (المشغلات الرقمية) والتي تؤثر على اتخاذ قراراتهم، ومع تزايد استخدام التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع، تمتد نقاط الاتصال الرقمية إلى ما وراء القنوات الرقمية، ويمكن أن تؤثر على قرارات الشراء قبل وأثناء وبعد عملية التسوق. تتمثل مهمة المسوقين الحديثين في بذل الجهود التسويقية لإبراز العلامة التجارية للمنظمة بشكل جيد، وتقديم محتوى ذي صلة لدعم عملية اتخاذ القرار، خاصة وأن العملاء يتفاعلون مع العلامات التجارية عبر نقاط اتصال متعددة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 135).

للمساعدة في فهم كيفية تفاعل العميل مع نقاط الاتصال التقليدية والرقمية، يتم استخدام خرائط رحلة العميل لنمذجة سلوك أنواع مختلفة من الجماهير المستهدفة. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (6): ملخص لكيفية تفاعل العميل مع نقاط الاتصال التقليدية والرقمية

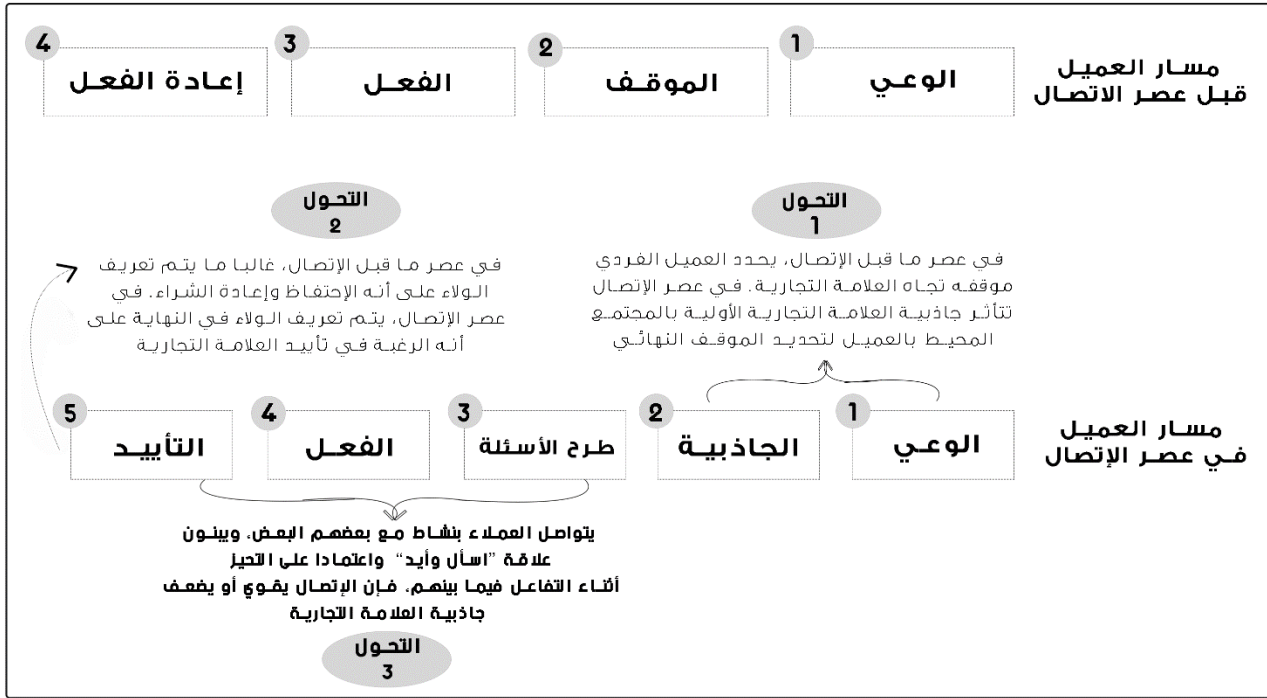


Source: Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, **Digital Marketing Strategy, implementation, practice**, Neografia Printing House, 7th, Slovakia, 2019, P53.

يظهر من الشكل السابق أن العميل يمر بعدة مراحل قبل اتخاذ قرار الشراء، هاته المراحل يطلق عليها "رحلة العميل"، والتي يمكن تعريفها على أنها: نقاط الاتصال العديدة التي يمتلكها العميل مع العلامة التجارية للمنظمة قبل أن يدفع مقابل الحل الذي تقدمه له، فرحلة العميل هي التي تخبر بعدد المرات وأين ومتى وكيف التقى العميل بالعلامة التجارية للمنظمة قبل أن يصبح عميلاً لها (J. Smith, 2020, p. 28).

في العالم غير المتصل كان العميل يمر بمراحل يطلق عليها (AIDA) وهي من أحد أقدم الأطر المستخدمة على نطاق واسع لوصف رحلة العميل وهي: الانتباه (A) الاهتمام (I) الرغبة (D) العمل (A). في عصر الاتصال تحتاج (AIDA) إلى تحديث، يجب تحديد مسار جديد للعميل لاستيعاب التغييرات التي شغلها الاتصال، يجب إعادة كتابة مسار العميل -كما أشار (Kotler)- وذلك عبر خمسة مراحل يطلق عليها (5As) وهي: الوعي (Aware)، الجاذبية (Appeal)، طرح الأسئلة (Ask)، الفعل (Act)، التأييد (Advocate) (Kotler (et al., 2017, p. 62). الشكل الموالي يوضح الانتقال من (AIDA) إلى (5As):

الشكل (7): مسار العميل المتغير في العالم المتصل



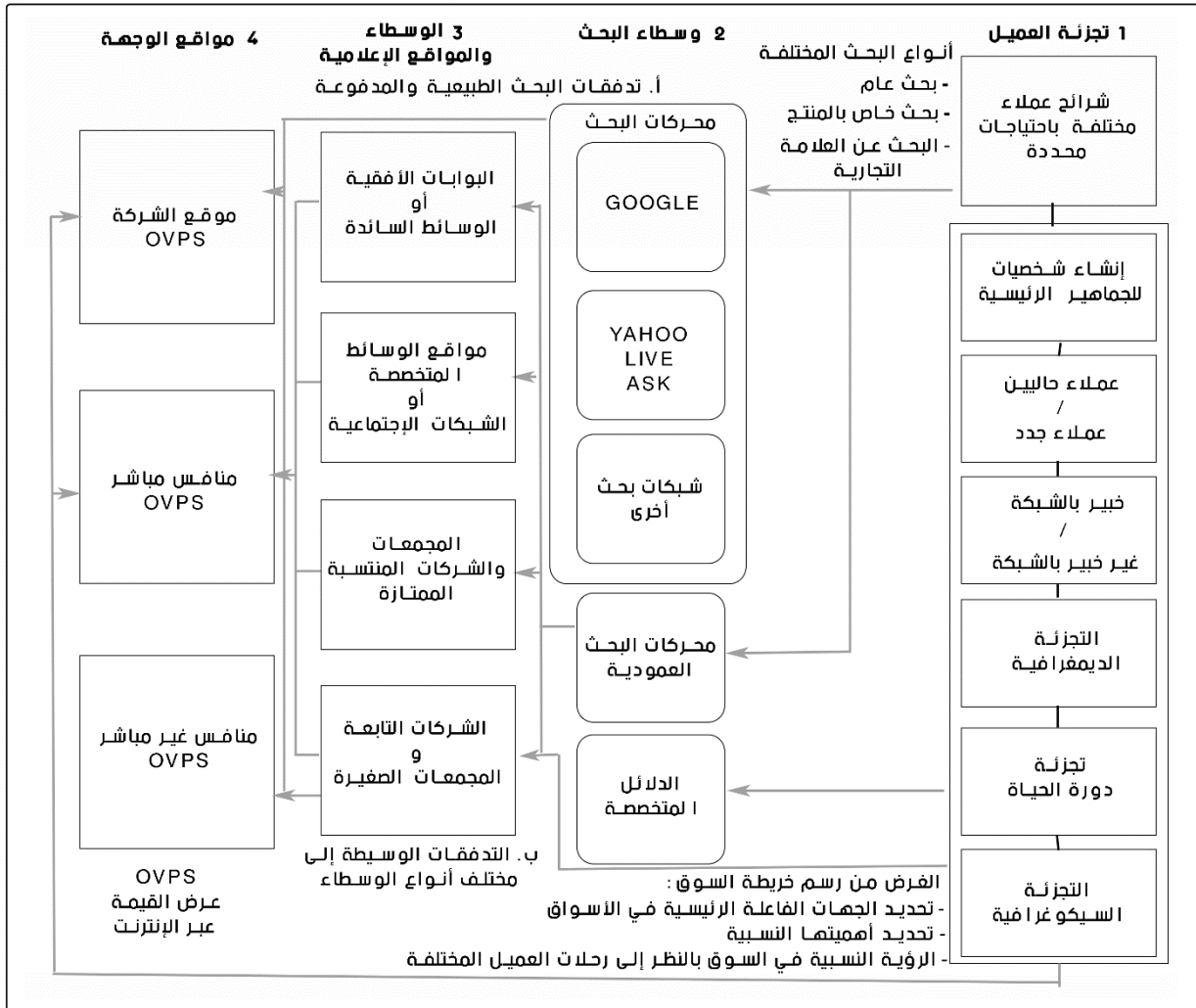
Source: Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Den Huan Hooi, **Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital**, Published by Wiley, New Jersey, USA, 2017, P 62.

قبل التعمق في المفاهيم المتعلقة برحلة العميل (5As) من المفيد أن نفهم خريطة السوق عبر الإنترنت، والتي تلخص كيف يمكن أن تتأثر قطاعات العملاء المستهدفة بالأنواع المختلفة للمؤثرات الرقمية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 135).

أولاً: خريطة السوق عبر الإنترنت

يقصد بخريطة السوق عبر الإنترنت مختلف النقاط التي يتفاعل معها العميل قبل وأثناء وبعد عملية الشراء، ناهيك عن الإجراءات التي يقوم بها بهدف الحصول على القيمة عبر الإنترنت، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (8): خريطة السوق عبر الإنترنت



Source: Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, **Digital Marketing Strategy, implementation, practice**, Neografia Printing House, 7th, Slovakia, 2019, P139.

تظهر الخريطة أعلاه مجموعة النقاط التي يمر بها العميل أثناء رحلته الشرائية، وتحديد الجهات الفاعلة في السوق، حيث تمر بالنقاط التالية:

- 1. تجزئة العميل:** يساعد تحليل السوق في تحديد وتوضيح القطاعات المستهدفة المختلفة، والتي لها آثار على التسويق الإلكتروني، وتساعد على فهم طريقة تعاظم العميل المستهدف لوسائل الإعلام عبر الإنترنت ومعرفة سلوكها وأنواع المحتوى الرقمي ذات الصلة. في الحملات الرقمية أو أثناء تصميم مواقع الويب، يمكن استخدام العملاء للمساعدة في فهم التفضيلات والخصائص والسلوكيات عبر الإنترنت للأسواق المستهدفة المختلفة.
- 2. وسطاء البحث:** عادةً ما تكون محركات البحث الرئيسية هي: (Google) و (Yahoo) و (Bing) و (Ask)، ولكن البعض الآخر مهم في بعض الأسواق مثل: الصين (Baidu) وروسيا (Yandex).

3. الوسطاء والمؤثرون ووسائل الإعلام أو مواقع الناشرين: غالبًا ما تتجسّد المواقع الإعلامية والوسطاء الآخرون، مثل: المؤثرين والمنصات الاجتماعية في جذب الزوار إلى مواقعهم الإلكترونية. تحتاج المنظمات إلى تقييم وسائل الإعلام عبر الإنترنت وشركاء التوزيع المحتملين في الفئات الموضحة في الشكل:
- مواقع وسائل الإعلام الإخبارية المشهورة: وهي تشمل وسائل الإعلام التقليدية، على سبيل المثال: (FT.com)، (The Times)، (Guardian)، في الجزائر مثلًا: (nahar.com)، (chourouk.com).
 - مواقع الوسائط المتخصصة: على سبيل المثال: (Econsultancy) و (ClickZ.com) و (Marketing Land).
 - منصات التواصل الاجتماعي: على سبيل المثال: (Facebook) و (Instagram) و (Twitter) و (LinkedIn).
 - مواقع مقارنة الأسعار: على سبيل المثال: (Google Shopping) و (Pricegrabber) و (Gocompare) و (Shopping.com) و (Confused.com) و (Mysupermarket.com).
 - الشركات التابعة: تحصل المنظمات التابعة على إيرادات من التاجر، حيث يقومون بإحالة حركة المرور إليه وعرض منتجاته على مواقع هاتِهِ المنظمات، من خلال الحصول على عمولة مدفوعة على أساس نسبة البيع أو مبلغ ثابت. على سبيل المثال: (AliExpress) و (Amazon)، في الجزائر مثلًا موقع (Jumia).
 - المدونون: غالبًا ما يكون هؤلاء أفرادًا، لكنهم قد يكونون مؤثرين جدًا، ولديهم قدرة على جذب جمهور عريض واستمالتهم لاتخاذ قرارات شرائية في صالح المنظمة.
4. مواقع ومنصات الوجهة: يحاول المسوقون جذب الزائرين لمواقع ومنصات الوجهة، بما في ذلك مواقع المعاملات عن طريق البيع بالتجزئة، والخدمات المالية، والسفر، والمصنعين، والشركات الأخرى.
- يشير الشكل (7) أيضًا إلى عرض القيمة عبر الإنترنت* (OVPs)، ونعني به الميزات الفريدة التي تقدمها المنظمة في خدماتها وحالات تواجدها عبر الإنترنت، يعتبر (OVPs) جانبًا رئيسيًا يجب مراعاته في التخطيط، يجب على المسوقين تقييم (OVPs) مقابل المنافسين والتفكير في كيفية تطويره للحصول على تجربة فريدة عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 137).

ثانياً: رحلة العميل (5As)

يُشار عادةً إلى المسار الذي يسلكه العميل للوصول إلى منتج أو خدمة ما وشرائه باسم "رحلة العميل". والذي يتم تعريفه على أنه: "بنية متعددة الأبعاد تركز على استجابات العميل المعرفية والعاطفية والسلوكية والحسية والاجتماعية لعروض الشركة خلال فترة رحلة الشراء بأكملها (Wedel et al., 2020, p. 445).

نظرًا لتجزئة الوسائط الرقمية، يمكن للعميل أو المستهلك اكتشاف المحتوى الرقمي والتفاعل معه عبر العديد من نقاط الاتصال، ربما في عملية حلزونية أو متعرجة ونادرًا ما تكون خطية (باستثناء الحملات

*- سنتطرق بالتفصيل إلى عرض القيمة عبر الإنترنت (OVPs)، أنظر الصفحة 95.

التسويقية المباشرة مثل إعلانات الدفع لكل نقرة التي تظهر على بحث (Google, 2018, Marshall & Gohar, p. 110).

يشير (Kotler) إلى أن رحلة العميل (5As) تعكس العديد من قرارات الشراء فهي قرارات اجتماعية، خاصة مع تسارع وتيرة الحياة وكثرة المحتوى الرقمي، وانخفاض فترة الانتباه نتيجة التشبث الذهني الذي تحدثه الوسائط الرقمية، لذلك فهم يلجؤون إلى الأصدقاء والعائلة لأخذ النصيحة حول قراراتهم التسويقية (Kotler, 2021, p. 117). فقد مكن التحول الرقمي الكثير من المنظمات من تجديد تجربة العميل والتأثير في صنع القرار بعدة طرق، على سبيل المثال: أدت تقنيات الميتافيرس* (Metaverse) والذكاء الاصطناعي إلى ظهور أنواع جديدة من المؤثرين الرقميين الذين يؤثرون على اتخاذ قرارات العملاء في نقاط مختلفة في رحلة العميل (Akram et al., 2022, p. 2)، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (9): رحلة العميل



Source: Mar Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 5.0: technology for humanity**, Wiley Publishing Inc, Hoboken, New Jersey, 2021, P 116.

يظهر الشكل السابق المراحل الخمس التي يمر بها العميل أثناء رحلة الشراء، بدءاً من مرحلة الوعي إلى مرحلة التأييد:

1. **مرحلة الوعي (Aware):** هذه المرحلة هي المرحلة الأولى عندما نتحدث عن رحلة العميل، تستهدف هذه المرحلة الأشخاص البعيدين عن شراء المنتج. هناك نوعان رئيسيان من الناس في هذه المرحلة (J. Smith, 2020, p. 31):

- الذين يشعرون أن لديهم حاجة، لكنهم لا يعرفون ما هي بالضبط؛

* - تقنية الميتافيرس: هو فضاء افتراضي ثلاثي الأبعاد واسع النطاق مشابه للعالم الحقيقي فلو لاحظت معنى كلمة الميتافيرس هي كلمة تتكون من قسمين القسم الأول (Meta) ويعني (الوصف العميق ما خلف الكواليس أو الظل) أما (Verse) تم اقتباسها من (Universe) وتعني (ما وراء العالم)، للمزيد أنظر: www.alrabh.com.

- الأشخاص الذين لا يدركون حتى أن لديهم حاجة.

يبحث الأشخاص عن إجابات لمشاكلهم، وعليه فإنه لا بد من إعلامهم بمشاكلهم أو احتياجاتهم، ثم إبلاغهم عن أفضل الطرق لحلها. يجب أن يتضمن المحتوى الذي يتم إنشاؤه في مرحلة الوعي على (J. Smith, 2020, p. 31):

- الرسائل الإخبارية والتسويق عبر البريد الإلكتروني؛

- المستندات التقنية؛

- منشورات المدونة؛

- قوائم المراجعة؛

- الرسوم البيانية؛

- تحديثات الوسائط الاجتماعية.

هناك تنبيه يجب الإشارة إليه، وهو أن المعلومات التي تقدمها المنظمة في هاته المرحلة يجب أن تكون مجانية، لأنه من النادر أن تجد من يبحث عن المعلومات مقابل الدفع، خاصة إذا كانت المعلومات متوفرة بطريقة مجانية من طرف المنافسين، فالهدف الحقيقي في هاته المرحلة هو تنوير عقول العملاء المستهدفين وليس تحقيق الربح من البداية.

2. **مرحلة الجاذبية (Appeal):** يقوم العملاء بعد ذلك بمعالجة جميع الرسائل التي يتعرضون لها ثم يقومون بإنشاء ذاكرة قصيرة المدى أو تضخيم الذاكرة طويلة المدى (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 117). وبعد جمع المعلومات من طرف العميل، من المرجح أن تدخل بعض العلامات التجارية في القائمة المختصرة ضمن تقضيلاته (Kotler et al., 2017, p. 62). في هذه المرحلة، يفهم العملاء المحتملون رسائل العلامة التجارية وعروض المنظمة. لذلك، قد يقضون وقتاً في الاطلاع على موقع الويب لقراءة الحلول لمشاكلهم، أو البحث عن احتياجاتهم، أو متابعة ترويج المنظمة لمنتجاتها، أو الاطلاع على الشهادات التي يكتبها العملاء الآخرون، وما إلى ذلك (Sertis, 2022).

في الصناعات شديدة التنافسية حيث تكون العلامات التجارية وفيرة ويتم تحويل المنتجات إلى سلع (على سبيل المثال: فئات السلع الاستهلاكية المعبأة)، يجب أن تكون جاذبية العلامة التجارية أقوى (Kotler et al., 2017, p. 62).

وعليه فإنه من المهم أن تعمل المنظمات في هاته المرحلة على التفكير في الكلمات الرئيسية التي تستخدم في محركات البحث. عادة ما تكون الكلمات الثلاث إلى الأربع الأولى عبارة عن مصطلحات تستهدف على وجه التحديد المشكلة التي يبحث العميل على حل لها، أو الحاجة التي يسعى لتبليتها (J. Smith, 2020, p. 31).

هناك أنواع للمحتوى الذي يجب على المنظمات التفكير به في مرحلة الجاذبية (J. Smith, 2020, p. 31):

- الندوات عبر الإنترنت والبث المباشر والأحداث الحية؛
- دراسات الحالة: يمكن نشر دراسات الحالة التي تتحدث عن الفوائد التي يمكن أن تقدمها المنظمة من خلال التعامل معها، أو حتى مقارنة موضوعية بين خدمات المنظمة وبين المنافسين ليظهر للعميل ما الذي يجعل اختياره فريداً؛
- المراجعات والشهادات: يمكن أيضاً استخدام المراجعات والشهادات لإثبات الدليل الاجتماعي، وتعزيز مصداقية المنظمة أمام العملاء المحتملين؛
- إنشاء قوائم العملاء المحتملين على (LinkedIn): يعدّ (LinkedIn) مفيداً بشكل خاص في هذه المرحلة لتوليد العملاء محتملين.

3. مرحلة السؤال (Ask): بدافع من فضولهم، عادةً ما يتابع العملاء من خلال البحث النشط عن العلامات التجارية التي ينجذبون إليها للحصول على مزيد من المعلومات من الأصدقاء والعائلة، أو من وسائل الإعلام، أو مباشرة من المنظمة، هذه هي مرحلة السؤال (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 117). يمكن للعملاء إما الاتصال بالأصدقاء للحصول على المشورة أو تقييم القائمة المختصرة بأنفسهم. عندما يقررون إجراء مزيداً من البحث عن بعض العلامات التجارية للمنظمات، فقد يبحثون عن مراجعات للمنتجات عبر الإنترنت. يمكنهم أيضاً الاتصال بمراكز الاتصال والتحدث إلى وكلاء المبيعات للحصول على مزيد من المعلومات. يمكنهم أيضاً مقارنة الأسعار وحتى تجربة المنتجات في المتاجر. اليوم، أصبح الطلب أكثر تعقيداً من خلال دمج العالمين الرقمي (عبر الإنترنت) والمادي (غير المتصل). أثناء تصفح العملاء للمنتجات في المتجر، قد يبحثون أيضاً عن معلومات على هواتفهم المحمولة. نظراً لأن العملاء قد ينتقلون إلى قنوات متعددة للحصول على مزيد من المعلومات، تحتاج الشركات إلى التواجد على الأقل في القنوات الأكثر شيوعاً (Kotler et al., 2017, p. 62).

4. مرحلة الفعل (ACT): إذا اقتنع العملاء بمزيد من المعلومات في مرحلة السؤال، فسيقرون بالتصرف (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 117). من المهم أن تتذكر المنظمة أن إجراءات العميل المطلوبة لا تقتصر على إجراءات الشراء فقط. بعد شراء علامة تجارية معينة، يتفاعل العملاء بشكل أعمق من خلال الاستهلاك والاستخدام بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع (Kotler et al., 2017, p. 62).

في هذه المرحلة، ينبغي على المنظمات استخدام عروض المبيعات، ومقاطع الفيديو الخاصة بالمنتج، وصفحات المقارنة، وشهادات العملاء الراضين، ودراسات الحالة، وعرض الإصدار التجريبي المجاني. يمكن أيضاً تقديم الاستشارات والمحتوى التثقيفي لمساعدة العميل على الفعل بأسرع ما يمكن، ينبغي على المنظمة أن تعمل على:

- التركيز على استراتيجية المحتوى لتحقيق مبيعات أكبر؛

- التركيز على التجارب المجانية، المشاورات، التقييمات، عروض الأسعار، العروض التوضيحية المجانية؛
- محادثة قسم المبيعات، عن طريق الاتصال بالهاتف أو الالتقاء شخصياً لإجراء محادثة مع العميل لمناقشة كيفية حل المشكلة، أو تلبية الحاجة، والعمل على زيادة ثقته في المنتج أو الخدمة (J. Smith, 2020, p. 31).

5. **مرحلة التأييد (Advocate):** بمرور الوقت قد يحسّ العميل بالولاء للعلامة التجارية، وقد يتخذ قراراً إيجابياً تجاه المنظمة والمنتج، فبعد أن تسعى المنظمات إلى بذل الكثير من الوقت والجهد لنيل استحسان العميل، ينعكس هذا إلى التأييد والمناصرة، لذلك تجدهم يدافعون عن منتجات المنظمة بشكل عفوي دون أن يُطلب منهم ذلك، ويروون قصصاً إيجابية للآخرين، خاصة في حالات الاستعلام من طرف الآخرين أو وجود دعوات سلبية (Kotler et al., 2017, p. 62).

- يوصي الكثير من المسوّقين الناجحين، أنه بعد إجراء عملية البيع، ألا تترك المنظمة العميل وراءها، يجب أن تكون حاضرة من أجله، بحيث تجعله يشعر أنه جزء من مجتمعها. فهم يوصون دائماً بالإبقاء على المحتوى ذات الصلة لهذه المرحلة بالذات "العميل الدائم"، فمن المهم القيام بـ (J. Smith, 2020, p. 31):
- **التسويق عبر البريد الإلكتروني:** القيام بحملات البريد الإلكتروني التي تجعلهم يتعرفون على المنتجات والخدمات والاستمرار في تثقيفهم ورعايتهم؛

- **تحديثات منصات التواصل الاجتماعية:** تطوير استراتيجية متّسقة لإدارة وسائل الاعلام الاجتماعية؛
- **البث المباشر ومقاطع الفيديو:** التواصل المستمر معهم عن طريق البث المباشر وإرسال مقاطع فيديو عبر البريد الإلكتروني؛

- **منشورات المدونات:** القيام بمنشورات جديدة على الأقل مرة واحدة كل أسبوع؛
- **دراسات الحالة:** القيام بدراسات الحالة والتأكد من تحديثها؛
- **البودكاست:** تعد البودكاست أيضاً طريقة رائعة لخلق صوت للعلامة التجارية للمنظمة، من أجل الاستماع من طرف العملاء.

المبحث الثاني: التخطيط الاستراتيجي للتسويق الإلكتروني

من المستحيل اتباع نهج استراتيجي للتسويق الإلكتروني دون وجود تقنيات تخطيط قوية، فوجود استراتيجية بدون خطة ليست أكثر من فكرة (Kingsnorth, 2019, p. 96)، وبدون التخطيط الفعال يمكن قضاء ضعف الوقت والمال والموارد في محاولة إصلاح المشكلات وإيجاد الحلول، لذا يعد وضع الاستراتيجية أكثر من ضرورة للمنظمات التي تطمح إلى النمو والاستدامة خاصة مع انفتاح الأسواق ودخول منافسين جدد نتيجة التغييرات التي أحدثتها التكنولوجيا. يطرح (Kotler) العديد من التساؤلات حول أساليب تصميم استراتيجية تسويق مربحة، حيث أقر أنه من المهم أن يكون لدى مديري التسويق معرفة بـ (كوتلر و أرمسترونج، 2007، صفحة 68):

- العملاء الذين ستخدمهم المنظمة (السوق المستهدف)؛

- كيفية خدمة هؤلاء العملاء بصورة أفضل (اقتراح للقيمة).

وجدير بالذكر أنه لبلوغ استراتيجية ناجحة، يجب على المنظمات التركيز على نقاط القوة والضعف، وعرض القيمة، والبحث في المزايا التنافسية، ودراسة السوق المستهدف بدقة (Talkwalker, 2013, p. 10).

وفي هذا الإطار ميزت (McDonald 2003) بين خطط التسويق الاستراتيجية التي تغطي فترة ما بعد السنة المالية التالية (عادة من ثلاث إلى خمس سنوات) وخطط التسويق التكتيكية التي تغطي الإجراءات التفصيلية على مدى فترة زمنية أقصر مدتها سنة واحدة أو أقل، وهذا ينطبق بنفس القدر على تخطيط التسويق الإلكتروني بطريقة مماثلة.

وفي هذا الصدد اقترح (Chaffey & smith) أن تركز خطة التسويق الإلكتروني الاستراتيجية، المعروفة غالباً في المنظمات الكبيرة باسم خطة التحول الرقمي، على أربع مجالات (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 298):

- تحديد التغييرات التي تطرأ على القوى التنافسية في البيئة الدقيقة والبيئة الكلية التي ستؤثر على طلب العملاء للتجارب والمنتجات عبر الإنترنت؛

- تطوير عروض القيمة للعملاء الذين يستخدمون الخدمات عبر الإنترنت كجزء من عملية الشراء؛

- تعريف البنية التحتية للتكنولوجيا، وبنية المعلومات لتقديم مقترحات القيمة هذه كتجربة للعملاء؛

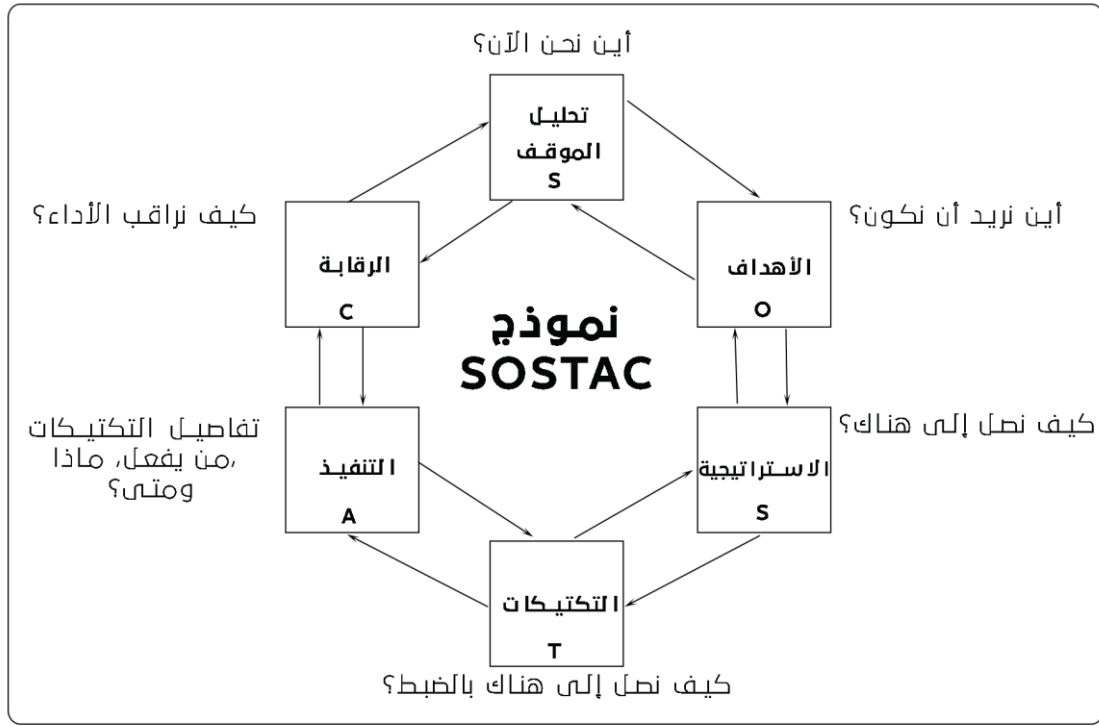
- التغييرات في إدارة أنشطة التسويق التي تؤثر على الهيكل والمهارات والأنظمة أو العمليات في المنظمة.

ولعله من المفيد أن نعتمد في دراستنا هذه على نموذج (SOSTAC)* الذي يعد من أشهر النماذج المعتمدة في تطوير الاستراتيجية الرقمية. يرمز إطار عمل (SOSTAC) إلى الموقف والأهداف والاستراتيجية

* - تم تطوير نموذج (SOSTAC) في التسعينيات من طرف (Chaffey & Smith) بعد 10 سنوات من البحث والتجريب، وهو عبارة على مذكرة بسيطة تساعد المديرين على تذكر المكونات الرئيسية لخطة اتصالات التسويق. يمكن تطبيق (SOSTAC) في الواقع على أي نوع من الخطط - خطة شركة أو خطة تسويق أو خطة اتصالات تسويقية أو خطة وسائط اجتماعية أو خطة بريد مباشر أو حتى خطة شخصية، انظر: (Smith P. 2019, p 287).

والتكتيكات والعمل والتحكم، والذي يمكن تطبيقه على أي نوع من الخطط، سواء كانت خطة منظمة أو خطة تسويق أو خطة اتصالات تسويقية أو خطة وسائط اجتماعية أو خطة بريد مباشر أو حتى خطة شخصية. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (10): نموذج (SOSTAC)



Source: Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, **Digital Marketing Strategy, implementation, practice**, Neografia Printing House, 7th, Slovakia, 2019, P 299.

من الشكل يتضح أن نموذج (SOSTAC) يحتوي على مجموعة من الأبعاد التي ينبغي على المنظمة التركيز عليها لنجاح استراتيجيتها التسويقية، وهي (DEMİRBAŞ & YURT, 2022, p. 49):

- **تحليل الموقف (Situation Analysis):** (أين نحن الآن؟) يجب إجراء تحليل (SWOT) للسوق الرقمي لتوضيح الصورة الحالية بدقة، ومراجعة الجوانب المتعلقة بالبيئة الداخلية بما في ذلك: ثقافة المنظمة، الموظفين، الموارد، والبيئة الخارجية بشقيها: البيئة الجزئية (الدقيقة) بما في ذلك العملاء، الوسطاء، الموردين، المنافسين، والبيئة الكلية من خلال نموذج (PESTEL).
- **الأهداف (Objectives):** (أين نريد أن نصل؟) تحديد الأهداف للقنوات الرقمية مثل: البيع كهدف لاكتساب العملاء والاحتفاظ بهم، والعمل لرضا العملاء، وإثارة إعجابهم (قيمة مضافة).
- **الاستراتيجية (Strategy):** (كيف نصل إلى هناك؟) تلخص الاستراتيجية كيفية تحقيق الأهداف من خلال، التجزئة والاستهداف والتمركز (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 300).

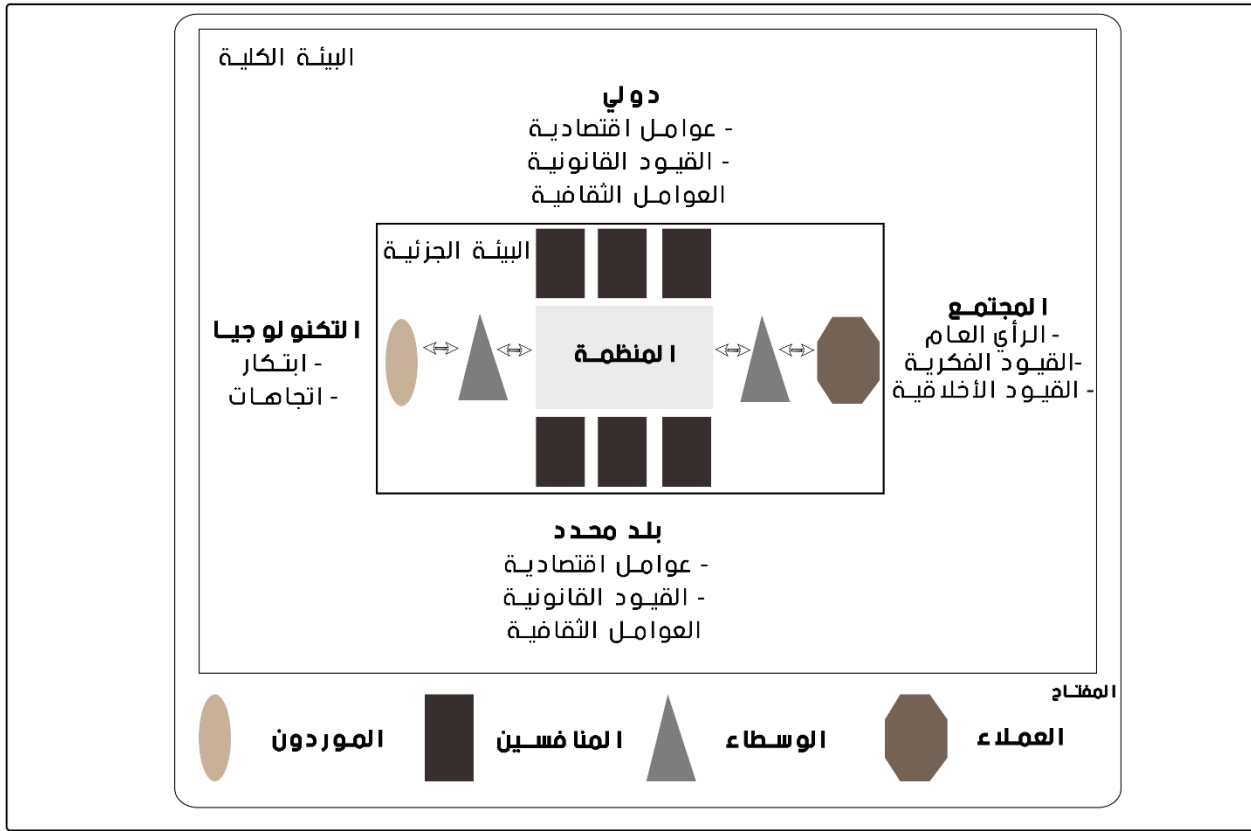
- **التكتيكات (Tactics):** يتضمن ذلك تكوين المزيج التسويقي المكوّن من سبعة أدوات، وهي: المنتج والسعر والتوزيع والترويج والأفراد والدليل المادي والعمليات، بما في ذلك مزيج الاتصالات والمحتوى وخطط الاتصال.
- **الإجراءات (Actions):** تشير الإجراءات وصفا للتكتيكات التفصيلية، مثل: المسؤوليات والهياكل والعمليات والأنظمة والموارد وخطط العمل وإدارة التغيير ومهارات إدارة المشاريع.
- **التحكم (Control):** تتمثل الخطوة الأخيرة في مراقبة الأداء وتقييم ما إذا كان قد تم تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية من خلال مراجعة تجربة المستخدم (UX)، وقياس العائد على الاستثمار (ROI)، ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، بالإضافة إلى مدى التحكم في القنوات الرقمية، وتحليلات الويب، وتحسين معدل التحويل، وتكرار التقارير، وعملية الإبلاغ والإجراءات.

المطلب الأول: تحليل الوضع الاستراتيجي للبيئة الرقمية

تتمتع كل منظمة بمساحة فريدة خاصة بها داخل العالم عبر الإنترنت والعالم غير متصل بالإنترنت، والتي يجب أخذها في الاعتبار عند تحليل بيئتها التسويقية والتخطيط لاستراتيجية التسويق الإلكتروني (Chaffey & Chadwick, 2019, pp. 131–132)، تتكون البيئة التي يعمل فيها قسم التسويق من عوامل داخلية وخارجية. العوامل الداخلية هي ما يحدث داخل المنظمة، أما العوامل الخارجية فهي تلك التي تؤثر على البيئة خارج المنظمة، وتتكون من البيئة الدقيقة أو الجزئية والبيئة الكلية. عوامل البيئة الكلية لا يمكن السيطرة عليها إلى حد كبير من قبل المنظمات الفردية،* ومن الصعب على جهات التسويق أن يكون لها أي تأثير عليها (Blythe, 2005, p. 60). تتكون البيئة الجزئية من الجهات الفاعلة القريبة من المنظمة والتي تؤثر على قدرتها على خدمة عملائها (المنظمة، الموردون، وسطاء التسويق، المنافسون، الجمهور، أسواق العملاء)؛ بينما تتكون البيئة الكلية من القوى المجتمعية الأكبر التي تؤثر على البيئة الجزئية (القوى الديموغرافية والاقتصادية والطبيعية والتكنولوجية والسياسية والثقافية) (Armstrong et al., 2018, p. 68). أنظر الشكل التالي:

*- قد يكون من الممكن للشركات الكبرى التأثير على البيئة الكلية من خلال الضغط على البرلمان، أو حتى من خلال التأثير على الثقافة الوطنية بشكل مباشر.

الشكل (11): مكونات بيئة المنظمة



Source: Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, **Digital Marketing Strategy, implementation, practice**, Neografia Printing House, 7th, Slovakia, 2019, P 131-132.

يتضح من الشكل أعلاه أن بيئة المنظمة تتكون من النقاط التالية:

أولاً: تحليل البيئة الرقمية الداخلية للمنظمة

تلعب البيئة الداخلية للمنظمة دوراً مهماً في صياغة الاستراتيجية التسويقية، وهذا على غرار البيئة الداخلية الرقمية التي تعتبر جزءاً مهماً في وضع استراتيجيات التسويق الالكتروني. تتكون البيئة الداخلية في العالم الرقمي من مجموعة المكونات التي تحتويها البيئة الداخلية في العالم غير المتصل إلا أنها تختلف من جهة أنها تحدث داخل المجتمع الرقمي للمنظمة وعبر القنوات الرقمية.

1. تحليل ثقافة المنظمة:

وفقاً لمنظور المعنى الجماعي للثقافة، فإن الثقافة التنظيمية هي: مجموعة معقدة من القيم والمعتقدات والافتراضات والرموز التي تحدد الطريقة التي تدير بها المنظمة أعمالها، أو هي: أنماط القيم والمعتقدات المشتركة التي تساعد الأفراد على فهم الأداء التنظيمي وبالتالي تزودهم بمعايير السلوك في المنظمة (Grover et al., 2022)

في العالم الرقمي سيكون أيضا لثقافة المنظمة التأثير المباشر على الاستراتيجية الرقمية وذلك لأسباب عديدة، يجب مراعاة بعض الأمور المحددة. إذا كانت ثقافة المنظمة تركز على النتائج، فهذا يدفع المديرين إلى العمل على قنوات البحث المدفوع (SEM)، لأنه يركز على الأداء ويعتمد على البيانات لتتبع الأداء بدقة، أما إذا كانت ثقافة المنظمة لا تركز على الأداء، فهذا يسمح بمزيد من المرونة في التسويق عبر المحتوى الخاص بالمنظمة، ولكن هذا قد يحبط فريق البحث المدفوع (SEM)، وإذا كان ثقافة المنظمة تركز بشكل كبير على الخدمة، فمن المؤكد أن وسائل التواصل الاجتماعي ستكون الخيار الأفضل لخدمة العملاء (Kingsnorth, 2019, p. 46).

وعلاوة على ذلك، فالتطور السريع للتقنيات الرقمية وتنفيذها في المنظمات أدى إلى تغيير الثقافة التنظيمية من خلال ضخ موارد ثقافية جديدة، حيث تم استخدام مصطلح الثقافة الرقمية لوصف الموارد الثقافية الرقمية الجديدة.

وعليه يمكن تعريف الثقافة الرقمية على أنها مجموع الموارد الثقافية المجمعة والتي تخص جميع أعضاء المنظمة فيما يتعلق باستخدام الموارد الرقمية لتحويل أنشطة الأعمال. باختصار، تتطلب الرقمنة أسلوبا مختلفا لمجموعة من الموارد الثقافية للمنظمة لتلائم المجتمع الذي أصبح أكثر اعتيادا على المحتوى الرقمي والمنصات الاجتماعية (Grover et al., 2022).

2. تحليل الموظفين:

الجمهور الداخلي هم موظفون تابعون للمنظمة. فعلى الرغم من أن الموظفين هم جزء من البيئة الداخلية وليس البيئة الخارجية، فإن الأنشطة الموجهة إلى البيئة الخارجية غالبًا ما تؤثر على مواقفهم، وبالمثل تؤثر مواقف الموظفين بشكل متكرر على البيئة الخارجية. أحيانًا ينقل الموظفون صورة سلبية عن المنظمة التي يعملون بها، ولا بد أن يكون لهذا تأثير على تصورات الجمهور الأوسع.

وفي الواقع فإن البيئة الداخلية للمنظمة هي صورة مصغرة للبيئة الخارجية، لأن موظفي المنظمة يشكلون سوقًا في حد ذاتها، وتحتاج المنظمة إلى ولائهم والتزامهم (Blythe, 2005, p. 57).

وعليه إذا لم يكن لدى الموظفين الموقف الصحيح تجاه عملهم وخدمة العملاء، فيمكن أن يكونوا الحلقة الضعيفة في جهود الإدارة لتحقيق النمو وتقديم المنتج أو الخدمة بجودة عالية (Karppinen, 2011, p. 27).

أما في مجال التسويق الإلكتروني فإنه من المفيد جدا أن تقوم المنظمة باستغلال نشاط موظفيها عبر القنوات الرقمية، خاصة منصات التواصل الاجتماعي والمدونات، سيفيد ذلك المنظمة في مشاركة موظفيها

للمعرفة التي تريد أن توصلها إلى عملائها، وقيادة الحملات التسويقية وضمان نجاحها نتيجة الخبرات التي يتمتع بها الموظفون، والمساعدة في حل المشاكل المختلفة للعملاء (Treadway & Smith, 2010, p. 225).

3. تحليل الموارد:

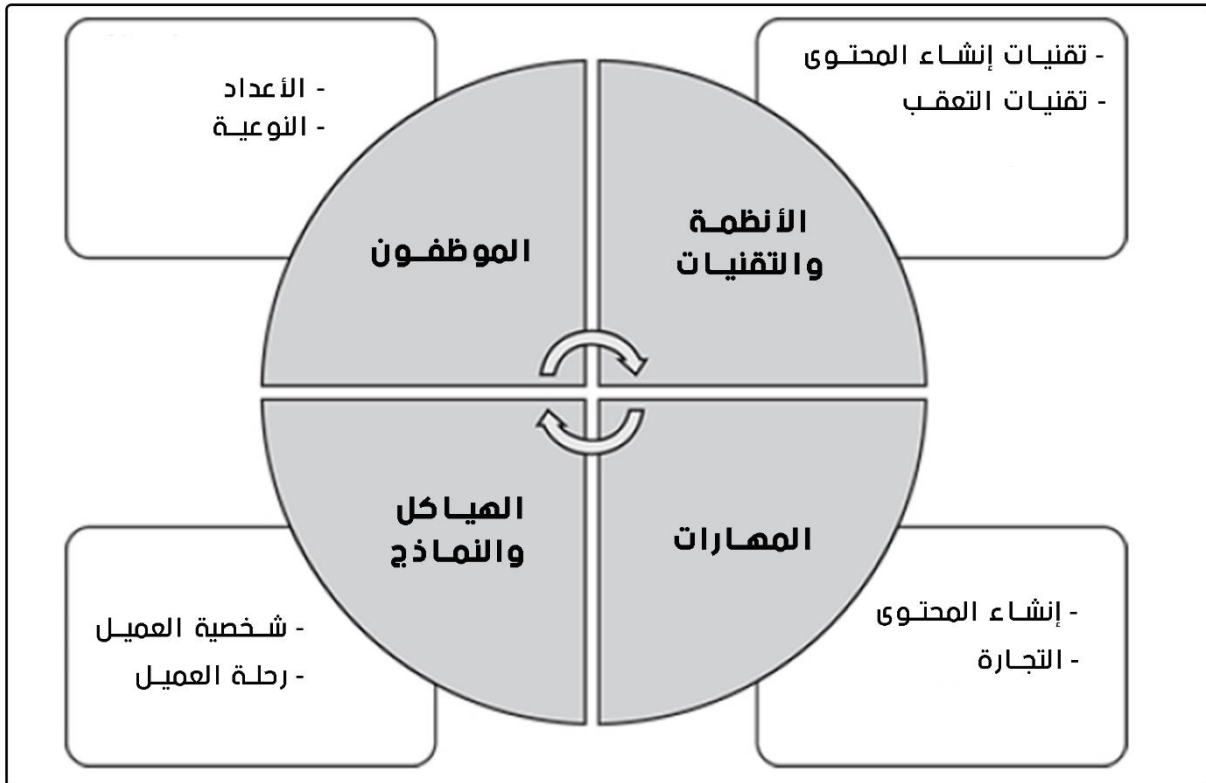
يتضمن تحليل الموارد مراجعة المستويات الحالية والمتوقعة للموارد التنظيمية التي يمكن استخدامها لأغراض التسويق. تركز هذه المراجعة على تحليل الموارد المالية والبشرية والخبرات، إضافة إلى موارد أخرى قد تمتلكها المنظمة في العلاقات الرئيسية مع شركاء سلسلة التوريد أو شركاء التحالفات الرئيسية أو مجموعات العملاء (Ferrell et al., 2022, p. 59)، وبالتالي فإنه من المهم جداً معرفة الموارد التي لدى المنظمة، وكيف يمكن استخدام أفضل ما لديها لإنجاح خطتها التسويقية.

وفي هذا الصدد طرح (Simon) نموذج لتحليل الموارد في العالم الرقمي أطلق عليه اسم نموذج (4Ss).

■ نموذج (4Ss) لتحليل الموارد:

يحتوي نموذج (4Ss) على مزيج من الموارد التي ينبغي على المنظمات التركيز عليها لتبني حملات التسويق الإلكتروني وتنفيذها ومراقبتها. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (12): نموذج (4Ss)



Source: Hall Simon, **B2B Digital Marketing Strategy: How to use new Frameworks and Models to Achieve Growth**, Published by Kogan Page, New York, USA, 2020, P 301.

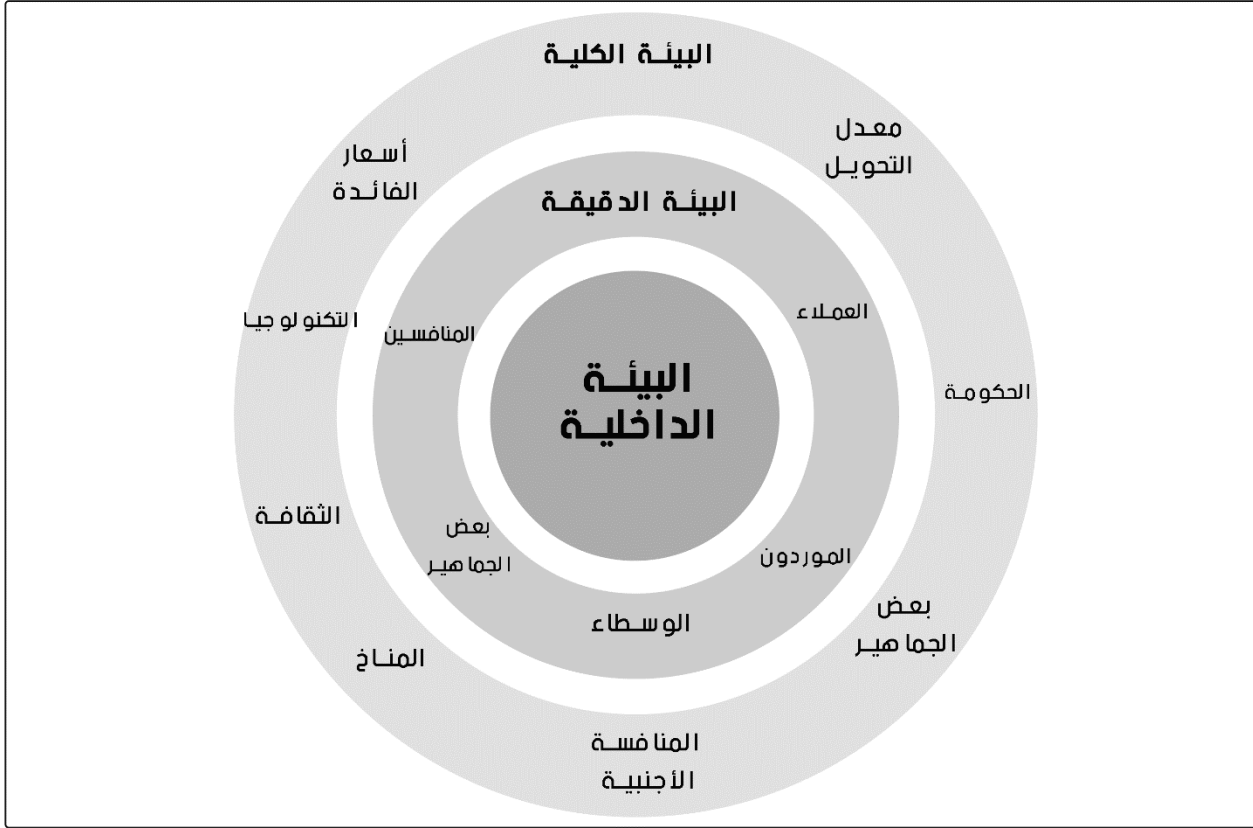
نلاحظ من الشكل أن بعض هذه المجالات تعتمد على بعضها البعض، على سبيل المثال: من أجل استخدام التقنيات الرقمية قد يحتاج الموظفون إلى مهارات محددة (Simon, 2020, p. 301):

- **الموظفون:** يتضمن ذلك معرفة الموارد البشرية اللازمة لإدارة حملات التسويق الإلكتروني ومراجعتها من جميع جوانبها المختلفة. أنواع الموارد البشرية ذات الأهمية الخاصة هم: منشئ المحتوى، المتخصصون في وسائل الإعلام، محللو البيانات، مديرو الحملات.
- من خلال النظر في الأدوار المطلوبة، يمكن للمنظمة البدء في فهم ما إذا كان هناك موظفون لديهم هاته القدرات بالفعل داخل المنظمة، أو إذا كانت المنظمة بحاجة إلى مصدر خارجي.
- **المهارات والكفاءات:** إلى جانب ذلك، ينبغي التفكير في الكفاءات المطلوبة. يمكن أن يشمل ذلك الكفاءات في مهارات كتابة الإعلانات، ومهارات التحرير عبر محتوى الفيديو والصوت، والمحتوى المكتوب، ومهارات الترجمة الفورية، إضافة إلى مهارات التجارة الإلكترونية.
- **الأنظمة والتقنيات:** لإنشاء حملات التسويق الإلكتروني ونشرها، قد تحتاج المنظمات إلى أنظمة وتقنيات مختلفة، قد يشمل ذلك تقنيات أتمتة التسويق، والتقنيات القائمة على نظم (CRM)، وأدوات إنشاء وتحرير الفيديو. قد تكون أيضا التطبيقات الرقمية الخاصة بتتبع الحملات التسويقية ذات قيمة عالية.
- **الهياكل والنماذج:** قد يكون المورد النهائي من المزيج هو الهياكل والنماذج والتي يجب أن تكون في متناول المنظمة قبل تطوير الحملة، قد يشمل ذلك شخصية العميل، وعرض رحلته، ومراجعة المحتوى، وخريطة رحلة العميل، وعرض المحتوى والقناة.

ثانيا: تحليل البيئة الرقمية الخارجية للمنظمة

يعتبر تحليل البيئة الخارجية وسيلة ناجحة في التحكم في مكوناتها، فهي ضرورية جدا عند وضع الاستراتيجية التسويقية، وبطبيعة الحال فالبيئة الخارجية للمنظمات التي تنشط ضمن العالم الرقمي لا تختلف عن البيئة الخارجية في العالم غير المتصل. تساعد البيئة الخارجية في التعرف على الفرص التسويقية والمخاطر والتهديدات التي يجب تجنبها والحد من آثارها، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (13): مكونات البيئة الخارجية للمنظمة



Source: Jim Blythe, *Essentials of Marketing*, Published by Pearson, 3ed, London, England, 2005, p 53.

يظهر الشكل السابق مكونات البيئة الخارجية للمنظمة، حيث تتكون من البيئة الجزئية والبيئة الكلية.

1. تحليل البيئة الجزئية: تتكون البيئة الجزئية (الدقيقة) من:

أ. **تحليل العملاء وجمع البيانات:** يعتبر العملاء أهم الفاعلين في البيئة الدقيقة للمنظمة، فالهدف من تقديم القيمة من طرف المنظمة هو خدمة العملاء المستهدفين وإنشاء علاقات قوية معهم (Armstrong et al., 2018, p. 68). قد يغير العملاء احتياجاتهم، أو قد يختفون تماما، لذا فمن الواضح أن احتياجات العملاء لها أهمية قصوى في البيئة الجزئية للمنظمة، ومن الضروري تحديد شرائح جديدة بدقة، ومعرفة متى يتم تحويل جهد التسويق إلى قطاعات أكثر ربحا (Blythe, 2005, p. 49).

هذا يقودنا إلى التركيز على أبحاث العملاء والتي تعني عملية جمع وتحليل وتقديم معلومات مفيدة عنهم (Blythe, 2005, p. 121)، فالبحث التسويقي عن العملاء هو التصميم المنهجي والجمع والتحليل والإبلاغ عن البيانات ذات الصلة بحالة تسويقية محددة تواجه المنظمة (Armstrong et al., 2018, p. 105). وفي هذا الصدد يقول (Herbert Bohm)، الرئيس التنفيذي لشركة (Hasbro Inc): "تعتبر أبحاث السوق (العملاء) ضرورية لعملية تسويق المنظمة، فلا أعتقد أن أي شخص يجب أن يتخذ قرارات تسويقية بدون شكل من أشكال البحث،

لأنه يمكن أن يضيع الكثير من الوقت والمال" (Kotler, 2003, p. 133) فمن أجل خلق قيمة للعملاء وبناء علاقات ذات مغزى معهم، يجب على المسوقين أولاً اكتساب رؤية جديدة وعميقة حول ما يحتاجه العملاء ويريدونه، ولا يأتي ذلك إلا من خلال المعلومات التسويقية الجيدة (Armstrong et al., 2018, p. 98).

وعليه فإنه ينبغي على المنظمة قبل الشروع في إجراء أبحاث العملاء التركيز على (Armstrong et al., 2018, p. 99):

- أنواع القرارات التي يُطلب توفرها بانتظام؛
- أنواع المعلومات التي تحتاجها لاتخاذ هذه القرارات؛
- أنواع المعلومات التي تحصل عليها بانتظام؛
- أنواع الدراسات الخاصة التي تطلبها بشكل دوري؛
- أنواع المعلومات التي ترغب المنظمة في الحصول عليها والتي لا تحصل عليها الآن؛
- المعلومات التي تريدها المنظمة يوميا، أسبوعيا، شهريا، سنويا؛
- المجالات والتقارير التجارية التي ترغب في الاطلاع عليها بشكل منتظم؛
- الموضوعات المحددة التي ترغب في أن تبقى على إطلاع بها؛
- أنواع برامج تحليل البيانات التي ترغب في إتاحتها؛
- التحسينات الأربعة الأكثر فائدة التي يمكن إجراؤها في نظام معلومات التسويق الحالي.

من جانب آخر، يمكن جمع البيانات التسويقية من مصادر أولية أو مصادر ثانوية، فالمصادر الأولية هي عبارة عن بحث أصلي، حيث يتم استخدام الاستبيانات، المقابلات، التجارب أو اختبارات المنتج مع المستهلكين. في حين يأتي البحث الثانوي (ويسمى أيضًا البحث المكتبي) من المعلومات المنشورة في المجالات والصحف، وأبحاث السوق المنشورة تجارياً، والإحصاءات الحكومية، والأدلة، والكتب السنوية، وقواعد بيانات الأقراص المضغوطة، والإنترنت والمواد المنشورة الأخرى. فالبيانات الثانوية هي في الواقع بيانات مستعملة ومستهلكة مسبقاً (Blythe, 2005, p. 123).

تجدر الإشارة أيضاً إلى أنه من المهم جداً على أي مسوق قبل الشروع في ممارسة بحثية طرح ما إذا كانت المعلومات المكتسبة تستحق أكثر من تكلفة جمعها، يمكن أن تمثل أبحاث السوق استثماراً كبيراً من حيث الوقت والمال، ففي بعض الحالات يكون من الأفضل الانطلاق في المشروع دون إجراء أي بحث على الإطلاق (Blythe, 2005, p. 121)، لأنه من غير الحكمة أن تكون تكلفة إجراء البحوث التسويقية أكبر بكثير من جدوى المشروع، وعليه فإن الكثير من المنظمات تفضل الانتقال إلى جمع المعلومات عن طريق التكنولوجيا الرقمية نظراً لقلّة التكاليف وسهولة الإجراءات.

في العالم الرقمي فإن العثور على المعلومات حول العملاء وتحليلها أسهل من أي وقت مضى، وذلك لأن كل ما يفعله الأشخاص عبر الإنترنت يترك بصمة بيانات. فمن جانب العملاء فإنه يمكنهم البحث عن المنظمات والمنتجات بسهولة، وجمع المعلومات لمقارنة الأسعار والخدمات ببضع نقرات بالماوس. يمكن للعملاء أيضًا مشاركة إبداء الإعجاب أو عدم الإعجاب بسهولة، سواء تمت مشاركة هذه المعلومات مع المنظمة أو مع الأصدقاء.

يمكن أن تعمل هذه العملية أيضًا في الاتجاه المعاكس، حيث يمكن للمنظمة دراسة هوية عملائها، وما الذي يهتمون به، وكيف يشعرون تجاه العلامة التجارية، وأفضل الأوقات والأماكن للتفاعل معهم (Stokes, 2013, p. 31). وإلى هذا المعنى أشار (Kotler) إلى أن التغير الذي أحدثته التكنولوجيا ساهم بشكل كبير في جمع المعلومات التسويقية والعثور عليها بكميات كبيرة، فعالم التسويق مليء بالمعلومات من مصادر لا حصر لها، فالعملاء هم من يقومون بتوليد الكميات الهائلة من المعلومات التسويقية، من خلال الهواتف الذكية وأجهزة الكمبيوتر الصغيرة والأجهزة اللوحية، وعبر التصفح عبر الإنترنت والتدوين والتطبيقات والتفاعلات على وسائل التواصل الاجتماعي، والرسائل النصية والفيديو، وبيانات تحديد الموقع الجغرافي، فهم يقدمون موجة كبيرة من المعلومات من أسفل إلى أعلى للمنظمات من أجل العمل على تحليلها واقتناص الفرص التسويقية (Armstrong et al., 2018, p. 98).

- تمتلك أبحاث العملاء التقليدية وعبر الإنترنت نفس الأهداف والمبادئ الأساسية، لكن أبحاث السوق عبر الإنترنت لها فائدة استخدام التكنولوجيا الرقمية، والتي توفر مجموعة من الفوائد (Stokes, 2013, p. 31):
- الإنترنت قيد التشغيل دائمًا، مما يعني أن البيانات متاحة بسهولة وفي أي وقت؛
- يمكن أتمتة العديد من عمليات البحث عن البيانات وجمعها وتخزينها، على سبيل المثال: يمكن الحصول على تنبيه تلقائي بالبريد الإلكتروني إذا ذكر شخص ما العلامة التجارية للمنظمة، أو يمكن إعداد استطلاعات رقمية ذاتية الإدارة؛
- يمكن الوصول إلى عدد كبير من المشاركين حول العالم بنقرة زر واحدة؛
- يتم جمع الكثير من المعلومات التي ستستخدمها المنظمة تلقائيًا (مثل: تحليلات الويب وبيانات الوسائط الاجتماعية)؛
- يمكن أن تكون أبحاث السوق عبر الإنترنت أكثر فعالية من حيث التكلفة وسرعة الإعداد من تقنيات البحث التقليدية.

هناك العديد من منهجيات أبحاث العملاء عبر الإنترنت، فمن أكثرها شيوعًا وفائدة، الاستطلاعات، ومجموعات التركيز عبر الإنترنت، ومراقبة وسائل التواصل الاجتماعي، فالمنظمة تعتمد على كل أو بعض هذه الأساليب وذلك على حسب أسئلة البحث والغرض منها، إضافة إلى الميزانية والوقت (Stokes, 2013, p. 31).

■ **الاستبيانات (الاستطلاعات):** يسمح إجراء الاستبيانات عبر الإنترنت بالتقاط البيانات على الفور، ويمكن إجراء تحليل البيانات بسهولة وسرعة. باستخدام البريد الإلكتروني أو الإنترنت لإجراء الاستطلاعات، يمكن أيضاً التغلب على القيود الجغرافية لجمع البيانات بشكل فعال. كما يمكن إجراء استطلاعات الرأي الجارية عبر الإنترنت بأقل تكلفة. واستخدام استطلاعات الرأي البسيطة في المنتديات والمدونات لتوليد ملاحظات منتظمة. تعد استطلاعات رضا موقع الويب أيضاً طريقة سهلة لتحديد فعالية موقع الويب أو الحملة التسويقية.

هناك اتجاه متزايد في الاستطلاع هو الحصول على تعليقات فورية حول الأسئلة أو الأفكار من المجتمع الحالي مثل: مجموعة موثوق بها من قادة الفكر، أو عشاق وسائل التواصل الاجتماعي للعلامة التجارية للمنظمة، أو مجتمع بحثي تم إنشاؤه مسبقاً.

■ **مجموعات التركيز:** تتضمن مجموعات التركيز عبر الإنترنت المستجيبين الذين يتجمعون عبر الإنترنت ويتفاعلون مع موضوع معين. يمكن الحصول على المستجيبين من جميع أنحاء العالم والتفاعل في الوقت الفعلي، ويمكن القول إنهم أكثر حرية في ردودهم لأنهم يمكن أن يكونوا مجهولين في بيئة إلكترونية.

تعتبر مجموعات التركيز عبر الإنترنت مثالية لإجراء محادثات صريحة ومفصلة مع الأشخاص المهمين بالعلامة التجارية - وهذا يعني أنها تؤدي إلى بيانات أولية نوعية. يمكن بعد ذلك استخدام هذه المعلومات لإنشاء أسئلة بحثية كمية.

يمكن إجراء مجموعات التركيز عبر الإنترنت باستخدام مجموعة من التقنيات، أبسطها هو استخدام برنامج مراسلة نصي أو منتدى عبر الإنترنت. أيضاً هناك العديد من الخيارات المتاحة كعقد المؤتمرات الصوتية أو المرئية، حيث يمكن أن تسهل على الباحث النقاط القرائن من صوت المستفتي وتعبيرات وجهه. كما تسمح بعض الأدوات للباحث بمشاركة شاشة سطح المكتب مع المستجيبين لتوضيح مفهوم أو سؤال.

■ **المراقبة عبر الإنترنت:** في العالم الرقمي يمكن ببساطة "الاستماع" إلى المحادثة التي تحدث عن المنظمة. فعن طريق الكلمات الرئيسية (وفقاً لتصنيف الويب وفهرسته) يكون من السهل تتبع المحادثات التي تجري عبر الإنترنت. لا يستخدم العملاء دائماً القنوات التي تحددها المنظمة للتحدث عنها، ولكن تقنيات الإنترنت تسهل على المنظمة تحديد واستخدام القنوات التي اختارها العملاء.

تسمح الأدوات عبر الإنترنت للمنظمة بتتبع الإشارات حول نفسها وموظفيها ومنتجاتها وصناعاتها ومنافسيها - أو أي شيء آخر ذي صلة- يسمى هذا بالمراقبة عبر الإنترنت أو الاستماع عبر الإنترنت، فالمنظمة تستخدم الأدوات الرقمية للعثور على المحادثات الموجودة والاستفادة منها. تقوم الأداة بعد ذلك بجمع كل الإشارات التي تعثر عليها وترتيبها، بحيث يمكن تحليل البيانات للحصول على الرؤى المستقبلية (Stokes, 2013, p. 31).

وفي سياق متصل ينبغي الإشارة إلى أنه من المهم جدا التنبيه إلى إشكالية جمع البيانات الضخمة وعدم قدرة المنظمة على تفريغها والاستفادة منها بالشكل المطلوب، مما قد يؤدي إلى وقوعها في "متلازمة تفريغ البيانات". يشير مصطلح البيانات الضخمة إلى مجموعات البيانات الضخمة والمعقدة التي يتم الحصول عليها بواسطة التقنيات الحديثة، وذلك لتوليد وجمع وتخزين وتحليل المعلومات المتطورة (Armstrong et al., 2018, p. 98).

يطرح (Hemann & Burbary) إشكالية جمع البيانات الضخمة وغير المفيدة، والتي من المحتمل أن تؤدي إلى عدم القدرة على تفريغها بما يخدم مصلحة المنظمة. إنها تعني ببساطة تجميع معلومات كثيرة جدا دون القدرة على البحث في رؤى العملاء الحقيقية، مما يعني حصول المنظمة على قدر كبير من البيانات مع توليد القليل من الأفكار التسويقية (Hemann & Burbary, 2013, p. 249). فعلى حد تعبير أحد المسؤولين التنفيذيين للتسويق، "يتعلق الأمر في الواقع بالحصول على رؤى كبيرة من البيانات الضخمة، والتخلص من 99.99% من تلك البيانات للعثور على معلومات قابلة للتنفيذ"، ويقول خبير بيانات آخر: "البيانات الصحيحة تتفوق على البيانات الضخمة، وهنا تأتي مهمة تحليلات التسويق (Hemann & Burbary, 2013, p. 249).

تتضمن تحليلات التسويق الأدوات والتقنيات المستخدمة في اتخاذ قرارات تسويقية سليمة تؤدي إلى نتائج فعالة وعائد على الاستثمار التسويقي. تتطلب هذه العملية جمع البيانات وتحليلها من جميع القنوات في المجالين المادي والرقمي، بما في ذلك البيانات الضخمة، على مدى فترة زمنية. يطبق المسوقون تحليلات التسويق على المجموعات الكبيرة والمعقدة من البيانات التي يجمعونها من قواعد البيانات الخاصة بهم، وأبحاث التسويق، وتتبع الويب والهاتف المحمول والوسائط الاجتماعية، ومعاملات العملاء وارتباطاتهم، ومصادر البيانات الأخرى (Armstrong et al., 2018, p. 99).

أشار (Kotler) إلى ضرورة تطوير خطة بيانات وذلك للخروج من أزمة البيانات الضخمة، والتي تحدد كل جزء من البيانات التي يجب الحصول عليها لتحقيق أهداف المنظمة، فقد طرح مصفوفة البيانات والتي تعتبر أداة مفيدة تقوم بتعيين البيانات المطلوبة مقابل الهدف، أنظر الجدول التالي:

الجدول (2): إطار مصفوفة البيانات

الأهداف	التحليل المطلوب	مصادر البيانات				
		منصات التواصل الاجتماعي	بيانات الوسائط	بيانات الويب	بيانات نقاط البيع	بيانات المعاملات
تحديد مزيج	تحديد سمات الجمهور واستهدافه	*	*	*	*	*
الوسائط المناسبة	رسم خرائط رحلة العميل	*	*	*	*	*
للاتصالات التسويقية	تحليل المحتوى	*	*	*	*	*
	عادة وسائل الإعلام	*	*	*	*	*
	فعالية التسويق الداخلي	*	*	*	*	*

مصادر البيانات

استخلاص البيانات

Source: Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 5.0: technology for humanity**, Wiley Publishing Inc, Hoboken, New Jersey, 2021, P 143.

من الجدول يتضح أن المسوقين بحاجة إلى وجود مصادر للبيانات المتعددة، والتي تساهم في تحقيق الفهم المتقارب، وهو ما طرحته مصفوفة البيانات أفقياً، وبالنظر إلى مصفوفة البيانات عمودياً فإن ذلك سيساعد المسوقين على فهم المعلومات التي يحتاجون إلى استخلاصها من كل مصدر بيانات.

بعض أنواع البيانات المذكورة في القائمة المرقمة سابقاً، مثل بيانات المعاملات وبيانات المشاركة هي بيانات داخلية ويمكن الوصول إليها من قبل جهات التسويق. ومع ذلك، ليست كل البيانات الداخلية جاهزة للاستخدام. اعتماداً على مدى جودة تنظيم السجلات وصيانتها، قد تكون هناك حاجة لتنقية البيانات. يتضمن إصلاح مجموعات البيانات غير الدقيقة ودمج النسخ المكررة والتعامل مع السجلات غير المكتملة.

مجموعات البيانات الأخرى، مثل البيانات الاجتماعية والوسائط، هي بيانات خارجية ويجب الحصول عليها من خلال مزودي الطرف الثالث. يمكن أن تأتي بعض البيانات أيضاً من شركاء سلسلة القيمة، مثل الموردين وشركات الخدمات اللوجستية وتجار التجزئة (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 141).

يبقى أن نلفت الانتباه إلى موضوع خصوصية البيانات المجمعة والأخطاء التي تقع في ملف تعريف العميل، فالخصوصية هي من أكثر الأشياء التي تثير العملاء نتيجة الكشف عن هوياتهم واهتماماتهم وهواياتهم وغير ذلك، مما قد يجعل المهمة صعبة نوعاً ما على المسوقين في جمع المعلومات الكافية من العملاء لاستغلالها في تطوير اتصالات عالية الاستهداف، وتطوير منتجات أكثر اتساقاً مع احتياجات العملاء

(Chaffey & Chadwick, 2019). يشير (Charlesworth) إلى أن "البيانات هي سلعة يمكن بيعها من قبل أولئك الذين يجمعونها ويحللونهم لأطراف ثالثة، والذين يكونون بعد ذلك أحراراً في استخدامها كما يحلو لهم" (Charlesworth, 2021, p. 17). ولكي تستطيع المنظمة التجاوب مع هذه المعضلة ينبغي لها التأكد من أن برامجها التسويقية تتوافق مع أحدث قوانين حماية البيانات والخصوصية.

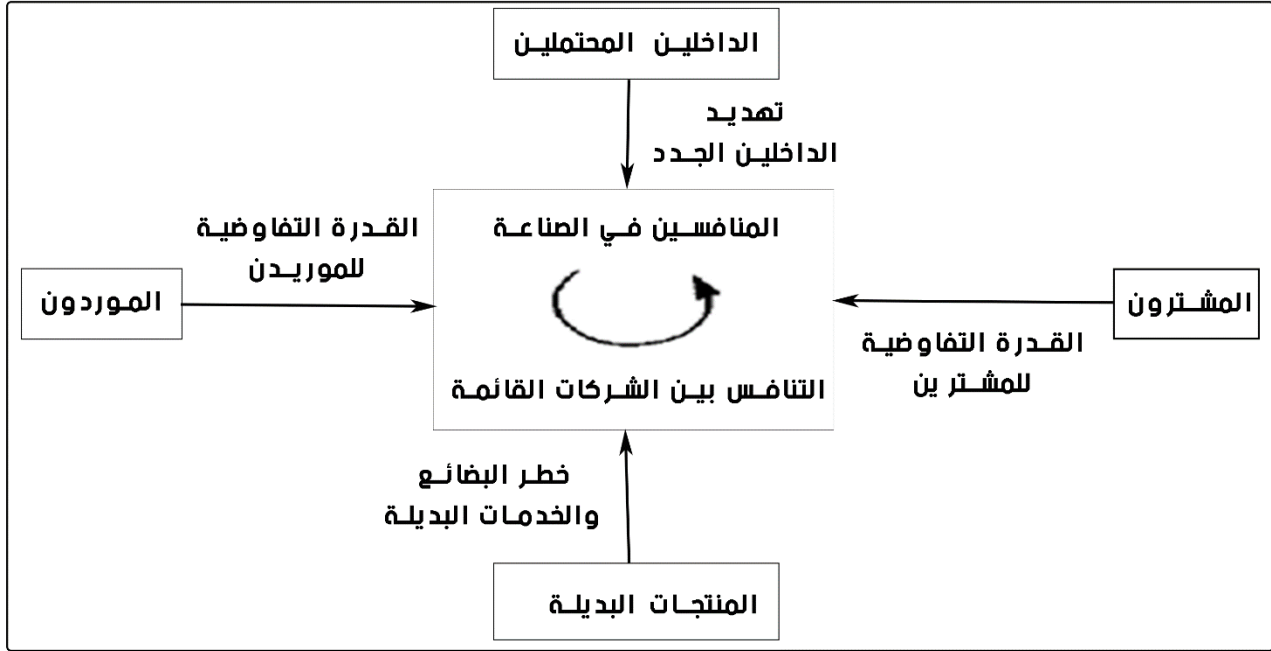
ب. **تحليل الوسطاء:** يساعد وسطاء التسويق المنظمة على ترويج منتجاتها وبيعها وتوزيعها على المشتريين النهائيين. فالبائعون هم شركات قنوات التوزيع التي تساعد المنظمة في العثور على العملاء أو إجراء المبيعات لهم. يشمل هؤلاء تجار الجملة وتجار التجزئة الذين يشترون ويعيدون بيع البضائع (Armstrong et al., 2018, p. 68). قد يشمل الوسطاء أيضاً مزودي خدمات التسويق، مثل: وكالات الأبحاث ووكالات الإعلان وشركات التوزيع التي توفر النقل والتخزين ومنظمي المعارض، بمعنى أن الوسطاء هم أي فرد أو مؤسسة تقف بين المنظمة والمستهلك وتساعد في إخراج البضائع وتوصيلها للعملاء (Blythe, 2005, p. 52).

ت. **تحليل الموردين:** يشكل الموردون أيضاً جزءاً من البيئة الدقيقة نظراً لأنهم يؤثرون بشكل وثيق على المنظمة. يمكن للمورد أن يتسبب بسهولة في إحداث تأثير سلبي داخل المنظمة من خلال توفير سلع رديئة الجودة، أو عدم الوفاء بمواعيد التسليم، وهذا سيؤثر حتماً على عملاء المنظمة (Blythe, 2005, p. 51).

ث. **تحليل المنافسين:** ينص مفهوم التسويق على أنه لكي تكون المنظمة ناجحة، يجب أن توفر قيمة ورضا للعملاء أكبر من منافسيها. وبالتالي، يجب على جهات التسويق أن تفعل أكثر من مجرد التكيف مع احتياجات العملاء المستهدفين. يجب عليهم أيضاً اكتساب ميزة استراتيجية من خلال وضع عروضهم بقوة مقابل عروض المنافسين في أذهان العملاء.

في الواقع لا توجد استراتيجية تسويق تنافسية واحدة هي الأفضل لجميع المنظمات. يجب على كل منظمة النظر في حجمها ومكانتها الصناعية مقارنة بمنافسيها (Armstrong et al., 2018, p. 61). وعلى هذا قام (Porter) بتحليل القوى التنافسية المؤثرة على بيئة المنظمة، حيث أشار إلى أن المنافسة في صناعة ما تعتمد على خمس قوى تنافسية أساسية. الشكل الموالي يوضح ذلك (E.Porter, 1998, p. 32):

الشكل (14): القوى الدافعة للمنافسة في الصناعة



Source : Michael Porter, Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Published By Free Press, 2ed, New York, USA, 1998, p33.

يظهر الشكل تحليل القوى الخمس لـ (Porter) والتي تعتبر أداة عمل تساعد على تحديد الكثافة التنافسية وجاذبية السوق (Stokes, 2013, p. 23). والغرض من ذلك هو التأكد بشكل فعال من المشهد التنافسي والربحية المحتملة للصناعة، يمكن لأي تغييرات تطرأ على هذه القوى في بيئة المنظمة أن تؤثر بشكل مباشر على الصناعة والمنظمات داخلها لذا فمن المهم فهمها والرد عليها من أجل الاحتفاظ بميزة تنافسية أو اكتسابها (Kingsnorth, 2019, p. 13).

يمكن أيضا تحليل نموذج القوى الخمس لـ (Porter) في العالم المتصل نظرا لوجود مستوى منافسة عالية جدا في السوق الرقمي، حيث أن البدائل متاحة بشكل واسع نتيجة الانفتاح الذي أحدثته التكنولوجيا، وانخفاض الحواجز أمام دخول العديد من الأنشطة التجارية الجديدة عبر الإنترنت، وتوفر خيارات لا نهائية لهاته القوى، مما يدفع إلى النظر في عوامل أخرى عند وضع استراتيجية التسويق الإلكتروني (Stokes, 2013, p. 23).

■ **تهديد المنتجات والخدمات البديلة:** يمثل الاستبدال تهديدا كبيرا، حيث يمكن تقديم المنتجات الرقمية الجديدة أو المنتجات الذكية بسهولة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 147)، على سبيل المثال: هددت الأجهزة اللوحية سوق أجهزة الكمبيوتر المحمول، كما هددت الطابعات ثلاثية الأبعاد والطائرات بدون طيار وغيرها الكثير من الصناعات التقليدية الراسخة (Kingsnorth, 2019, p. 13)، أيضا عملت الكتب الإلكترونية على تهديد الكثير من دور النشر التقليدية، وأثر (YouTube) على الكثير من القنوات التلفزيونية، كما أرغم التسويق عبر الواقع المعزز والافتراضي الكثير من الوكالات الاعلانية للاستغناء عن الطرق التقليدية في الترويج

للمنتجات والخدمات الجديدة، لذا يجب على المنظمة مراقبة تهديد المنتجات والخدمات البديلة بعناية لتجنب انخفاض الحصة السوقية.

■ **تهديد الداخلين الجدد:** قد يكون الوافد الجديد إلى السوق منافسة مباشرة وبالتالي يهدد نجاح الأعمال التجارية الراسخة. من الأمثلة على ذلك في العالم الرقمي، شركة (Google) التي دخلت سوق البحث وسرعان ما أصبحت رائدة على العديد من المنظمات الأخرى كـ (Yahoo) مثلاً، بسبب دقة النتائج وسرعتها. كذلك (Amazon) التي نمت بسرعة، وهزمت نظيراتها الأكثر رسوخاً في السوق من خلال التركيز الممتاز على العملاء وإدخال الابتكارات في التخصيص والتي منحهم ميزة مميزة. فصناعة التسويق الإلكتروني في حالة تغير مستمر ومن المهم على المنظمة التأكيد على مواكبة هذه التغيرات لمواجهة الداخلين الجدد، من خلال حضور الأحداث، والحفاظ على علاقات قوية مع الوكالات وشركات التكنولوجيا، وقراءة أخبار التكنولوجيا (Kingsnorth, 2019, p. 13).

■ **شدة التنافس داخل الصناعة:** تسهل الإنترنت الانتقال إلى السوق العالمية وعرض المزيد من المنتجات والخدمات عبر الشبكة، مما يجعل التمييز بين المنتجات والخدمات أمراً أقل سهولة. ونتيجة لكثرة العرض وسهولة الدخول يصبح التنافس أكثر حدة خاصة مع انخفاض دورات حياة المنتج وتناقص المهل الزمنية لابتكار وتطوير المنتجات الجديدة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 147).

هناك العديد من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار، يمكن أن يكون تحول المنظمة نحو العالم الرقمي عملية بطيئة ومكلفة نوعاً ما، كما يمكن أن يحدث هذا تغييراً في المشهد التنافسي لأنه من الممكن أن تكون المنظمات الصغيرة أكثر مرونة، وأكثر قابلية للسيطرة على السوق الرقمي، لذا فإنه ينبغي على المنظمة استثمار الأموال والموارد لاستغلال التكنولوجيا بشكل أفضل وبالتالي كسب الميزة التنافسية والحد من شدة التنافس (Kingsnorth, 2019, p. 13).

■ **القوة التفاوضية للموردين:** إذا كان لدى الموردين قدرة تفاوضية عالية على المنظمة، فإن صناعة هاته الأخيرة من الناحية النظرية تعتبر أقل جاذبية. ستكون القدرة التفاوضية للموردين عالية عندما يكون هناك العديد من المشترين والقليل من الموردين، ووجود منتجات غير متميزة وذات قيمة عالية، إضافة إلى تهديد الموردين بالاندماج في الصناعة (Uçmak & Arslan, 2012).

في العالم المتصل فإن القدرة التفاوضية للموردين تتأثر بشدة نتيجة اللامركزية في سلاسل التوريد، نظراً لأن التقنية الرقمية تعمل على رقمنة سلاسل التوريد من خلال التحول من المخزون المادي إلى المخزون الرقمي (Dias et al., 2022). ومن جانب آخر تهيمن بعض المنظمات العملاقة على الموارد الرقمية والتي تتيح لها إمكانية القدرة التفاوضية العالية في سبيل إتاحتها عند الطلب، على سبيل المثال: طورت (Google) و (Apple) أنظمة تشغيل (Android) و (AOS) وأصبح لديها قدرة توريد كبيرة لشركات السيارات كـ (General

(Motors) و (Audi) التي تجد نفسها بحاجة إلى هاته الأنظمة التي تستخدمها في التصنيع (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 147).

■ **القوة التفاوضية للمشتري:** القوة التفاوضية للمشتري هي ببساطة قدرة المستهلكين على الضغط على المنظمة لخفض الأسعار أو تغيير منتجاتها أو تحسين خدمة العملاء. أحد أفضل الأمثلة على كيفية تغيير القدرة التفاوضية للمشتري في العالم الرقمي هو الاستخدام المتزايد لوسائل التواصل الاجتماعي ومواقع المراجعة لتقييم ومناقشة المنتجات وتسعيرها وخدمة العملاء التي تقدمها المنظمات بشكل علني. يقوم العديد من العملاء بتضمين المراجعات في عملية اتخاذ القرار الخاصة بهم ولن يشتروا المنتجات التي تتوافق مع متطلباتهم إذا كانت المراجعات سلبية من طرف أقرانهم (Kingsnorth, 2019, p. 13).

الجدول (3): نموذج القوى الخمس لـ (Michael Porter)

تهديد المنتجات والخدمات البديلة	تهديد الداخلين الجدد	شدة التنافس داخل الصناعة	القوة التفاوضية للموردين	القوة التفاوضية للمشتري
- هل هناك بدائل جيدة متاحة بسهولة؟	- ما مدى سهولة دخول المنافسين الجدد إلى الأسواق؟	- كم عدد المنافسين؟	- كم عدد الموردين؟ - هل من السهل التبديل؟	- كم عدد المشتريين؟ - هل لديهم القدرة على المساومة؟

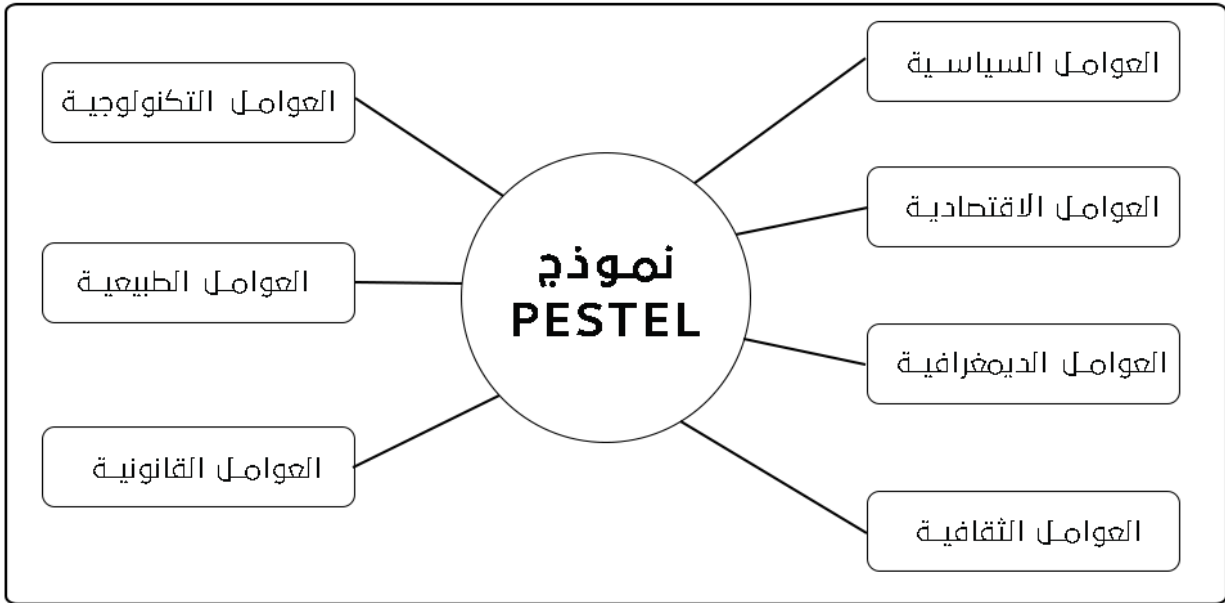
Source: Tracy L Tuten, **Principles of Marketing for a Digital Age**, Published by SAGE Publications, London, England, 2020, P260.

2. تحليل البيئة الكلية:

تشمل البيئة الكلية العوامل الرئيسية التي لا تؤثر على المنظمة فقط، ولكن تؤثر أيضًا على منافسيها وعلى العناصر الموجودة في البيئة الدقيقة (Blythe, 2005, p. 53). هذه العوامل تنشأ وتتغير خارج المنظمة ولكنها تؤدي إلى تغيير حتمي في مسارها مع إمكانية التأثير فيها. كما أن تأثيرها لا يكون بشكل مباشر على أنشطة المنظمة في المدى القصير وإنما تمتلك إلى حد كبير تأثيرات مؤكدة على قراراتها طويلة المدى (لحول، 2008/2007، صفحة 100).

لتحليل البيئة الكلية نستخدم نموذج (PESTEL) الذي يغطي الاعتبارات: السياسية والقانونية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية (Simon, 2020, p. 46). الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (15): نموذج (PESTEL)



المصدر: من إعداد الباحث، مقتبس من Hall Simon, **B2B Digital Marketing Strategy : How to use new Frameworks and Models to Achieve Growth**, Published By Kogan Page, New York, USA, 2020, P 46.

يظهر من الشكل أن النموذج السابق يحتوي على مجموعة من الأبعاد وهي:

أ. **العوامل السياسية (Political):** تشمل البيئة السياسية، الضرائب، واستقرار الحكومة، وأنظمة التجارة الخارجية (Tuten, 2020, p. 259)، إضافة إلى تفاعل الوكالات الحكومية والرأي العام ومجموعات ضغط المستهلك والمنظمات المدعومة من الصناعة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 239). تنظر العديد من المنظمات إلى العوامل السياسية على أنها خارجة عن سيطرتها، حيث تسعى إلى تعديل استراتيجياتها لاستيعاب التغييرات في تلك العوامل، في حين تتخذ بعض المنظمات الأخرى موقفا أكثر نشاطا من خلال السعي للتأثير على أصحاب القرار السياسي (Ferrell et al., 2022, p. 70).

قد تتعلق العوامل السياسية في العالم الرقمي بضوابط استخدام التقنيات الرقمية أو الترويج لها (Tuten, 2020, p. 259)، كما يمكن أن يكون للعوامل السياسية آثار على استراتيجية التسويق الإلكتروني والتخطيط (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 239).

ب. **العوامل الاقتصادية (Economic):** تتكون البيئة الاقتصادية من عوامل تؤثر على القوة الشرائية للمستهلكين وأنماط الإنفاق (Armstrong et al., 2018, p. 80). وعادة ما تؤثر أيضا على معدل النمو الاقتصادي، ودخل الفرد، وأسعار الفائدة والتضخم مما يؤدي إلى حدوث تغييرات في أداء المنظمة (Bhatia, 2019, p. 29).

على الصعيد الرقمي، تؤثر البيئة الاقتصادية على مستوى نجاح الأعمال، وتؤثر العوامل الاقتصادية على العرض والطلب وبالتالي من المهم للأسواق الرقمية تحديد العوامل الاقتصادية التي يجب مراقبتها. يمكن

أن تؤثر العوامل الاقتصادية المذكورة سابقا على جوانب النشاط التجاري للمنظمة، وهذا التأثير له صلة بنفس القدر بالأعمال التجارية عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 235).

كذلك، فإن التكنولوجيا المتطورة تمكّن المنظمات من تحليل أنماط الشراء والتنبؤ بالطلب المستقبلي، لكن هذا ليس سوى جزء من صورة الاستهلاك التي تحرك الاقتصادات العالمية الحديثة. من المهم أيضًا مراقبة التغييرات في الاتجاهات التي تؤثر على نمو السوق من أجل التمكن من عمل تنبؤات واقعية حول كيفية تصرف العملاء والمنظمات في المستقبل (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 236).

ت. **العوامل الديمغرافية والثقافية (Social and cultural):** تشكل العوامل الديمغرافية والثقافية التأثيرات والتغييرات على مستوى المجتمع والتي يمكن أن تؤثر على بيئة التسويق. فيما يتعلق بالعوامل الديمغرافية، فإن ما يهم جهات التسويق هو: حجم السكان، معدل النمو، التوزيع حسب الجنس، معدلات المواليد، معدلات الوفيات، متوسط العمر المتوقع، كثافة الموقع الجغرافي، التحولات الجغرافية والإقليمية، حجم الأسرة، توزيع الدخل، توزيع الثروة، والمجموعات الاجتماعية والاقتصادية، والمجموعات العرقية، المهن. تتغير هذه العوامل ببطء وبمرور الوقت، وتؤثر بقوة على حجم وطبيعة الطلب على معظم المنتجات والخدمات (Proctor, 2021, p. 31).

أما البيئة الثقافية فتتكون من المنظمات والقوى الأخرى التي تؤثر على القيم الأساسية للمجتمع وتصوراته وتفضيلاته وسلوكياته. ينشأ الناس في مجتمع معين والذي يشكل معتقداتهم وقيمهم الأساسية (Armstrong et al., 2018, p. 87).

اقترح (Ellis-Chadwick & Doherty) العناصر الأساسية للملف الشخصي الديموغرافي للعميل للتأثير على سلوكه عبر الإنترنت، وطرح متغيرات مثل: الدخل، والتعليم، والعرق، والعمر، والجنس، ونمط الحياة، والتركيبية الثقافية والاجتماعية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 156). من المهم جدا للمسوقين الرقميين أن يكون لديهم فهم قوي للتأثيرات الديمغرافية والثقافية التي تؤثر على سلوك العميل الشرائي عبر الإنترنت ومعرفة المفاهيم التي يمكن للعملاء تبنيها بسهولة وتلك التي يحتاجون إليها، ولهذا يجب على المنظمة بذل الكثير من الجهد لبناء العلامة التجارية وتكييف العملاء للتعامل مع العالم الرقمي.

تبقى هنا إشارة ينبغي التنويه إليها، وهي أن تحليل الاتجاهات الديمغرافية تكشف أحيانا عن وجود مجموعة كبيرة في كل مجموعة قومية لا يستخدمون الإنترنت على الإطلاق، فمن الواضح أن نقص الطلب على خدمات الإنترنت من هذه المجموعات ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار عند التنبؤ بالطلب المستقبلي (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 262).

ث. **العوامل التكنولوجية (Technological):** كانت التطورات التكنولوجية في السنوات الأخيرة سريعة، وأثرت على جميع مجالات الحياة تقريبًا. ظهرت صناعات جديدة بالكامل، على سبيل المثال: محطات التلفزيون

الفضائية، وشبكات الكابلات والإنترنت. كل هذه الصناعات كانت غير معروفة سابقاً. يبدو من المرجح أن التغير التكنولوجي سيستمر في الزيادة، وأن المزيد من الصناعات الجديدة ستظهر في المستقبل. والنتيجة الطبيعية بالطبع هي أن بعض الصناعات القديمة سوف تختفي، أو على الأقل ستواجه منافسة من اتجاهات غير متوقعة تماماً (Blythe, 2005, p. 56). لذا يحتاج المسوقون إلى فهم التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا الإنترنت، حيث أنه لارتكاب الأخطاء عواقب وخيمة على المنظمة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 206).

ج. العوامل الطبيعية (Ecological): تمثل المتغيرات الطبيعية تلك المدخلات التي تسعى المنظمة للاستفادة منها لإدارة أعمالها التسويقية، أو الأنشطة التي تتأثر بعوامل الطبيعة، فمن المهم جداً لها اكتشاف البيئة الطبيعية التي تمثل لها المصدر الرئيسي للموارد، والحفاظ عليها من أجل الاستدامة البيئية. وعلى هذا الصعيد فإن الأحداث الطبيعية غير المتوقعة تشكل العائق الكبير في سيرورة الأعمال التجارية، سواء على مستوى التسويق التقليدي أو الإلكتروني.

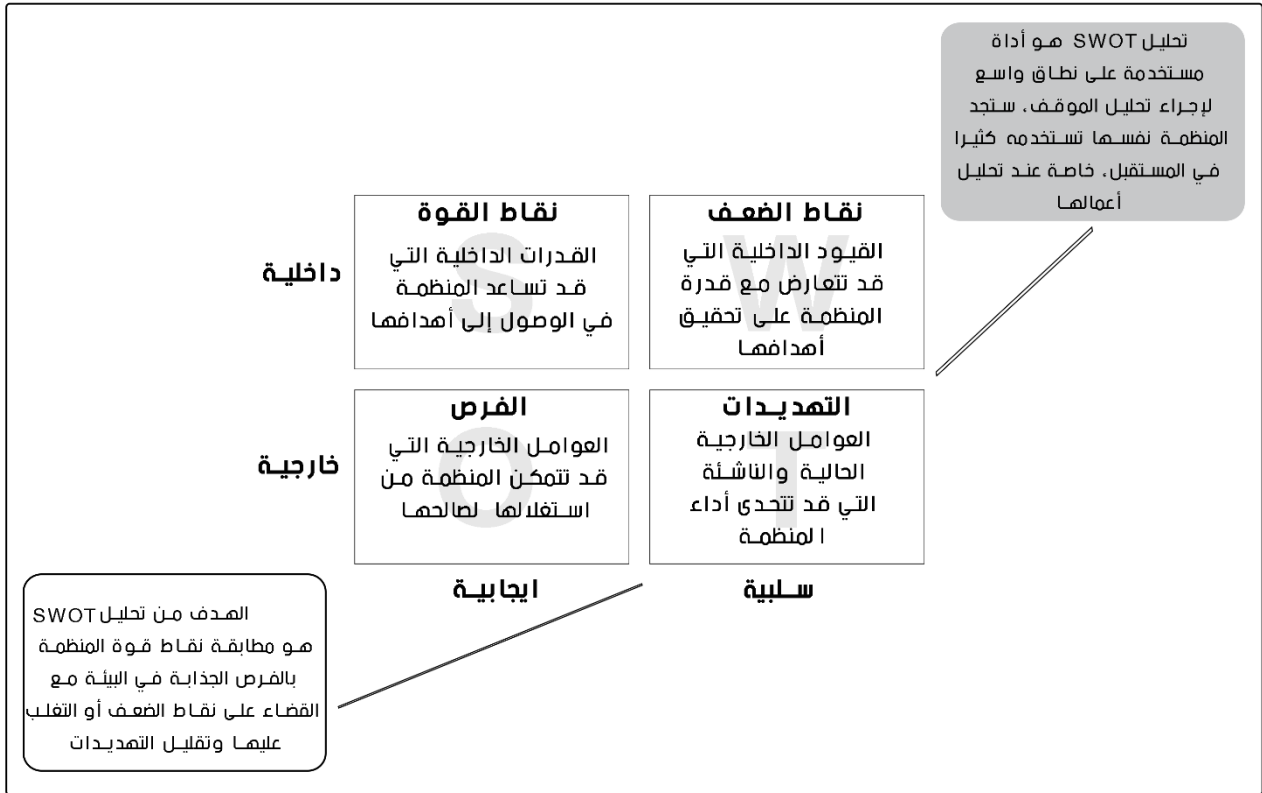
ح. العوامل القانونية (Legal): من المهم فهم التشريعات التي تتعلق بالصناعة والتغيرات في المنتج، مثل قوانين تحديد الأسعار. كما يجب مراعاة تلك التشريعات التي تؤثر على نظام التسويق وتفاعل العملاء، مثل استخدام البيانات وخصوصيتها (Simon, 2020, p. 47).

في الحقيقة فإن معدل الابتكار التكنولوجي سريع وبالتالي فإن القانون غالباً ما يكون غير واضح. في هذه الحالة، يحتاج المسوقون إلى السير بحذر لأن الإجراءات الأخلاقية يمكن أن تؤدي إلى إلحاق ضرر جسيم بسمعة المنظمة، ويمكن أن تؤدي المشاعر السلبية إلى انخفاض في الجمهور أو المبيعات عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 206).

ثالثاً: تحديد الموقف (تحليل SWOT)

عادة ما يتم تحديد الموقف الحالي للمنظمات من خلال، نموذج تحليل (SWOT) وهو أكثر طرق التخطيط استخداماً لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لمنتج أو مكان أو صناعة أو شخص، ويشكل أيضاً الجسر المثالي بين مقارنة العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) بالعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات)، وهو أيضاً سبب استخدام مصفوفة (2×2) على نطاق واسع وبتأثير كبير (Bhatia, 2019, p. 30). الشكل الموالي يوضح نموذج (SWOT):

الشكل (16): تحليل (SWOT)



Source: Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik, Principles of MARKETING, Published by Pearson (Prentice Hall), 18ed, London, United Kingdom, 2021, P 74.

في العالم الرقمي يمكن أن يكشف التحليل الظاهر في الشكل أعلاه عن الفرص والتهديدات النموذجية التي يتم تقديمها أحياناً عبر الإنترنت لعلامة تجارية قائمة متعددة القنوات. كما يكشف عن التكتيكات التي قد تكون مطلوبة وقد تولد بعض الأفكار للخيارات الاستراتيجية (Chaffey & Smith, 2017, p. 537).

يشير (Chaffey & Smith) إلى أن تحليل الموقف في عالم التسويق الإلكتروني لابد أن يركز بالدرجة الأولى على العملاء من خلال النظر في كيفية تفاعلهم مع المحتوى الرقمي والقنوات الرقمية والرحلات التي يقومون بها ونقاط الاتصال التي يواجهونها، إضافة إلى معرفة كيفية تحليل ردود أفعالهم (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 143). من خلال الجدول التالي سنلقي نظرة على تحليل (SWOT) عبر الإنترنت لمنظمة متعددة القنوات (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 573):

الجدول (4): نموذج لتحليل (SWOT) لمنظمة تعمل عبر الإنترنت

نقاط القوة	نقاط الضعف	المنظمة
1- وجود علامة تجارية 2- وجود قاعدة عملاء 3- وجود قنوات التوزيع	1- تصور العلامة التجارية 2- استخدام الوسطاء 3- التكنولوجيا/المهارات (خبرة ويب ضعيفة) 4- الدعم عبر القنوات 5- معدل الخصخصة	
استراتيجية (نقاط القوة وفرصة) الاستفادة من نقاط القوة لتعزيز الفرص (استراتيجية الهجوم) - ترحيل العملاء إلى استراتيجية الويب؛ - صقل استراتيجية الاتصال بالعميل عبر دورة حياة العميل أو تجزئة الالتزام (البريد الإلكتروني، الويب)؛ - استراتيجية الشراكة (العلامة التجارية المشتركة، الربط)؛ - إطلاق منتجات جديدة قائمة على الويب أو تجارب ذات قيمة مضافة، على سبيل المثال: بث الفيديو.	استراتيجية (نقاط الضعف وفرصة) مواجهة نقاط الضعف من خلال استغلال الفرص (بناء نقاط القوة لاستراتيجية الهجوم) - استراتيجية مكافحة الوساطة (إنشاء أو اكتساب)؛ - البحث عن استراتيجية اقتناء التسويق؛ - استراتيجية الاستحواذ القائمة على الشركات التابعة؛ - صقل استراتيجية الاتصال بالعملاء (البريد الإلكتروني، الويب).	الفرص 1- البيع العابر 2- أسواق جديدة 3- خدمات جديدة 4- التحالفات/ العلامات التجارية المشتركة
استراتيجية نقاط القوة والتهديد الاستفادة من نقاط القوة لتقليل التهديدات (استراتيجية دفاعية) - إنتاج منتجات جديدة للإنترنت فقط؛ - إضافة قيمة إلى خدمات الويب؛ - التحسين من استراتيجية التوقع؛ - اختيار شريك مع العلامة التجارية التكميلية؛ - إنشاء شبكة اجتماعية خاصة / مراجعات العملاء.	استراتيجية نقاط الضعف والتهديد مواجهة نقاط الضعف والتهديدات (بناء نقاط القوة للاستراتيجية الدفاعية) - استراتيجية التسعير التفاضلي عبر الإنترنت؛ - اكتساب / إنشاء شركة خالصة ذات قاعدة تكلفة أقل؛ - استراتيجية إشراك العملاء لزيادة التحويل ومتوسط قيمة الطلب والقيمة الدائمة؛ - استراتيجية إدارة السمعة عبر الإنترنت/ العلاقات العامة الإلكترونية.	التهديدات 1- اختيار العميل للسعر 2- الوافدون الجدد 3- منتجات تنافسية جديدة 4- قنوات وصراعات 5- تهديد منصات التواصل الاجتماعي

Source: Dave Chaffey, Pr Smith, Digital Marketing Excellence, Published By Routledge (Taylor & Francis), 5ed, Abingdon, United Kingdom, 2017, P 573.

المطلب الثاني: الأهداف والغايات العامة للتسويق الإلكتروني

وفقاً لنموذج (SOSTAC) يتم صياغة الأهداف العامة للتسويق الإلكتروني بعد أن تقوم المنظمة بتحليل الوضع، وتحديد الفرص التسويقية، وتجنب التهديدات، وعلى هذا الأساس تعمل المنظمة على وضع الأهداف بشكل يضمن لها النجاح وتحقيق الريادة في السوق. سنتطرق في هذا المطلب إلى أهمية الأهداف للمنظمات التي تنشط في المجال الرقمي، ومعرفة نموذج (4Rs) للتسويق الإلكتروني، إضافة إلى المؤشرات الذكية لوضع الأهداف العامة (SMART)، إلى جانب معالجة أسلوب (VQVC) لاختبار وقياس أهداف التسويق الإلكتروني.

أولاً: نموذج (4Rs) للأهداف العامة

الأهداف ضرورية لأي مسعى تسويقي، فبدونها لن يكون للاستراتيجية أي اتجاه أو هدف نهائي. من المهم عند وضع الأهداف التركيز على (Stokes, 2013, p. 25):

- الهدف أو الغرض أو النتيجة التي تبحث عنها المنظمة؛

- الهدف الذي تحاول تحقيقه؛

- معرفة طريقة النجاح.

يشير (Hamper) إلى أن وضع الأهداف يساعد على توفير البيانات الدقيقة لتوقعات الأداء، مثل مدى نمو المبيعات، والنسب المئوية لحصص السوق، والعائد على الاستثمار والأرباح، بحيث يمكن قياس معظم هذه الأهداف أثناء عملية المراقبة واستخدامها لتطوير الاستراتيجية (Hamper, 2014, p. 7).

من جانبه يرى (Kingsnorth) أن الأهداف هي بيانات رفيعة المستوى حول ما تحتاج المنظمة تحقيقه من أجل الوفاء برؤيتها. وفي هذا السياق قام بتطوير نموذج لهيكل الأهداف قصد تلبية مجموعة من المعايير، هذا النموذج أطلق عليه نموذج (4Rs) والذي يشمل (Kingsnorth, 2019, p. 104):

- الصلة (Relevant): هل تتناسب الأهداف مع رؤية المنظمة؟

- الصدى الواسع (Resonating): هل تتناسب مع القيم وأهداف العمل؟

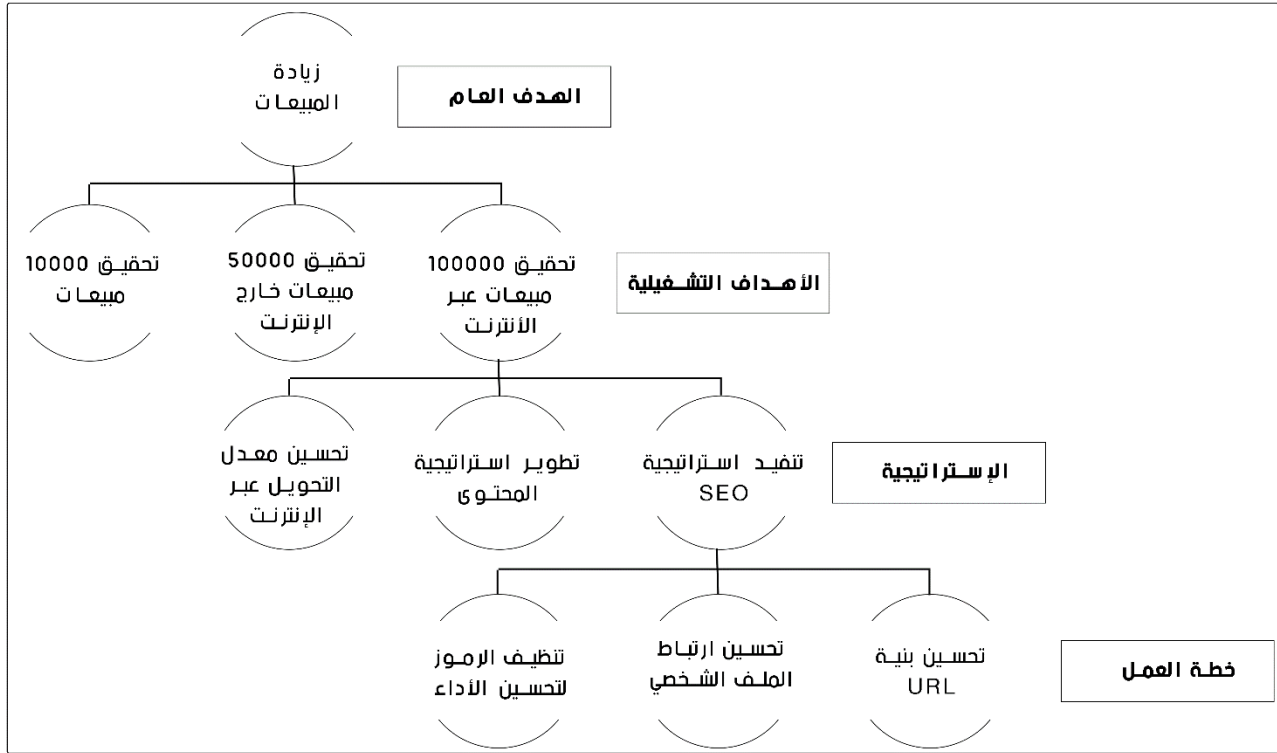
- الاستجابة السريعة (Responsive): هل هي قابلة للتكيف ومرنة بحيث يمكن أن تتغير إذا لزم الأمر؟

- يمكن التعرف عليها (Recognizable): هل يمكن فهمها بسهولة؟

وفق نموذج (4Rs) ينبغي أن تتناسب الأهداف العامة مع رؤية المنظمة، كما ينبغي أن يتحول الهدف العام إلى عدد محدود من الأهداف التفصيلية التي تتناسب مع القيم وأهداف العمل التشغيلية، وتتناسب مع الركائز الاستراتيجية بحيث يتم دمج الأهداف لتتلاءم مع بعضها البعض دون أن يكون هناك عناصر متضاربة وتكون قابلة للتكيف والتغيير لتحقيق الهدف العام. بمعنى آخر ستحتوي استراتيجية المنظمة على أهداف عامة

وسيكون لكل هدف عام أهداف واستراتيجيات وخطط عمل تتدرج تحته، وبالتالي من خلال التأثير المتسلسل يتم تحقيق الهدف العام للمنظمة. لنأخذ مثال على هدف زيادة المبيعات، إذ يمكننا إنشاء سلسلة من الأهداف والاستراتيجيات، أنظر الشكل الموالي (Kingsnorth, 2019, p. 104):

الشكل (17): تدفق التخطيط داخل المنظمة



Source: Simon Kingsnorth, **Digital Marketing Strategy: An Integrated approach to online marketing**, Published by Kogan Page, 2ed, London, England, 2019, P 104.

في العالم الرقمي لا يكون الأمر مختلفا عند وضع الاستراتيجية الرقمية للمنظمة، فبدون أهداف محددة، يتضاءل احتمال نجاح أي حملة رقمية أو مشروع بشكل كبير بحيث لا تستطيع المنظمة (Charlesworth, 2021, p. 17):

- تحديد ما إذا كان النشاط عبر الإنترنت ناجحا؛
- تقييم العائد على الاستثمار (ROI) لأي عملية عبر الإنترنت*؛
- ولبلوغ أهداف أكثر فاعلية يجب أن تتم صياغتها بشكل واضح ومحدد وفي نفس الوقت يمكن تحقيقها في الإطار الزمني الذي تم تحديده مسبقا. ولذلك ينسب إطار العمل الأكثر استخداما لصياغة الأهداف إلى (Peter Drucker) في مفهومه "الإدارة بالأهداف" والذي يطلق عليه أيضا نموذج (SMART).

* - أنظر قياس العائد على الاستثمار، ص 100.

ثانيا: تحديد الأهداف الذكية (SMART GOAL)

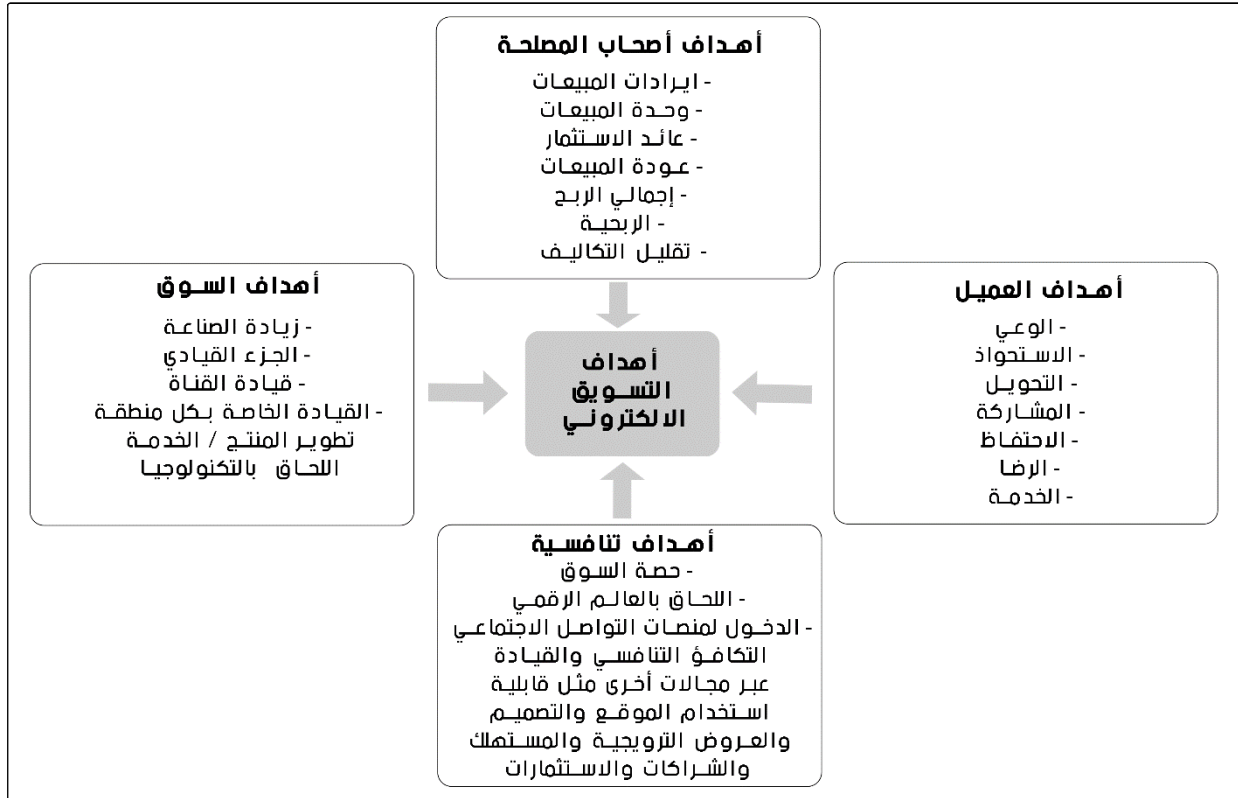
تستخدم العديد من المنظمات نموذج (SMART) لصياغة الأهداف. فهو ببساطة وسيلة للذاكرة تساعد على التأكد من أن الأهداف مدروسة جيداً وتستخدم غرضها في النهاية. يتكون نموذج (SMART) من خمس مؤشرات رئيسية يمكن لها وضع أهداف ذكية وهي:

1. **محدد (Specific):** بغض النظر عن سيطلع على خطة عمل المنظمة، يجب أن يكون الهدف واضحاً تماماً وخالي من الغموض لمعرفة ما الذي يجب تحقيقه حتى يتم الوفاء بخطة العمل الاستراتيجية؛
2. **قابل للقياس (Measurable):** من الأهمية بمكان أن يكون هناك مقياس واضح حتى يعرف كل المعنيين متى تم تنفيذ الخطة الاستراتيجية للعمل. يتيح هذا أيضاً فهم مقدار التقدم الذي تحرزه المنظمة نحو تحقيق خطة العمل الخاصة بها؛
3. **قابل للتحقيق (Achievable):** يعد وضع خطط عمل واقعية أمراً بالغ الأهمية، فإذا كانت خطة العمل الخاصة بالمنظمة غير قابلة للتحقيق، فلن تتمكن من تحقيقها أبداً، مما يعني في النهاية أنه لا يمكن تحقيق الأهداف على الإطلاق؛
4. **واقعي أو ذات صلة (Relevant):** يجب أن تكون خطة العمل ذات صلة بالهدف، فوجود خطة عمل غير مرتبطة بالعمل الأوسع تشتت الانتباه عن تحقيق الهدف؛
5. **مرتبط بزمان (Timely):** تحتاج خطة العمل الخاصة بالمنظمة إلى إطار زمني ومعالٍم محددة أيضاً، فتحديد موعد نهائي يمنح خطة العمل فرصة أكبر بكثير للتسليم.

ثالثاً: الأنواع الرئيسية لأهداف التسويق الالكتروني

لكي نفهم الأنواع الرئيسية لأهداف التسويق الالكتروني، والتي حددتها المنظمات لأنفسها، الشكل الموالي يوضح ذلك (Bhatia, 2019, p. 33):

الشكل (18): أنواع أهداف التسويق الالكتروني



Source: Simon Kingsnorth, **Digital Marketing Strategy: An Integrated approach to online marketing**, Published by Kogan Page, 2ed, London, England, 2019, P 106.

يظهر الشكل أربع أنواع لأهداف التسويق الالكتروني، كل هدف من هاته الأهداف يحتوي على مجموعة من الأهداف التفصيلية، وهي كما يلي (Kingsnorth, 2019, p. 106):

1. **الأهداف المستندة إلى أصحاب المصلحة:** هذه عادة أهداف مرتبطة بالأداء المالي لعمليات التسويق للمنظمة، من أبرزها ما يلي:

- **المبيعات (الإيرادات):** أهداف الإيرادات الرقمية الشاملة للمنظمة والعلامات التجارية الرئيسية؛
- **مبيعات الوحدات:** تتعلق بأهداف بيع وحدات معينة عبر القنوات الرئيسية؛
- **عائد الاستثمار:** يقيس الأداء مقابل مجالات الاستثمار الرئيسية؛
- **العائد على المبيعات:** يقيس الكفاءة التشغيلية للمنظمة والتي تحسب على النحو التالي: صافي الدخل (قبل الفوائد والضرائب) مقسوماً على المبيعات؛
- **إجمالي الربح:** يُعرّف بأنه الربح المتبقي للمنظمة والذي يتم حسابه عن طريق: الإيرادات بعد بيع منتج أو خدمة مطروحاً منه تكلفة البضائع المباعة؛
- **صافي الربح:** محسوب على أنه إيراد مبيعات مطروحاً منه إجمالي التكاليف؛
- **خفض التكلفة:** أهداف لخفض التكلفة من خلال التواجد على القنوات الرقمية.

2. الأهداف المستندة إلى السوق: يجب تطوير هذه الأهداف فيما يتعلق بالسوق أو الفئة أو المنطقة المحددة التي تعمل فيها المنظمة، تشمل الأشياء المهمة ما يلي:
 - قيادة الصناعة أو القطاع: القيادة عبر صناعة أو قطاع معين؛
 - قيادة القناة: القيادة عبر قناة مبيعات محددة؛
 - القيادة الإقليمية: القيادة عبر منطقة عمل محددة؛
 - تطوير المنتج أو الخدمة: تطوير منتج أو خدمة عبر القنوات الرقمية؛
 - مواكبة التطورات التكنولوجية: مطابقة تكنولوجيا المنظمة مع التحولات والاتجاهات التكنولوجية الخارجية المهمة؛
 - تطوير العمليات الرقمية: تطوير عمليات المنظمة عبر المنصات الناشئة في السوق؛
3. الأهداف المستندة إلى العميل: تتعلق هذه الأهداف بتطوير شرائح العملاء المستهدفة، والتسويق بشكل مربح لهم، تشمل أهداف العينة الرئيسية ما يلي:
 - الوعي: الأهداف المتعلقة بتحسين الوعي بالقنوات الرقمية؛
 - الاستحواذ: وضع أهداف لاكتساب عملاء جدد عبر الإنترنت تتعلق بشريحة معينة أو فئة ديموغرافية أو سلوك استهلاكي؛
 - التحويل: تتعلق الأهداف بزيادة معدل التحويل أو زيادة معدل المبيعات أو متوسط قيمة المبيعات أو زيادة المبيعات في قطاع معين؛
 - المشاركة: هو عنصر غير ملموس تتعلق أهدافه بزيادة مستويات المشاركة من طرف العملاء؛
 - الاحتفاظ: وضع أهداف لأجل الاحتفاظ بالعملاء الجدد عبر الإنترنت، وزيادة تكرار الشراء، ونسبة العملاء الذين يستخدمون نقاط الولاء أو القسائم؛
 - الرضا: تحسين معدلات رضا المستهلك بما في ذلك الوقت المستغرق، وحل الشكاوى لأول مرة، ومتوسط وقت التعامل مع محادثات العملاء؛
 - الخدمة: تحسين الخدمة الشاملة، والوفاء، وعوامل التخصيص؛
 - المصداقية: وضع أهداف لبناء المصداقية، وتحسين الثقة، وما إلى ذلك.
4. الأهداف القائمة على المنافسة: تتعلق بالأهداف الموضوعة لمواجهة المنافسة المباشرة أو كسب الميزة التنافسية، وتشمل الأهداف الرئيسية في هذا المجال ما يلي:
 - حصة السوق أو التوقع: الأهداف المتعلقة بزيادة الحصة السوقية مقابل الحصة السوقية للمنافسين أو تحسين تموقع العلامة التجارية عبر القطاع؛
 - مواكبة الظهور الرقمي: يتضمن مجموعة من الأهداف المشتركة للحاق بالوجود الرقمي لمنافس هو الرائد في السوق في نفس القطاع؛

- مواكبة التغيرات في وسائل التواصل الاجتماعي: توضع الأهداف لتطوير المنشورات الاجتماعية، وزيادة عدد المعجبين، وتفعيل المشاركة، ومعدلات النشر، والمشاعر الإيجابية لمواجهة كبار المنافسين؛
- التكافؤ التنافسي والقيادة في مجالات أخرى مثل قابلية استخدام الموقع والتصميم والعروض الترويجية والشراكات: يتضمن أهدافاً للحاق بالمنافسين الرئيسيين واكتساب مكانة قيادية في مجالات تنافسية أخرى.

رابعاً: أسلوب (VQVC) لاختبار وقياس الأهداف الذكية (SMART) للتسويق الإلكتروني

يعد تطبيق (VQVC) أسلوباً يستخدم لاختبار ما إذا كانت المنظمة تستخدم الأنواع الصحيحة من الأهداف والمقاييس، فبالنسبة لأهداف التسويق الإلكتروني (SMART) للوجود عبر الإنترنت، فمن المهم قياس حركة المرور، إضافة إلى قياس الجودة والقيمة والتكلفة، يتضمن هذا الأسلوب النقاط التالية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 315):

1. مقاييس الحجم (حركة المرور):

- تحتوي أنظمة التحليلات الرقمية مثل (Google Analytics) على مقاييس محددة للحجم، منها:
 - الزيارات الفريدة أي عدد الأفراد الذين يزورون الموقع في فترة محددة؛
 - الزيارات الإجمالية أي إجمالي عدد المرات التي تم فيها الوصول إلى الموقع بواسطة أفراد مختلفين؛
 - مشاهدات الصفحة أي العدد الإجمالي للصفحات التي شاهدها الأفراد.
- يمكن استخدام هذه الوسائل مع الأهداف ومراقبة الأداء.

2. مقاييس الجودة: لفهم فعالية التجربة عبر الإنترنت، تعمل مقاييس التحويل على تقييم جودة الزوار وتجاربهم. تعطي هذه التدابير إشارة إلى كيفية تفاعل الزائر مع الموقع وتشمل:

- معدل الارتداد أي النسبة المئوية للزائرين الذي يغادرون فوراً بعد مشاهدة صفحة واحدة فقط؛
- مدة ووقت المكوث، ويتم قياسه كمتوسط الوقت المستغرق في الصفحة أو الوقت المستغرق في الموقع؛
- عدد الصفحات في الزيارة، والذي يوضح عدد الصفحات التي يشاهدها الزائر في المتوسط.

3. مقاييس القيمة: تظهر مقاييس القيمة:

- فعالية الاتصالات؛
- مساهمة التسويق الإلكتروني في الأعمال التجارية؛
- البحث عن نتائج تظهر عملية شراء أو نية شراء؛
- بالنسبة إلى مواقع التجارة الإلكترونية، تسعى المنظمة إلى معرفة معدلات المبيعات، ومتوسط قيمة الطلب؛
- إعداد أهداف مخصصة للنشاط التجاري في (Google Analytics) عند اكتمال إجراءات المستخدمين؛

- معرفة قيمة الهدف لكل زيارة كتحديد قيمة لهدف مثل: التنزيلات، فيمكن حينئذ مقارنة التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بالبريد الإلكتروني، أو هل (LinkedIn) أكثر أو أقل قيمة من (Twitter)، وهذا أمر قوي للغاية للتحقق من الاستثمارات التسويقية؛
- **عائد الزيارة:** بالنسبة إلى المواقع التي تقوم بتتبع التجارة الإلكترونية، ستبلغ (Google) عن الإيرادات لكل زيارة، مما يتيح تحليلًا مشابهًا لتحليل قيمة الهدف؛
- **قيمة الصفحة:** يمكن تحديد الصفحات التي تحت على إنشاء القيمة، مما يتيح تحسين رحلة العميل.

4. مقاييس التكلفة: تشمل مقاييس التكلفة، تكلفة المحتوى وتكلفة إنشاء تجربة المستخدم والترويج لها، وتكاليف الوسائط المدفوعة والمملوكة والمكتسبة. وعادة ما تستخدم تكلفة الاكتساب لتقييم فعالية وسائل الإعلام.

المطلب الثالث: معايير تطبيق الاستراتيجية التسويقية

لتحقيق النجاح في السوق التنافسية اليوم، تحتاج المنظمة إلى التركيز على العملاء. يجب عليها كسب عملاء جدد من المنافسين، ثم الحفاظ عليهم وتنميتهم من خلال تقديم قيمة أكبر. ولكن قبل أن تتمكن من إرضاء العملاء، يجب أن تفهم المنظمة أولاً احتياجاتهم ورغباتهم. وبالتالي، يتطلب التسويق السليم تحليلًا دقيقًا للعملاء.

تدرك المنظمة أنها لا تستطيع خدمة جميع العملاء بشكل مربح في سوق معين. هناك أنواع كثيرة جدًا من العملاء الذين لديهم أنواع مختلفة من الاحتياجات، ومعظم المنظمات في وضع يمكنها من خدمة بعض الشرائح بشكل أفضل. وبالتالي، يجب على كل منظمة تقسيم السوق الإجمالي واختيار أفضل القطاعات والاستراتيجيات لخدمة القطاعات المختارة بشكل مربح. تتضمن هذه العملية الاعتماد على مبدأ تجزئة السوق والاستهداف والتموقع (التمركز) (Armstrong et al., 2018, p. 48).

أولاً: استراتيجية التجزئة (Segmentation)

أشار (Peter Doyle) إلى أن التجزئة هي مفتاح التسويق، وأنه إذا كانت هناك قاعدة ذهبية للمسوقين، فهي ببساطة "قاعدة التجزئة"، وذلك لسببين: الأول، وهو أن الناس غير متجانسين، فالعملاء مختلفون ويريدون أشياء مختلفة، فمن أجل إرضائهم فإنه يتعين على المنظمة تقديم حلول مختلفة لعملاء مختلفين. السبب الثاني، هو أن الناس على استعداد لدفع أسعار مختلفة (Chaffey & Smith, 2017). تعتبر التجزئة خيارًا استراتيجيًا ضروريًا للمنظمة وذلك لجملة من الفوائد. يلخص الجدول الآتي أهم الفوائد التي تترتب عليها تجزئة السوق:

الجدول (5): فوائد التجزئة

الميزة	التوضيح
تحليل العملاء	من خلال التجزئة، يمكن للمنظمة فهم عملائها بشكل أفضل
تحليل المنافسين	من الأسهل بكثير التعرف على المنافسة والمنافسين عند التركيز على جزء صغير من السوق
التخصيص الفعال للموارد	يمكن للمنظمات التي تعاني من نقص الموارد أن تركز بشكل أكثر فاعلية على عدد قليل من العملاء، بدلاً من التوسع في إجمالي السوق
تخطيط التسويق الاستراتيجي	يصبح التخطيط أسهل بمجرد أن يكون لدى المنظمة صورة واضحة عن أفضل عملائها
توسيع السوق	يمكن أن يؤدي التقسيم الجيد إلى زيادة الحجم الإجمالي للسوق من خلال جلب عملاء جدد يتناسبون مع ملف تعريف العميل النموذجي، لكنهم لم يكونوا على دراية بالمنتج في السابق

Source: Jim Blythe, *Essentials of Marketing*, Published by Pearson, 3ed, London, England, 2005, P 98.

عند إنشاء خطة التسويق الإلكتروني، فإنه من المفيد التمييز بين التجزئة الاستراتيجية للسوق والتجزئة التكتيكية عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 333)، فبسبب التقدم في الاتصالات وتكنولوجيا الإنترنت، ظهرت مناهج التجزئة الفردية. هذه المناهج ممكنة لأن المنظمة لديها الآن القدرة على تتبع العملاء بدرجة عالية من الخصوصية. من خلال الجمع بين البيانات الديمغرافية وسلوك الشراء السابق والحالي، يمكن تعديل البرامج التسويقية بطرق تسمح لها بمطابقة احتياجات العملاء ورغباتهم وتفضيلاتهم بدقة. هناك ثلاثة أنواع من مناهج التجزئة الفردية (Ferrell et al., 2022, p. 114):

1. التسويق الفردي: عندما تنشئ منظمة منتجًا أو برنامجًا تسويقيًا فريدًا لكل عميل في الشريحة المستهدفة، فإنها تستخدم التسويق الفردي. تمكن البيانات الضخمة جهات التسويق من تقسيم السوق إلى وحدات دقيقة جدا للحصول على العميل الفردي. وإنشاء شخصية حقيقية لكل عميل. وبناءً على ذلك، يمكن للمنظمة تنفيذ التسويق الفردي، وتخصيص عروضها وحملاتها لكل عميل بشكل خاص (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 137).

2. التخصيص الشامل: يشير التخصيص الشامل إلى توفير منتجات وحلول فريدة للعملاء الفرديين على نطاق واسع. فإلى جانب الإنترنت، سمحت التطورات في إدارة سلاسل التوريد - بما في ذلك التحكم في المخزون في الوقت الفعلي - للمنظمة بتخصيص المنتجات بطرق فعالة من حيث التكلفة والعمليات.

3. التسويق بالإذن: يدور تسويق الإذن، الذي قدمه (Seth Godin)، حول فكرة طلب موافقة العملاء قبل استلام الرسائل التسويقية. ومع ذلك، فعند طلب الإذن، يجب أن تعمل المنظمة كصديق لديه رغبة صادقة في المساعدة وليس كصياد لديه طعم. ويوضح هذا العلاقة الأفقية بين العلامات التجارية والعملاء (Kotler et al., 2017, p. 47).

وعلى الرغم من أن التسويق بالإذن يشبه التسويق الفردي، إلا أنه يختلف من حيث أن العملاء يختارون أن يصبحوا جزءًا من قطاع السوق الذي تنشط فيه المنظمة. ففي التسويق بالإذن، يمنح العملاء المنظمة الإذن باستهدافهم على وجه التحديد في جهودها التسويقية. فالأداة الأكثر شيوعًا والمستخدمه في التسويق بالإذن هي قوائم البريد الإلكتروني، حيث يسمح العملاء للمنظمة بإرسال بريد إلكتروني دوري حول السلع والخدمات التي لديهم اهتمام بشرائها. يتمتع التسويق بالإذن بميزة رئيسية تختلف على مناهج التجزئة الفردية الأخرى، لأنه يسمح للمنظمة بالاستهداف الدقيق فقط للأفراد المهتمين بمنتجاتهم، وبالتالي القضاء على جهود التسويق المهدرة والنفقات غير الضرورية (Ferrell et al., 2022, p. 114).

ثانياً: استراتيجية الاستهداف (Target)

بعد تجزئة السوق إلى قطاعات، يجب على المديرين تحديد الجزء الأفضل لاستهدافه بالنظر إلى الأهداف العامة للمنظمة. يشمل استهداف السوق تقييم جاذبية كل قطاع من قطاعات السوق واختيار شريحة واحدة أو أكثر للدخول. يجب أن تستهدف المنظمة القطاعات التي يمكن أن تحقق فيها أكبر قيمة للعميل بشكل مربح وتحافظ عليه بمرور الوقت (Armstrong et al., 2018, p. 48). هناك ثلاث خيارات استراتيجية أساسية مفتوحة للمسوقين (Blythe, 2005, p. 104):

1. **التسويق المركز (شريحة واحدة):** يُعرف هذا أيضًا باسم التسويق المتخصص. يركز المسوق المتخصص على كونه الأفضل ضمن شريحة صغيرة واحدة.
2. **التسويق المتميز (متعدد الأقسام):** يعني التركيز على قسمين أو أكثر، وتقديم مزيج تسويقي مختلف لكل منهما.
3. **التسويق غير المتميز:** عادة ما يقدم المنتجون الذين يقومون بذلك منتجًا أساسيًا تستخدمه جميع الفئات العمرية.

في العالم الرقمي يمكن تحديد القطاعات الأكثر جاذبية من حيث النمو والربحية للاستهداف عبر الإنترنت. قد تكون هاته القطاعات مشابهة أو مختلفة عن القطاعات المستهدفة في وضع عدم الاتصال، تتضمن بعض الأمثلة على شرائح العملاء المستهدفة عبر الإنترنت ما يلي (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 335):

1. **شريحة العملاء أكثر ربحية:** قد يؤدي استخدام الإنترنت إلى تقديم عروض مخصصة لأفضل 20% من العملاء أكثر ربحية، مع تكرار الأعمال والمبيعات.

2. شريحة الشركات الكبيرة (B2B): يمكن إنشاء شبكة (إكسترنت) * لخدمة هؤلاء العملاء وزيادة ولائهم.
 3. شريحة الشركات الصغيرة (B2B): عادة ما يتم تخصيص النفقات إلى المنظمات الكبيرة بهدف استهدافها، لكنه من النادر التركيز على المنظمات الصغيرة كشريحة مستهدفة من خلال تخصيص تكاليف إضافية. يمكن استخدام الإنترنت للوصول إلى هاته الشريحة بشكل أكثر فاعلية وبأقل تكلفة، قد يكون عدد المنظمات الصغيرة التي يمكن الوصول إليها بهذه الطريقة كبيراً، ومن الممكن أن تكون الإيرادات الفردية لكل واحدة صغير نسبياً، إلا أن الإيرادات الجماعية التي يتم تحقيقها من خلال استهدافهم عن طريق الإنترنت قد يكون كبيراً.
 4. شريحة العملاء الذين يصعب الوصول إليهم باستخدام الوسائط الأخرى: على سبيل المثال: يمكن لشركة التأمين التي تتطلع إلى استهداف السائقين الأصغر سناً استخدام الإنترنت كوسيلة لتحقيق ذلك.
 5. شريحة العملاء الموالون للعلامة التجارية: يمكن تقديم خدمات عبر الإنترنت لجذب الموالين للعلامة التجارية لدعمهم في دورهم كمدافعين عن العلامة التجارية.
 6. شريحة العملاء غير الموالين للعلامة التجارية: على العكس من ذلك، يمكن أن يقدم الموقع الإلكتروني الحوافز والترويج ومستوى جيد من جودة الخدمة لمحاولة الاحتفاظ بهؤلاء العملاء.
- في سياق متصل، من المفيد أن نؤكد على ضرورة تركيز المنظمات على الاستهداف عبر منصات التواصل الاجتماعي** باعتبارها إحدى أهم قنوات التسويق الإلكتروني خاصة في الدول النامية، فقد أشار (Ferrell al) إلى أن منصات التواصل الاجتماعي أصبحت جزءاً من حياتنا اليومية، فهي جزء من الأعمال وعمليات التسويق، فكل منصة تستهدف شريحة جمهور مختلف، فلذلك من المهم لمحترفي التسويق فهم الفروق ومتطلبات كل شريحة عبر كل منصة، فيعتبر تقسيم وسائل التواصل الاجتماعي مكوناً حاسماً في أي استراتيجية للتسويق الإلكتروني. وعلى هذا يمكن للعلامات التجارية للمنظمة إنشاء صفحات على (Facebook) لاستهداف شريحة واسعة من فئة البالغين وكبار السن، حيث تشير الإحصائيات إلى أن 65% من البالغين يستخدمون (Facebook) (تقف، 2020)، في حين أن أكبر الشبكات الاجتماعية المفضلة للمراهقين هي: (Instagram)، (Snapchat)، (TikTok)، حيث يستخدمهم الأشخاص الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة وهو ما يطلق عليهم بشريحة الجيل Z والجيل (Alpha)***، كذلك يمكن استهداف عدد كبير من السياسيين والمشاهير عبر (Twitter)

*- الإكسترنت: هي شبكة حاسبات مقصورة على مؤسسة ما ولكنها تستخدم نفس أسلوب الإنترنت ومتصلة بالإنترنت مع وجود وحدة حماية تسمى الجدران النارية (Fire Walls)، وتحمي الشبكة من الاختراقات والقرصنة والمتسللين على الشبكات، أنظر www.almerja.com، تاريخ الزيارة: 2024/01/05.

**- سنتطرق بشيء من التفصيل إلى التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، أنظر ص 165.

***- ذكر (Kotler) في كتابه (Marketing 5.0) فرضية أن الأشخاص الذين ولدوا ونشأوا خلال نفس الفترة قد شهدوا نفس الأحداث المهمة، وبالتالي فإنهم يتشاركون نفس الخبرات الاجتماعية والثقافية، ومن المرجح أن يمتلكوا مجموعات مماثلة من القيم والمواقف والسلوكيات. وذكر أنه في وقتنا الحالي تعيش خمس مجموعات من الأجيال معاً وهي: جيل طفرة المواليد، الجيل X، الجيل Y، والجيل Z، والجيل ألفا. أنظر (Kotler et al, 2021, P 34).

(Ferrell et al., 2022, p. 114)، وذلك للفئة العمرية بين 25 إلى 34 عاما وهي الفئة العمرية الأكثر شيوعاً (Jansen, 2023).

تبقى الإشارة أيضا إلى أن الزائرين الرقميين ليسوا دائما مستعدين للشراء من المرة الأولى التي يصلون فيها إلى الموقع الإلكتروني للمنظمة. لذا ينبغي استخدام مبدأ إعادة الاستهداف، لكي تبقى العلامة التجارية للمنظمة في صدارة اهتماماتهم بعد عدة أيام (J. Smith, 2020, p. 26). يمكن للمنظمة إعادة استهداف إعلاناتها وعرضها للزائرين الذين زاروا الموقع بالفعل. من خلال إنشاء حملة "الشبكة الإعلانية" مع تجديد النشاط التسويقي كنوع فرعي (LocSea, 2015, p. 149).

ثالثا: استراتيجية التموقع (positioning)

يشير مصطلح التموقع إلى كيفية إدراك العلامة التجارية للمنظمة في أذهان مجموعة مستهدفة من العملاء، فهو يتمحور حول مفهومين رئيسيين (Chaffey & Smith, 2017):

- السوق المستهدف، (ما هو اختيار المنظمة للشريحة المستهدفة؟)؛
- فوائد العلامة التجارية، (ما الذي يجعل العميل يفضل منتج المنظمة على منتجات المنافسين، وكيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية؟).

يقول (Kotler) أن تموقع المنتج هو الطريقة التي يحدد بها العملاء المنتج بناء على سمات مهمة، بعبارة أخرى المكان الذي يحتله المنتج في أذهان العملاء بالنسبة للمنتجات المنافسة. يطلق أيضا على تموقع العلامة التجارية اسم عرض القيمة للعلامة التجارية (OVPS)، بمعنى المزيج الكامل من الفوائد التي يتم على أساسها تمييز العلامة التجارية للمنظمة، يوضح الشكل الموالي عروض القيمة المحتملة التي قد تضع عليها الشركة منتجاتها.

الشكل (19): اقتراح القيمة الممكنة

السعر			الفوائد
أقل	نفس الشيء	أكثر	
أكثر لأقل	أكثر لنفس الشيء	أكثر لأكثر	
نفس الشيء لأقل			
أقل لأقل			أقل

Source: Gary Armstrong, Stewart Adam, Sara Denize, Mechael Volkov, Philip Kotler, Principles of Marketing, Published by Pearson (Prentice Hall), 7ed, Australia, 2018, P 190.

في الشكل تمثل الخلايا الخمسة (أكثر لأكثر، أكثر لنفس الشيء، أكثر لأقل، نفس الشيء لأقل، أقل) مقترحات قيمة مربحة (التمايز والتموقع الذي يمنح المنظمة ميزة تنافسية) ومع ذلك فإن الخلايا (نفس الشيء لأكثر، أقل لأكثر، أقل لنفس الشيء) تمثل مقترحات قيمة خاسرة، وتمثل الخلية (نفس الشيء لنفس الشيء) في أحسن الأحوال اقتراحاً هامشياً (Armstrong et al., 2018, p. 190).

في سياق التسويق الإلكتروني يمكن أيضاً تطوير عرض القيمة (OVPs) عبر الإنترنت، ويتضمن ذلك (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 342):

- تطوير المحتوى والخدمات عبر الإنترنت وشرحها من خلال الرسائل التي تحت على:
 - تعزيز مصداقية العلامة التجارية الأساسية؛
 - إخبار الزائر بالفوائد التي يحصل عليها من العلامة التجارية عبر الإنترنت، بحيث لا يمكنه الحصول عليها من العلامة التجارية في وضع عدم الاتصال ولا يمكنه الحصول عليها من المنافسين أو الوسطاء.
 - توصيل هذه الرسائل لجميع العملاء المناسبين عبر الإنترنت وغير المتصلين بنقاط الاتصال بمستويات مختلفة من التفاصيل، من الخطوط التعريفية إلى المحتوى الأكثر تفصيلاً على موقع الويب أو المطبوع.
- إن الحصول على عرض قيمة واضح عبر الإنترنت له فوائد عديدة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 342):

- يساعد في تمييز موقع التجارة الإلكترونية عن منافسيه (يجب أن يكون هذا هدفاً لتصميم موقع الويب)؛

- يساعد في التركيز على جهود التسويق بحيث يكون موظفو المنظمة واضحين بشأن الغرض من الموقع؛
- إذا كان العرض واضحاً، فيمكن استخدامه للعلاقات العامة، ويمكن تقديم توصيات شفوية حول المنظمة؛
- يمكن ربطه بمقترحات المنتج العادية لمنظمة أو منتجها.

■ تحليل التموقع:

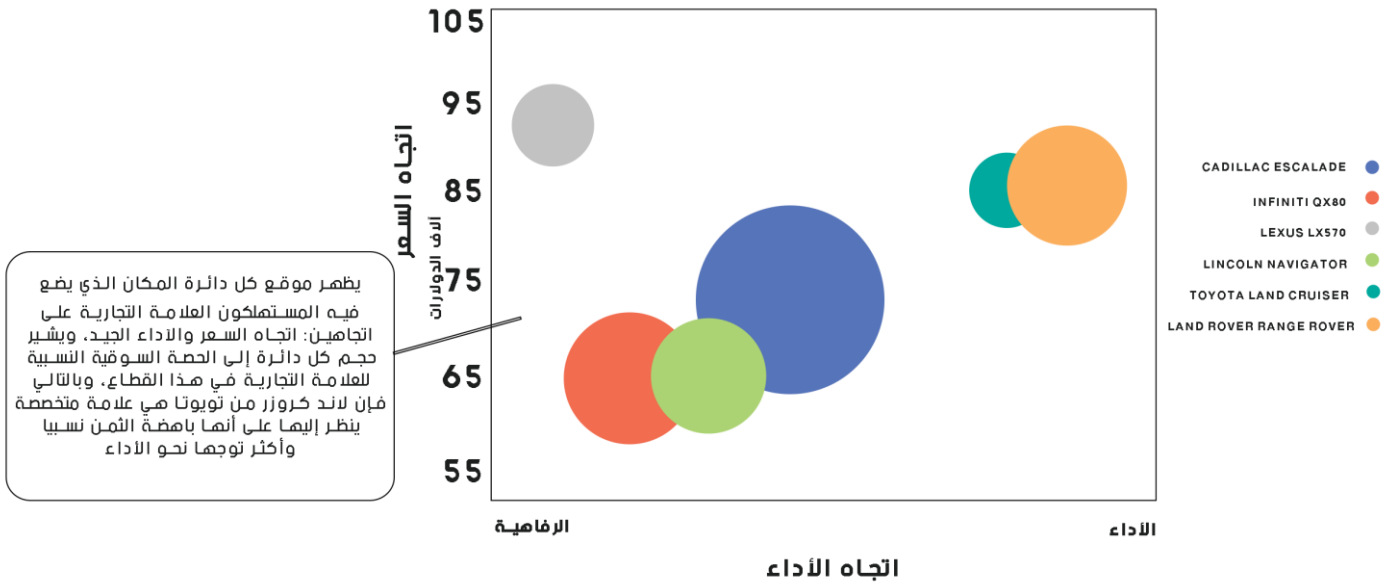
العملاء منقلون بالمعلومات حول المنتجات والخدمات ولا يمكنهم إعادة تقييم المنتجات في كل مرة يتخذون فيها قرار الشراء. لتبسيط عملية الشراء، ينظم العملاء المنتجات والخدمات والمنظمات في فئات ويضعونها في أذهانهم.

يضع العملاء المنتجات بمساعدة المسوقين أو بدونهم. لكن المسوقين لا يريدون ترك تموقع منتجاتهم للصدفة. يجب عليهم تخطيط المواقف التي ستمنح منتجاتهم أكبر ميزة في الأسواق المستهدفة المختارة، ويجب عليهم تصميم مزيج تسويقي لإنشاء هذه المواقف المخطط لها (Armstrong et al., 2018, p. 186).

عادة ما يقوم المسوقون بتحليل التموقع في أذهان العملاء عن طريق استخدام الخرائط الإدراكية، والتي تظهر تصورات العملاء لعلامتهم التجارية مقابل تلك الخاصة بالمنتجات المنافسة على أبعاد الشراء المهمة (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 222). يتطلب إنشاء الخرائط الإدراكية ثلاث خطوات (Tuten, 2020, p. 177):

- تحديد السوق (الإطار المرجعي التنافسي) واحتياجات السوق المستهدف؛
 - اختيار أبعاد الخريطة؛
 - رسم موقع كل علامة تجارية منافسة.
- يوضح الشكل (20) خريطة إدراكية لسوق سيارات الدفع الرباعي الفاخرة في الولايات المتحدة الأمريكية:

الشكل (20): نموذج خريطة إدراكية لسيارات الدفع الرباعي



Source: philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik, **Principles of MARKETING**, Published by Pearson (Prentice Hall), édition 18ed, London, United Kingdom, 2021, P 221.

يشير موضع كل دائرة على الخريطة إلى موضع العلامة التجارية المتصورة على بعدين: اتجاه السعر واتجاه الأداء (الرفاهية مقابل الأداء)، ويشير حجم كل دائرة إلى الحصة النسبية للعلامة التجارية في السوق. وبالتالي، مقارنة بسيارات الدفع الرباعي الفاخرة الأخرى، ينظر العملاء إلى (Cadillac Escalade) الرائدة في السوق على أنها سيارة رياضية متعددة الاستخدامات (كبيرة الحجم، وفخمة، سعر معتدل، مع توازن بين الفخامة والأداء) (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 221).

في مجال التسويق الإلكتروني، لا يوجد فرق محدد فيما يتعلق بالخرائط الإدراكية بين التسويق الإلكتروني وأي شكل آخر من أشكال التسويق. إلا أنه من المهم تضمين الرقمية في الخريطة الإدراكية، فلا ينبغي أن يكون لها نهج منفصل خاص بها (Kingsnorth, 2019, p. 18). هذا بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار أنه من السهل على المنظمة استغلال التكنولوجيا المنتشرة بشكل واسع من أجل تحسين موقع علامتها التجارية على الخريطة الإدراكية للعميل، فبإمكان المنظمة تصميم الشعارات الجذابة على (Photoshop)، وإنشاء موقع ويب باستخدام (WordPress)، وإنشاء حسابات على المنصات الاجتماعية، وإنشاء حساب لإعلانات (Google)، ليكون لدى المنظمة -السباق في استخدام الرقمية- الأسبقية في جعل علامتها التجارية تحتل الصدارة، ويراها الآلاف وربما الملايين من الأشخاص على الفور تقريباً، وبالتالي احتلال المكان المناسب على الخريطة الإدراكية.

المطلب الرابع: أساليب وطرق تقييم ومراقبة الاستراتيجية التسويقية للتسويق الإلكتروني

تحتاج الخطة التسويقية إلى مراجعة دورية لمعالجة أوجه الخلل، لذلك من الضروري على المسوقين النظر في الأساليب والطرق التي تساعد المنظمة على جعل الاستراتيجية التسويقية تسير وفق النهج المخطط له لتحقيق الأهداف التسويقية، ومن هذا المنطلق تعتبر أدوات وطرق تقييم الاستراتيجية التسويقية كقياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للأهداف العامة، وقياس تجربة المستخدم (UX)، وقياس العائد على الاستثمار (ROI)، من أهم الوسائل التي تساعد على تقييم ومراقبة الخطة الاستراتيجية للتسويق الإلكتروني.

أولاً: قياس مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)

بعد أن تحدد المنظمة أهدافها، تحتاج إلى تطوير مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs). مؤشرات الأداء الرئيسية هي التدابير التي تختارها المنظمة لمساعدتها في تحديد ما إذا كانت تحقق أهداف نشاطها التجاري. فالمنظمة في حاجة إليها للحفاظ على المسار الصحيح لاستراتيجيتها التسويقية. إذا كانت المنظمة لا تقيس نفسها وفقاً لأهداف نشاطها التجاري، فلن تتمكن من معرفة ما إذا كانت استراتيجية التسويق الخاصة بها تعمل وتدعم أهداف النشاط التجاري الأكبر (Diamond, 2019, p. 17).

وفقاً لـ (Chaffey et al) فإن مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) هي المقاييس المستخدمة لتقييم أداء العملية، أو ما إذا كان قد تم تحقيق الأهداف المحددة (Chaffey et al., 2006, p. 551)، كما يمكن الإشارة إليها بأنها القياسات الرقمية التي يستخدمها المسوقون لتتبع نسبة التقدم (Marshall & Gohar, 2018).

وفقاً لـ (Chaffey & Smith)، مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للوجود عبر الإنترنت تشمل (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 303):

- الزوار الفريدون: عدد الزوار المنفصلين والأفراد للموقع؛
- العدد الإجمالي: الجلسات أو الزيارات إلى الموقع؛
- تكرار الزيارات: متوسط عدد الزيارات لكل فرد؛
- المدة: متوسط طول الوقت الذي يقضيه الزوار في الموقع؛
- معدلات التحويل: النسبة المئوية للزوار الذين يتحولون إلى مشتركين (أو يصبحون عملاء)؛
- معدلات الاستنزاف: من خلال عملية الشراء عبر الإنترنت؛
- معدلات الإزعاج: النسبة المئوية للمشاركين الذين انقضوا أو ألغوا اشتراكهم.

الجدول الموالي يمثل نموذج للمساعدة على التفكير في كيفية صياغة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) فيما يتعلق بالأهداف التسويقية:

الجدول (6): نموذج اختيار مؤشرات الأداء (KPIs)

أهم الأهداف	المؤشرات المقترحة
زيادة الوعي بالعلامة التجارية	مشاركات الوسائط الاجتماعية، إجابات الوسائط الاجتماعية، إعادة توجيه البريد الإلكتروني، روابط الإحالة
رعاية الجيل الناشئ	عمليات الاشتراك في المدونة، تعليقات المدونة، معدل التحويل، إكمال النموذج
زيادة المشاركة	التعليق، عمق الصفحة (عدد الصفحات المستهلكة)، التنزيلات، مشاهدة الصفحة، الروابط الخلفية، الوقت المستغرق في الموقع، معدل النقر
زيادة إيرادات المبيعات بنسبة X%	الإيرادات المتأثرة بالمحتوى (المحتوى الذي تم استهلاكه قبل البيع)، المبيعات خارج الإنترنت
تحسين الولاء / الاحتفاظ بالعملاء	معدل الارتداد، المتابعين، معدل الاحتفاظ
تشجيع العملاء على المشاركة	مشاركات وسائل التواصل الاجتماعي، التعليقات، عدد المتابعين، الكلمات الشفهية
زيادة عمليات البيع/البيع النقطة	قياس التحويلات في عربة التسوق، عدد الصفحات المقصودة، عدد التحويلات

Source: Diamond Stephanie, **Digital Marketing All-In-One for Dummies**, Published by Wiley, 6ed, New Jersey, USA, 2019, P18.

ثانياً: قياس تجربة المستخدم (UX):

تجربة المستخدم (UX) هي جودة التجربة التي يتمتع بها الشخص عند التفاعل مع تصميم ما، وهذا لا يقتصر على تصاميم الموقع الإلكتروني أو تطبيقات المنصات الاجتماعية، أو غيرها (Treadway & Smith, 2010, p. 203) بل يتعدى ذلك إلى العالم غير المتصل.

لقد أصبح تصميم تجربة فريدة للمستخدم أمراً مهماً للغاية بسبب انتشار الوسائط التي يستخدمها الأشخاص للوصول إلى الإنترنت. يعد فهم كيف وأين ومتى يتفاعل المستخدمون مع المنظمة أمراً ضرورياً لتزويدهم بأفضل تجربة، فلم يعد بالإمكان افتراض أن المستخدمين سيكونون راضين بمجرد إنشاء موقع إلكتروني مميز، لأنهم ببساطة يتفاعلون عبر وسائل إلكترونية أخرى كتطبيقات الهواتف المحمولة، أو منصات التواصل الاجتماعي، أو البريد الإلكتروني، لذا فإن تقدير هذه الاختلافات السياقية في الاستخدام أمر بالغ الأهمية لخلق تجربة رائعة (Kingsnorth, 2019, p. 266).

وعلى هذا أشار (Jesse James) إلى أن الاختلاف الأساسي الذي توفره تجربة المستخدم هو تطبيق سياق معين، مدفوعاً بنفسية وسلوك المستخدمين أنفسهم بدلاً من التركيز المستقل على التصميم أو الشكل، وبالتالي تأخذ تجربة المستخدم في الاعتبار معرفة وفهم الزوار، وفهم دوافعهم ومواقفهم، ومراعاة جودة المشاركة التي يرغب السوق في أن يجريها المستخدم ويتذكرها بمجرد استخدامه لإحدى القنوات الإلكترونية (Bhatia, 2019, p. 59). يجب أن تفكر المنظمة بشكل جيد خلال إعداد استراتيجيتها الرقمية في احتياجات المستخدم

وأي قيود يمكن أن تفرضها المنظمة من وجهة نظر تجارية أو أي قيود أو احتياجات تقنية تتعلق بالتطبيق والأهداف (Treadway & Smith, 2010, p. 203).

بشكل عام، يجب التفكير دائماً في سهولة الاستخدام، وتصميم المعلومات بشكل جيد (الحدس)، والتركيز على هيكلية العناصر المعروضة، والجانب الجمالي، والوظائف العامة. وهنا ينبغي الإشارة إلى أنه عادة ما يتم الخلط بين تجربة المستخدم وسهولة الاستخدام (Bhatia, 2019, p. 59):

- سهولة الاستخدام تتعلق بالتفاعلات القائمة على المهام. إنها القدرة على تنفيذ العمليات والانتقالات بسهولة على الويب، بينما ترتبط تجربة المستخدم بالعناصر التجريبية التي يشعر بها المستخدم عند تفاعله مع الموقع؛
 - سهولة الاستخدام تجعل المهمة سهلة وبديهية، بينما تجربة المستخدم تجعلها ذات مغزى وقيمة؛
 - تتضمن سهولة الاستخدام تقليل الخطوات والحواجز، بينما تهدف تجربة المستخدم إلى خلق اتصال عاطفي.
- وبالتالي، على المستوى الأساسي، تتعلق سهولة الاستخدام بما يفعله المستخدمون وكيف ينجزونه، بينما تتعامل تجربة المستخدم مع ما يشعر به المستخدمون بشأن مشاركتهم.

■ الأدوات المستخدمة لقياس تجربة المستخدم:

- برنامج (Heatmap): هي أداة توضح المكان الذي تحرك فيه المستخدمون، وحوّموا بالماوس على الموقع الإلكتروني للمنظمة؛
- اختبار قابلية الاستخدام: هو بحث يعمل مباشرة مع المستخدمين، ويسمح لهم باختبار تجربة المستخدم الخاصة بالمنظمة، مما يمنح الفرصة لمعرفة أين هي مجالات التحسين وأين توجد التحديات؛
- تتبع مقلة العين: غالباً ما يُستخدم في اختبار قابلية الاستخدام لمراقبة المكان الذي يبحث فيه المستخدم بالضبط أثناء تفاعله مع الصفحة (الصفحات) التي يتم اختبارها؛
- الاختبار متعدد المتغيرات: هي طريقة اختبار يتم تنفيذها بسهولة على موقع الويب لتمكين إصدارات متعددة من الصفحة للتشغيل في وقت واحد وتحديد أفضل أداء؛
- تحليلات الويب: يشجع استخدامها في جميع مواقع الويب لتقديم بيانات مفصلة عن سلوك الزائر (Kingsnorth, 2019, p. 271).

وبناء على ما سبق ينبغي الإشارة إلى أنه من المهم أن يكون العمل على تصميم تجربة المستخدم (UX) متوافق بشكل وثيق مع الاستراتيجية التسويقية، وكذلك مع قيم العلامة التجارية، ولا ينبغي فصل تجربة المستخدم وتصميمها على استراتيجية التسويق الإلكتروني الخاصة بالمنظمة.

ثالثاً: قياس العائد على الاستثمار (ROI)

يجب على مديري التسويق التأكد من إنفاق أموالهم التسويقية بشكل جيد. كان العديد من المسوقين ينفقون بحرية على برامج تسويقية كبيرة ومكلفة وحملات إعلانية مبهرة، دون التفكير ملياً في العوائد المالية

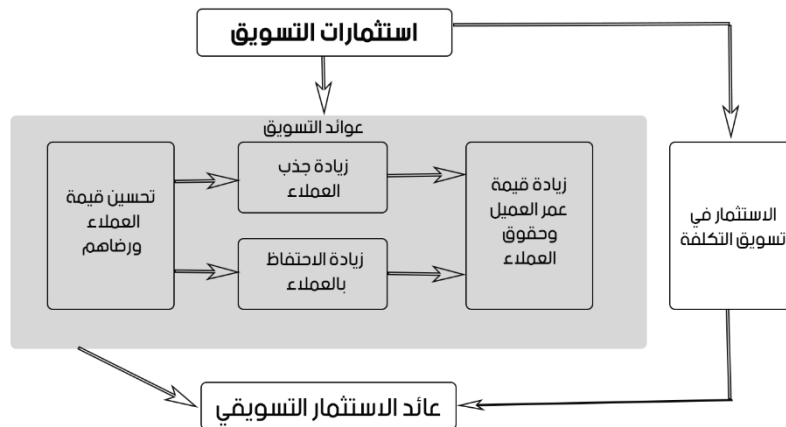
على إنفاقهم. غالبًا ما كان هدفهم عامًا "بناء العلامات التجارية وتفضيل المستهلك". لقد اعتقدوا أن التسويق ينتج عنه نتائج إبداعية غير ملموسة، والتي لا تصلح بسهولة لمقاييس الإنتاجية أو العائد (Armstrong et al., 2018, p. 57)

لكن في الأوقات الاقتصادية العصيبة اليوم، تغير كل ذلك. وتم استبدال الإنفاق المجاني باستراتيجية جديدة تركز على قياس التسويق والمساءلة أكثر من أي وقت مضى، يُحاسب المسوقون اليوم عن ربط استراتيجياتهم وتكتيكاتهم بنتائج أداء تسويقي قابلة للقياس. أحد مقاييس الأداء التسويقي المهمة هو العائد على الاستثمار التسويقي. عائد الاستثمار التسويقي هو صافي العائد من الاستثمار التسويقي مقسومًا على تكاليف الاستثمار التسويقي. حيث يقيس الأرباح الناتجة عن الاستثمارات في أنشطة التسويق (Armstrong et al., 2018, p. 57)

قد يكون من الصعب قياس عوائد التسويق. فعند قياس عائد الاستثمار المالي، يتم قياس كل من R وI، على سبيل المثال: عند شراء قطعة من المعدات، تكون مكاسب الإنتاجية الناتجة عن الشراء واضحة إلى حد ما. ولكن لا يوجد حتى الآن تعريف ثابت لعائد الاستثمار التسويقي (Armstrong et al., 2018, p. 57).

ينبغي على المسوقين أن يفكروا بشكل أكثر استراتيجية حول عوائد الأداء التسويقي لإنفاقهم على التسويق. يمكن للمنظمة تقييم العائد على الاستثمار التسويقي من حيث مقاييس أداء التسويق القياسية، مثل: الوعي بالعلامة التجارية أو المبيعات أو الحصة السوقية. تقوم العديد من الشركات بتجميع مثل هذه الإجراءات في لوحات معلومات التسويق - مجموعات ذات مغزى لمقاييس أداء التسويق في شاشة واحدة تستخدم لمراقبة أداء التسويق الاستراتيجي- (أنظر الملحق رقم 1) التي تمنح المسوقين التدابير التفصيلية التي يحتاجونها لتقييم استراتيجيات التسويق الخاصة بهم وتعديلها (Armstrong et al., 2018, p. 57).

الشكل (21): نفقات التسويق على أنها استثمارات تنتج عوائد في شكل علاقات عملاء أكثر ربحية



Source: Gary Armstrong, Stewart Adam, Sara Denize, Mechael Volkov, Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Published by Pearson (Prentice Hall), 7ed, Australia, 2018, P58.

يستخدم المسوقون مقاييس تركز على العملاء لتأثير التسويق، مثل: اكتساب العملاء، والاحتفاظ بهم، وقيمة عمر العميل، وحقوق ملكية العملاء، حيث لا تلتقط هذه المقاييس الأداء التسويقي الحالي فحسب، بل تلتقط أيضا الأداء المستقبلي الناتج عن العلاقات القوية مع العملاء، لذلك ينظر الشكل (21) إلى نفقات التسويق باعتبارها استثمارات تنتج عوائد في شكل علاقات أكثر ربحية مع العملاء، حيث تؤدي استثمارات التسويق إلى تحسين قيمة العملاء ورضاهم، مما يؤدي بدوره إلى زيادة جذب العملاء والاحتفاظ بهم، ويؤدي ذلك إلى زيادة قيم عمر العملاء الفرديين، وحقوق ملكية العملاء الإجمالية للمنظمة. فزيادة حقوق العملاء فيما يتعلق بتكلفة الاستثمارات التسويقية تحدد عائد الاستثمار التسويقي (Armstrong et al., 2018, p. 58).

خلاصة الفصل:

شهد التسويق منذ بداية القرن الواحد والعشرين تطورات عديدة نتيجة ظهور التكنولوجيا الرقمية التي ساهمت في بروز التسويق الإلكتروني كآلية تعتمد عليها الكثير من منظمات اليوم لتحقيق البقاء والنمو داخل الأسواق، ومع الأحداث المتسارعة والتغيرات المتلاحقة أصبح من الضروري فهم فلسفة التسويق الموجه بالتكنولوجيا فظهرت مفاهيم عديدة متعلقة بالتسويق الإلكتروني، وأصبحت استراتيجيات هذا الأخير تتماشى بشكل متوازي مع استراتيجيات التسويق الشاملة، وظهرت طرق جديدة ومبتكرة لأدوات المزيج التسويقي، بل توسعت لتشمل أدوات أخرى، كما تأثر سلوك العميل بسبب دخول التكنولوجيا في العديد من المجالات ومنها توجهاته الشرائية بدءاً من مرحلة الوعي إلى مرحلة الفعل والتأييد، وأصبح بإمكان المنظمات خلق الطلب باستخدام قوة الإنترنت، مع إمكانية الاتصال والتفاعل وبناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.

ومن جهة أخرى وجدت الكثير من المنظمات نفسها أمام تحدٍ حقيقي حتم عليها رسم التوجه الذي ينبغي عليها سلوكه لمواكبة الحداثة ومواجهة التنافسية العالية التي أضحت تعتمد على وسائل وطرق جديدة تختلف تماماً عن الطرق التنافسية المعروفة في فلسفات التسويق التقليدي، وعلى هذا أخذ رواد الفكر التسويقي بالتفكير في التخطيط الاستراتيجي للتسويق الإلكتروني، والبحث عن كيفية إجراء تحليل للوضع الاستراتيجي للبيئة الرقمية، انطلاقاً من ثقافة المنظمة في العالم الرقمي، وتحليل الموظفين الذين لديهم القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، واستغلال الموارد التي تتيحها الأدوات الرقمية، وصولاً إلى تحليل توجهات العملاء والوسطاء والموردين والمنافسين، ومعرفة تأثيرات هذا التوجه الجديد على مجال أعمالهم، ومن جهة أخرى تحليل البيئة السياسية والاقتصادية والديمقراطية والطبيعية والقانونية للبيئة الرقمية. كما تم التفكير أيضاً في الأهداف والغايات العامة التي تتماشى مع التسويق الإلكتروني من خلال تحديد الأهداف الذكية وفق رؤى التسويق الإلكتروني، ثم وضع تصور لاستراتيجيات التجزئة والاستهداف والتموقع في ظل التسويق الإلكتروني.

الفصل الثاني:

الإطار التنفيذي للتسويق الإلكتروني

تمهيد:

تسعى المنظمات إلى نجاح الاستراتيجية التسويقية الرقمية من أجل دعم مركزها التنافسي وتحقيق حصة سوقية معتبرة، فبعد أن تقوم المنظمة بوضع الاستراتيجية المناسبة للعالم الرقمي، ومعرفة قدراتها في التعامل مع المتغيرات الخارجية وما تحتويه من فرص وتهديدات، والمتغيرات الداخلية وما تحتويه من نقاط قوة وأوجه ضعف، بالإضافة إلى معرفة الاستراتيجية المناسبة لتطبيق مبادئ (STP) (التجزئة، الاستهداف، التموقع)، تأتي المرحلة الأهم وهي مرحلة الممارسة والتطبيق.

تتم عملية الممارسة والتطبيق من خلال المزيج التسويقي الإلكتروني، حيث تسعى المنظمة إلى استخدام أدواته المختلفة للوصول إلى أهدافها التسويقية وتحقيق حاجات ورغبات عملائها. فبناء المزيج التسويقي للتسويق الإلكتروني يعتبر عملية معقدة نوعاً ما، خاصة لعدم وجود اتفاق واضح بين العلماء حول الأدوات المناسبة التي يتطلبها التسويق الإلكتروني. لذلك قمنا في هذا الفصل وبالتحديد في المبحث الأول بالتوسع في المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي (7Ps) انطلاقاً من كون أدواته أكثر العناصر مرونة للتأقلم مع العالم الرقمي، بالإضافة إلى كونه المزيج الأكثر دراسة من طرف الكثير من الباحثين والمفكرين، ناهيك عن وجود بعض الدراسات التي تطرقت إلى مزيج تسويقي أكثر تطوراً (5Es) من المزيج التسويقي التقليدي (4Ps) والذي يعتبر أكثر ديناميكية مع متطلبات التحول الرقمي التي تشهدها الكثير من المنظمات اليوم، وعلى هذا الأساس ينبغي الإشارة خلال هذا المبحث إلى مزيج (5Es) نظراً لأهميته في مجال التسويق الإلكتروني واعتماد أبعاده في متغير دراستنا (التسويق الإلكتروني).

أما في المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى القنوات الرقمية باعتبارها وسيلة جد مناسبة لتطبيق ممارسات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي، فعلى سبيل المثال: يمكن للمنظمة استخدام تسويق المحتوى من خلال الاعتماد على الفيديوهات لعرض منافع وخصائص ومواصفات المنتج الإلكتروني، والتسويق عبر البريد الإلكتروني الذي يمكن الاعتماد عليه في تحسين استراتيجية الترويج وذلك من خلال بعث الرسائل الرقمية للجمهور المستهدف، وتعريفهم بمختلف العروض الترويجية.

وعليه فهناك الكثير من القنوات الرقمية التي يمكن استغلالها لتطوير استراتيجية المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي، كمواقع الويب، والهواتف المحمولة، ومحركات البحث.

وعليه سيكون شكل الفصل الثاني على النحو التالي:

المبحث الأول: إطار عمل المزيج التسويقي في ظل التسويق الإلكتروني؛

المبحث الثاني: دور قنوات التسويق الإلكتروني في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي.

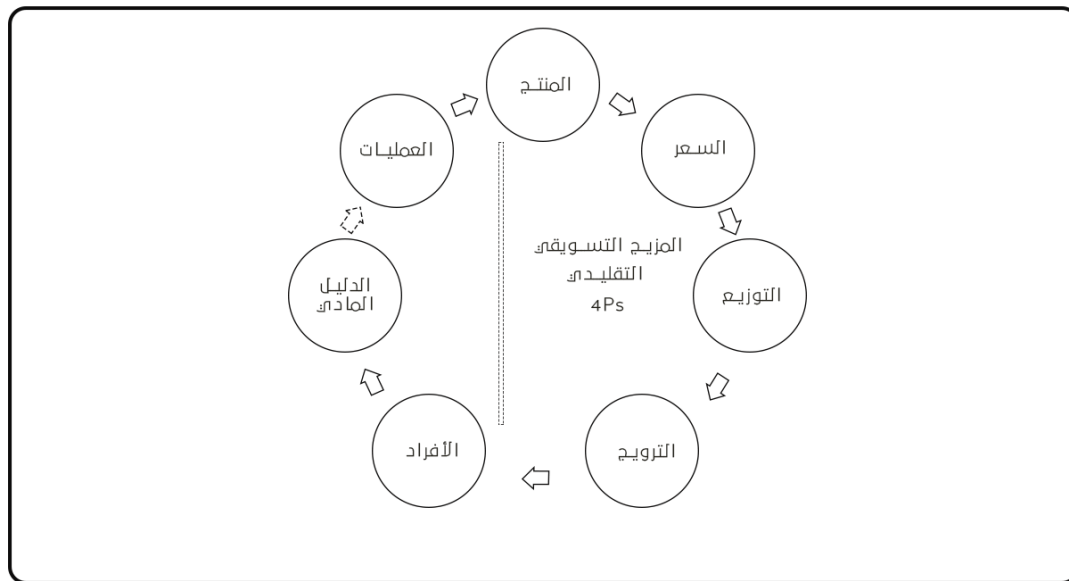
المبحث الأول: إطار عمل المزيج التسويقي في ظل التسويق الإلكتروني

بعد أن تتخذ المنظمة القرار بشأن الاستراتيجية التسويقية الشاملة، تكون على استعداد للبدء في تخطيط تفاصيل المزيج التسويقي (Armstrong et al., 2018, p. 50). المزيج التسويقي هو مجموعة الخطط والسياسات والعمليات التي تمارسها الإدارة التسويقية بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين (العلاق، 2008، صفحة 12)، أو هو إطار عمل للمسوقين لوضع الاستراتيجيات والتخطيط لها وتنفيذ أنشطتهم التسويقية. كما تم تعريفه بأنه وضع المنتج المناسب (أو مجموعة منه) في المكان المناسب، وفي الوقت المناسب، وبالسعر المناسب (Hall, 2022, p. 13)، وقد تم اقتراحه من طرف (Jerome McCarthy) سنة 1960 ولا يزال يستخدم كجزء أساسي من صياغة وتنفيذ استراتيجية التسويق من قبل العديد من الممارسين (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 377). يتكون المزيج التسويقي التقليدي من أربعة عناصر، وهي: المنتج (Product)، السعر (Price)، التوزيع (Place)، الترويج (Promotion) (محسن و جعفر، 2016، صفحة 26)، تبدأ كل هذه العناصر بحرف P، وهي ما يطلق عليها بـ (4Ps).

بعد ذلك أضاف (Pitner و Booms) ثلاث عناصر أخرى للمزيج التسويقي من خلال التركيز على الخدمات. العناصر الثلاثة المضافة هي: الأفراد (People)، والدليل المادي (Physical Evidence)، والعمليات (Process). وهي ما يطلق عليها بـ (7Ps).

تساعد (7Ps) المنظمات على مراجعة وتعريف القضايا الرئيسية التي تؤثر على تسويق سلعها وخدماتها. الشكل الموالي يوضح تطور المزيج التسويقي من (4Ps) إلى (7Ps) (Helmold, 2020, p. 31):

الشكل (22): تطور المزيج التسويقي من (4Ps) إلى (7Ps)



Source: Marc Helmold, Total Revenue Management (TRM) Case Studies, Best Practices and Industry Insights, Published by IUBH International University, Springer Nature, Berlin, Germany, 2020, 31%.

في العالم الرقمي اختلف الباحثون في تحديد المزيج التسويقي المناسب للتسويق الإلكتروني، فهناك من يرى بأنها تتكون من نفس العناصر الأربعة التقليدية (4Ps) مع اختلافات في الممارسة والتطبيق، وهناك من أضاف العناصر الإضافية الثلاثة الأخرى -السالفة الذكر- والتي تخص المزيج التسويقي الخدمي (7Ps) كما يظهرها الشكل (22) وهو التوجه الذي أيده جمهور رواد الفكر التسويقي منهم: * (Chaffy & chadwick) و** (Stokes) و*** (Tracy). وهناك بعض الأدبيات التي ذهبت إلى وجوب التوسع في عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني لتشمل 10 أدوات (4PsP2C2S2) وتشمل: (4Ps+ تصميم الموقع، الأمن، المجتمعات الافتراضية، خدمات الزبون، الخصوصية، التخصيص)**** (أبو فارة، 2012، الصفحات 118-119).

في حين يرى (Bhatia) أن المزيج التسويقي الإلكتروني يتكون من عناصر (4Ps)، ولكن مع ظهور مفهوم التسويق الشامل ونمو المنصات عبر الإنترنت، تمت إضافة أربعة عناصر أخرى إلى القائمة، وهي: الأشخاص (People) والعملية (Process) والبرامج (Programme) والأداء (Performance) (Bhatia, 2019). من جانبه يرى (Chaffey & Smith) أنه بالإضافة إلى عناصر (7Ps) ينبغي إضافة عنصر جديد وهو الشراكة (Partners)، لأنه يرى أنه لا يمكن لأي منظمة أن تتجح بدون شركاء، ويجب أن يكون هناك موظفون متخصصون في التسويق بالشراكات (Chaffey & Smith, 2017).

ومن زاوية أخرى أشار (Kotler) إلى أنه يجب إعادة صياغة المزيج التسويقي من الأساس، وتعويض (4Ps) بـ (4Cs) والتي تشمل: الابتكار المشترك (Co-creation)، العملة المتداولة (Currency)، التفعيل المجتمعي (Communal activation)، المحادثة (Conversation)، فهو يرى أن استخدام هاته العناصر أقوى لتحقيق النجاح في الاقتصاد الرقمي، ويرى أنه من الضروري جعل العميل والمنظمة يحصلان على القيمة معا، خاصة في العالم المتصل الذي يزداد فيه مشاركة العميل في قرارات المنظمة (Kotler et al., 2017).

إلا أنه أشار أيضا في بعض كتبه الحديثة إلى وجود أحدث نموذج مطور للمزيج التسويقي، وهو نموذج (5Es) والذي تم تطويره من طرف (Pfoertsch) كإجابة على عمليات الرقمنة والتحول الرقمي للمنظمات، ويشمل هذا النموذج الجديد: تطوير وإدارة الحلول (Evolve the Solution)، تبادل المعرفة (Exchange the knowledge)، توسيع القيمة (Expand the Value)، القدرة على الوصول (Extend the Access)، إشراك العلامة التجارية (engage the brand)، وهو نموذج مطور في الأساس من المزيج التسويقي التقليدي (4Ps) ونموذج (Siva) و (Save).

* - أنظر إلى كتاب: Digital Marketing. Strategy, Implementation and Practice.

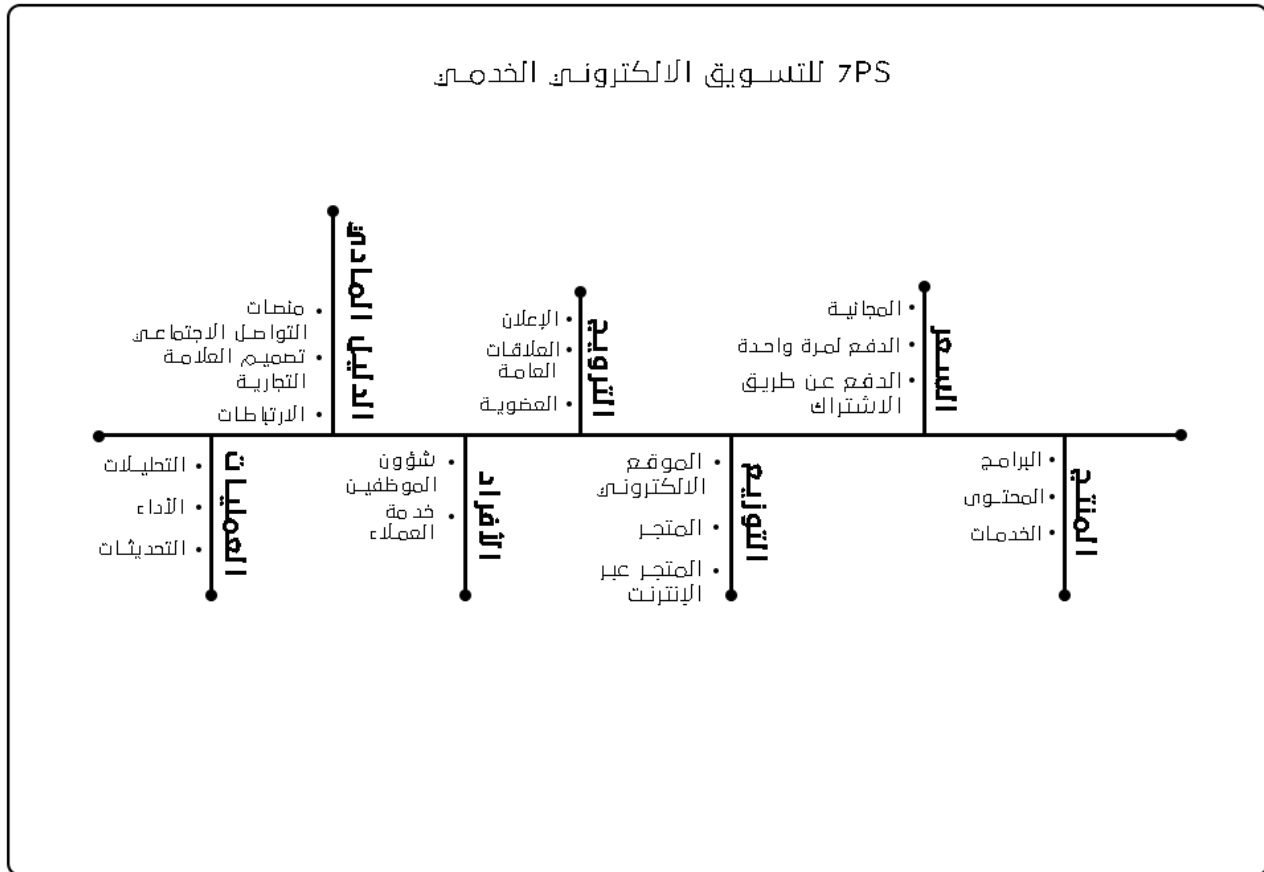
** - أنظر إلى كتاب: Emarketing The Essential Guide To Digital Marketing.

*** - أنظر إلى كتاب: Principles of Marketing for a Digital Age.

**** - يرى الباحث أن هاته العناصر من المزيج التسويقي الإلكتروني لم يتم التطرق إليها بهذا الشكل من طرف رواد الفكر التسويقي، حيث أنني لم أقف على هذا المزيج في جميع الكتب الأجنبية التي إطلعت عليها خلال هذا البحث، إلا أن الملاحظ أن العناصر المذكورة في هذا المزيج قد تم تناولها في مجالات أخرى، على سبيل المثال: تصميم الموقع الإلكتروني والمجتمعات الافتراضية تم التطرق إليهما عند الحديث على تحسين قنوات التسويق الإلكتروني، أو التطرق إلى عنصر التخصيص في سياق الحديث على الأفراد في المزيج التسويقي الخدمي.

وبناء على ما سبق، يرى الباحث أنه ينبغي التطرق إلى المزيج التسويقي الخدمي (7Ps) نظرا لاتفاق كثير من الباحثين على أنه المزيج الأمثل للعالم الرقمي، بشرط إعادة تكييفه ليتماشى مع خصوصيات التسويق الإلكتروني. الشكل الموالي يوضح نموذج للمزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي.

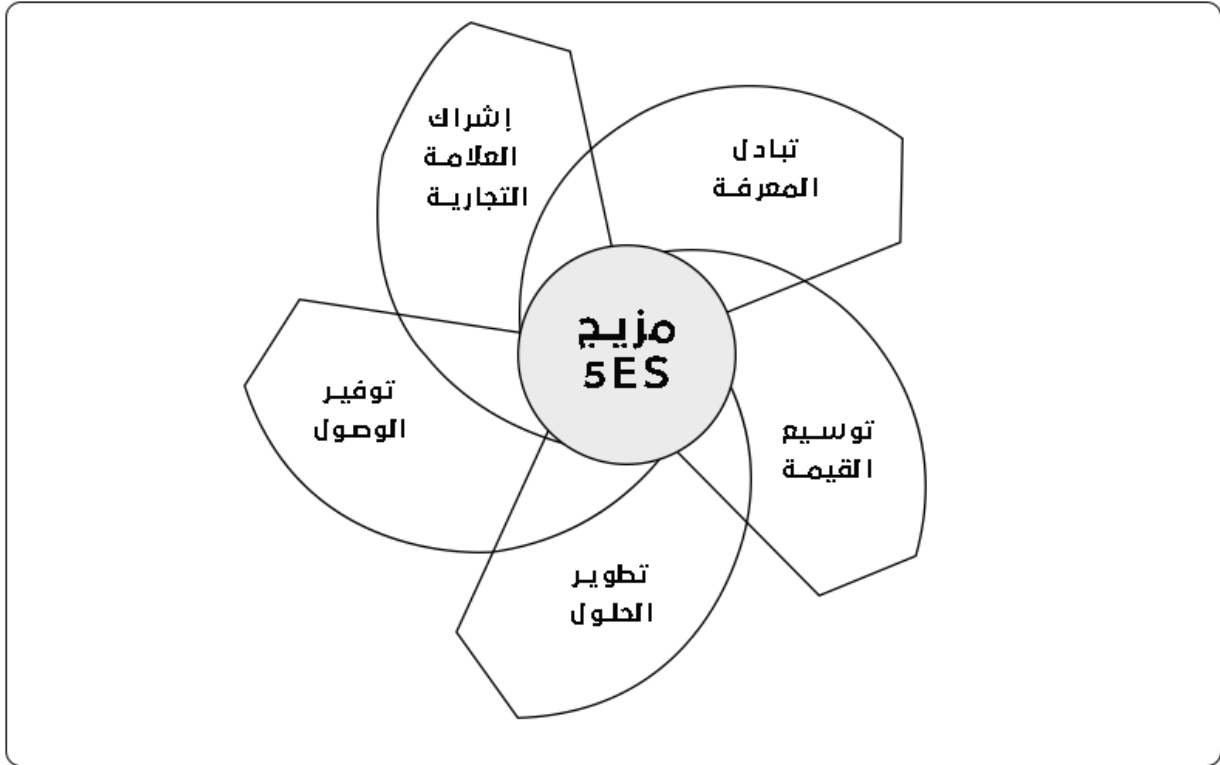
الشكل (23): نموذج للمزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي



Source: Engaio digital newsletter, The 7Ps of Online Marketing Mix, www.engaiodigital.com, Date Of visite: 06/05/2023.

كما ينبغي معالجة المزيج التسويقي (5Es) لأنه يعتبر المزيج الأنسب للتحويلات الرقمية والتكنولوجيا الحديثة التي يعتمد عليها التسويق الإلكتروني. الشكل الموالي يوضح نموذج للمزيج التسويقي (5Es).

الشكل (24): نموذج للمزيج التسويقي (5Es)



Source: Philip Kotler, Waldemar Pfoertsch, Uwe Sponholz, **H2H Marketing -The Genesis of Human-To-Human Marketing**, Published by Springer, Switzerland, 2021, P 164.

المطلب الأول: المنتج والتسعير الإلكتروني

يُعتبر المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني، وهو المحور الذي تدور عليه بقية العناصر الأخرى إذ أن وجوده يعني استمرار المنظمة والعكس، كما أن التسعير الإلكتروني يُعتبر من عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني المهمة لأنه العنصر الوحيد الذي يعود على المنظمة بالربح ويضمن استمراريتها.

أولاً: المنتج الإلكتروني (Product)

تُعرّف معظم المنظمات نفسها من خلال المنتج الذي تقدمه (Kotler, 2003, p. 155). فهو عبارة على أي شيء يمكن تقديمه للسوق من أجل الاهتمام أو الاستحواذ أو الاستخدام أو الاستهلاك، والذي قد يلبي حاجة لدى المستهلكين (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 235). فالمنتج لا يعني سوى الأشياء الملموسة مثل السيارات أو المشروبات أو أي شيء مادي، بل يشمل كذلك الخدمات والأحداث والأشخاص والأماكن والأفكار، أو مزيج من كل ذلك (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 235). وعلى هذا الأساس، لا ينظر عميل اليوم إلى المنتج على أنه جسم مادي يحصل عليه لإشباع حاجة ما، بل أصبح يركز على حزمة الفوائد، وهذا يعني بأن المنتج هو أكثر من مجرد خصائص فيزيائية. بعبارة أخرى، المنتج هو الخصائص الأساسية والفوائد التي

تتشارك فيها المنظمة مع منافسيها، إضافة إلى الخصائص الإضافية والتي هي الميزات والفوائد التي ينفرد بها المنتج وتجعله متميزاً عن منتجات المنافسين (Blythe, 2005, p. 147).

وفي هذا الإطار أشار مجدل إلى أن المستهلكين دائماً ما يربطون بين العلامة التجارية للمنظمة ومجموعة المنافع التي يحصلون عليها جراء استخدام أو استهلاك المنتج، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي (مجدل، 2014، صفحة 98):

- المنافع المتعلقة بالمنتج (خصائصه، سعره)؛
 - المنافع الناجمة عن العلاقات الناشئة عن عملية الشراء (مواقف البائعين)؛
 - المنافع المتعلقة بالمشاعر (أحاسيس الانتماء إلى مجموعة من مستعملي العلامة التجارية).
- كما أشار (Kotler) إلى أنه هناك أربع مسارات تساعد المنظمة على معرفة المنتج الذي ينبغي عليها بيعه وهي (Kotler, 2003, p. 155):
- بيع شيء موجود بالفعل؛
 - صنع شيء يطلبه شخص ما؛
 - توقع شيء ما سيطلبه شخص ما؛
 - صنع شيء لم يطلبه أحد، ولكنه سيمنح المشتريين فائدة ما.

بانتقالنا إلى العالم الرقمي يمكن تعريف المنتج الإلكتروني بأنه المنتج الذي يمكن تبادله بشكل آلي تماماً، ومن ثم فهو لا يحتاج إلى توزيع مادي، أي أنه يمكن إتمام عملية البيع والشراء كاملة من المنزل أو المنظمة، ويتم تداول هذا المنتج عبر شبكة الانترنت دون تأثير للحدود الجغرافية عليه، مثل شراء برنامج جاهز من شركة ميكروسوفت وتحميله مباشرة على جهاز الحاسوب الخاص بالعميل. ولا يفهم من ذلك أن التسويق الإلكتروني لا يتعامل إلا في هذه النوعية من المنتجات، لأنه يتعامل مع المنتجات الإلكترونية والسلع المادية والخدمات وكافة أشكال المنتجات بمفهومها الشامل (العايدي، 2020، صفحة 98).

وعليه، ينبغي على الكثير من المنظمات التي تعمل عبر الإنترنت وعبر القنوات الرقمية تمييز منتجاتها، وأن يكون لها سمات وعناصر مرتبطة بها تميزها عن منتجات المنافسين، على عكس المنتجات في العالم غير المتصل، بحيث لا يتطلب الأمر سوى توفرها، وتوفر طرق التوزيع في المتاجر القريبة من العميل (Bhatia, 2019, p. 41). فالإنترنت تلعب دوراً رئيسياً في ارتباط المنتج ومواصفاته بالمواصفات العالمية، حيث تساهم الإنترنت في إعطاء المعلومات عن المنتجات المنافسة. ومن جانب آخر فإن بعض المستهلكين يكون لديهم تفضيل مباشر في الحصول عن المنتجات من خلال العروض المقدمة عبر الإنترنت، حيث يتاح لهم الاختيار بين البدائل المتاحة (العديلي، 2015، صفحة 98).

وعلاوة على ذلك ينبغي على المنظمة التفكير في عرض المنتج عبر الإنترنت، من خلال
(Kingsnorth, 2019, p. 9):

- ما إذا كان منتج المنظمة يمكن بيعه عبر الإنترنت أم لا؛
- البحث عن القنوات المفتوحة للمنظمة وللمنتج أو العرض؛
- التركيز على الفرص لجعلها مرنة، ولتكون أكثر ملاءمة لجمهور الإنترنت أو الهاتف المحمول؛
- تقديم قيمة حقيقية للمستهلك، تختلف عن عروض المنافسين؛
- تحديث العرض وصيانتها بشكل فعال للحفاظ على قوته؛
- البحث عن الميزات التي يمكن إضافتها أو استبعادها للعميل الرقمي، وهل يجب القيام بذلك؟

1. خصائص ومواصفات المنتج الإلكتروني:

إن من أهم الخصائص والصفات التي يتصف بها المنتج الذي يجري طرحه عبر الانترنت ما يلي (أبو
فارة، 2012، الصفحات 124-125):

- بإمكان المشتري عبر الإنترنت أن يقوم بشراء المنتج الذي يريده ويرغب فيه من أي منظمة في العالم في أي مكان تقع فيه هذه المنظمة وفي الوقت الذي يريده؛
- أصبح مستوى توفر البيانات والمعلومات يلعب دوراً حاسماً في نجاح المنتج، إذ أن أحد أهم شروط نجاح المنتجات المطروحة عبر الانترنت هو توفير بيانات ومعلومات كافية عن المنتج، فالمستهلك يتجه إلى شراء المنتجات التي تتوفر عنها بيانات ومعلومات كثيرة؛
- بموجب نظم التسليم ونظم الدفع المتوفرة لمنظمات الأعمال الإلكترونية في العالم فإن المشتري عبر الانترنت يتسلم البضاعة بأقصى سرعة ممكنة، وتعد سرعة التسليم في ميدان الأعمال الإلكترونية أسرع منها بكثير في ميدان التجارة التقليدية وخصوصاً عندما تكون العملية تجارة إلكترونية كاملة؛
- تقلص العلاقة التقليدية بين سعر المنتج وعمره، حيث ليس بالضرورة أن تكون هناك علاقة عكسية بين سعر منتج ما وعمره، إذ أن سعر المنتج أصبح يعتمد على عناصر أخرى جديدة؛
- توفر عدد كبير جداً من المنتجات في شبكة الإنترنت، وهذا يتيح للمشتري الإلكتروني فرصاً واسعة وكبيرة للتسويق الإلكتروني؛
- انتشار الكثير من المنتجات في شبكة الإنترنت، كطرح منتجات مجانية تستعمل كأداة ترويج لتسويق وبيع منتجات أساسية.

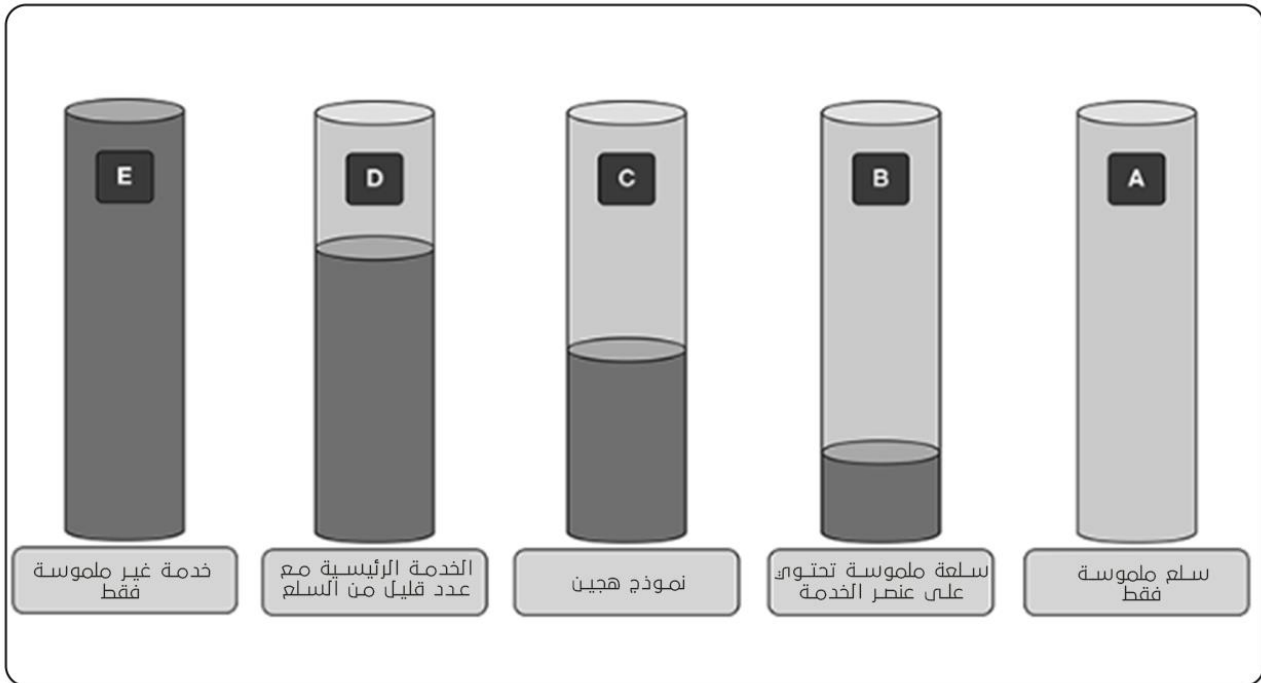
مما سبق يمكن القول أن المنتج الإلكتروني يتميز بالقدرة على الابتكار المشترك، ونعني به الاستراتيجيات الموجهة لتطوير المنتجات الجديدة، من خلال الانشاء المشترك وإشراك العملاء في مرحلة مبكرة من التفكير،

وبالتالي يمكن للمنظمات تحسين معدل نجاح تطوير المنتجات الجديدة، كما يسمح الإنشاء المشترك للعملاء أيضا بتخصيص المنتجات والخدمات، وبالتالي إنشاء عروض ذات قيمة عالية (Kotler et al., 2017, p. 50).

2. مزيج العروض (منتج-خدمة):

بهدف تعظيم قيمة العروض طرح (Pahatia) خمس حالات أطلق عليها "مزيج العروض" والذي يبدأ بمنتج ملموس خالص بدون أي عنصر من عناصر الخدمة، وينتهي بمنتج يكون عبارة على خدمة خالصة بدون مكوّن مادي. يمكن تصنيف مزيج العروض لأي منظمة عبر أي من هذه الحالات الخمس. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (25): حالات عرض مزيج (منتج-خدمة)



Source: Puneet Singh Bhatia, Fundamentals of digital Marketing, Published by Pearson (Prentice Hall), 2ed, Uttar Pradesh, India, 2019, P 41.

يظهر الشكل السابق 5 حالات لمزيج العروض والتي تبدأ من السلع الملموسة فقط إلى الخدمات غير ملموسة فقط.

■ **الحالة A:** هي المنظمات التي تقوم بتسويق منتجات مادية ملموسة فقط، بحيث يكون أساس المنتج مكوّن مادي في الشكل، وطبيعته تكون سلعة، مثل: السكر، الملح، الصلب، وما إلى ذلك، وعادة ما تكون المنتجات الملموسة دون وجود أي نوع من أنواع الخدمة. هذه المنتجات عادة ما تكون غير مُعدّة للتواجد عبر الوسائط الرقمية، على الرغم من وجود مجال للتمييز.

■ **الحالة B:** تشمل منتجات ملموسة تحتوي على عنصر الخدمة، مثل: الهواتف المحمولة، السيارات، الأثاث، وما إلى ذلك. هذه المنتجات هي في الأساس منتجات ملموسة، ولكن يمكن للمسوقين إضافة عناصر القيمة الرقمية (الجماليات، التخصيص، الراحة، المعلومات، مراجع العملاء، مقاطع الفيديو التجريبية، وغيرها) ويمكن إضافة تجربة خدمة للعميل المستهدف، وهذه المنتجات يمكن بيعها عبر مواقع التجارة الإلكترونية، وتخصيص قدر لا بأس به من العناصر غير الملموسة.

■ **الحالة C:** في هذه الحالة يحتوي العرض على مزيج متساو من عناصر المنتج الملموس والخدمة المضمنة فيه، على سبيل المثال: المنتزهات الترفيهية التي تباع خدمات وفي نفس الوقت تقدم سلع مادية، كذلك المطاعم حيث يكون الطعام ملموسا وخدمة تقديم الطعام هي الجزء غير الملموس. تتميز هذه الحالة بوجود سوى عدد قليل من المنظمات التي يمكنها تقديم مزيج متساو من هاته العروض لأنها تحتاج إلى عناصر قوية من المنتجات والخدمات في محفظتها والتي يصعب تحقيقها والحفاظ عليها في كثير من الأحيان.

■ **الحالة D:** في هذه الحالة يشكل الجزء غير الملموس الخدمة الأساسية، بينما يتم بناء الجزء الملموس كعنصر دعم، مثل: السفر الجوي حيث الخدمة الأساس هي السفر وتقديم سلع كالوجبات الخفيفة والمشروبات هي الجزء الملموس، ولكن يمكن أن تكون هناك منظمات موجهة نحو الخدمة تنتقل إلى تنسيق المنتج، حيث يتم تقسيم كل من ميزاتها وعملياتها الرئيسية وبيعها على أنها المنتج في حد ذاته.

■ **الحالة E:** تتضمن هذه الحالة منتجا له سمات غير ملموسة بالكامل، على سبيل المثال، المنتجات الصحية، والخدمات الصحية الأخرى، الاستشارات عبر الإنترنت، خطوط المساعدة الداعمة، وما إلى ذلك. يجب التنويه هنا إلى أن هذه الأنواع من عروض الخدمات الخالصة يمكن أيضا أن تكون ذات علامة تجارية جيدة على الرغم من أنها قد لا تحتوي على أي جانب ملموس أو مادي (Bhatia, 2019, p. 44).

3. الآثار الرئيسية للتكنولوجيا الرقمية على عنصر المنتج في المزيج التسويقي:

يمكن أن تلعب التكنولوجيا دورا رئيسيا في التأثير على بعض المنتجات، حيث تطرح التكنولوجيا الكثير من الخيارات لتنويع أو تغيير أو تطوير أو انتشار المنتج.

■ **خيارات لتنويع المنتج الأساسي وتحويله لمنتج رقمي:** بالنسبة لبعض المنظمات، قد تكون هناك خيارات لتنويع المنتج وطرحه على شكل منتج رقمي وتقديمه عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 382)، على سبيل المثال: المنتجات التي تقدمها وسائل الإعلام والتي من السهل تغيير شكلها إلى منتجات رقمية، كذلك الحال بالنسبة للكتب والموسيقى والأفلام والمحتوى التلفزيوني وما إلى ذلك، حيث لديهم القدرة على الانتقال مباشرة من المنتجات المادية إلى منتجات رقمية (Bhatia, 2019, p. 41).

■ **خيارات لتغيير المنتج الموسع:** عندما يشتري العميل جهاز حاسوب أو هاتفا محمولا جديدا، فإنه لا يشتري المكون المادي الملموس فقط، ولكنه يحصل أيضا على المعلومات المقدمة من البائع ودليل التعليمات والتعبئة

والضمان وخدمة المتابعة الفنية، وهذه هي عناصر المنتج الموسع. يقترح (Chaffey & Smith) أمثلة على كيفية استخدام الإنترنت لتغيير المنتج الموسع: كتقديم الموافقات، الجوائز، الشهادات، قوائم العملاء، ملاحظات العملاء، الضمانات، عروض استعادة الأموال، خدمة العملاء، دمج الأدوات لمساعدة المستخدمين أثناء اختيارهم للمنتج واستخدامهم له.

فبمجرد أن يجذب العملاء إلى الموقع ويبدؤون في التعرف على العلامة التجارية يمكن للمنظمات تقديم محتوى مجاني أو عينة من المحتوى أو المنتجات التجريبية، من خلال توفير محتوى (Freemium)، حيث يتم تشجيع المزيد من العملاء على الدخول في علاقة مدفوعة الأجر مع المنظمة، وفي حالات أخرى قد يتم فرض علاوة على الخدمات الجديدة المبتكرة (Chaffey & Chadwick, 2019, pp. 385–386).

5. سرعة تطوير منتج جديد: تمنح القنوات الرقمية إمكانية الوصول الفوري إلى الأسواق المستهدفة وتوفر منصات تتيح تطوير المنتجات الجديدة بسرعة أكبر حيث يمكن اختبار الأفكار والمفاهيم الجديدة واستكشاف خيارات المنتجات المختلفة من خلال أبحاث السوق عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 387).

يتحدث (Ghosh) عن تطوير منتجات جديدة أو إضافة قيمة رقمية للعملاء. بحيث يحث المنظمات على التركيز على (Chaffey & Smith, 2017, p. 64):

- توفير معلومات إضافية أو خدمات المعاملات لقاعدة العملاء الحاليين؛
- تلبية احتياجات شرائح العملاء الجدد عن طريق تجميع أصول المعلومات الحالية الخاصة بالمنظمة أو عن طريق إنشاء مقترحات أعمال جديدة باستخدام الإنترنت؛
- استخدام قدرات المنظمة في جذب العملاء لتوليد مصادر جديدة للإيرادات مثل الإعلان أو بيع المنتجات التكميلية؛
- النظر في المنافسين الذين يقدمون بعض القيمة التي تقدمها المنظمة.

■ **سرعة انتشار المنتج الجديد:** أشار (Quelch & Klein) إلى أنه من أجل الحفاظ على القدرة التنافسية للمنظمات، يتعين عليها طرح منتجات جديدة بسرعة أكبر في الأسواق الدولية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 388) وهذا لا يتسنى إلا من خلال التكنولوجيا التي تدعم هاته الخاصية، بالإضافة إلى ذلك أكد (Malcolm Gladwell) على أهمية التواصل الشفهي في التأثير في معدل تبني المنتجات الجديدة، خاصة من خلال الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 388).

وبناء على ما سبق فإن المسوقين بحاجة إلى أن يكونوا على دراية بالطرق التي تتغير بها احتياجات المستهلكين ورغباتهم، بحيث يمكن تكييف الفوائد التي تقدمها مجموعة المنتجات لتتناسب تلك الاحتياجات

والرغبات، وهذه هي وظيفة أبحاث السوق*، وعليه فإنه من المهم جدا الاستفادة من معلومات أبحاث السوق لمعرفة المنتجات الجديدة التي يمكن تطويرها، أو المنتجات القديمة التي يمكن تكييفها، ومعرفة المنتجات التي تقترب من نهاية عمرها الإنتاجي (Blythe, 2005, p. 147).

ثانيا: التسعير الإلكتروني (Price)

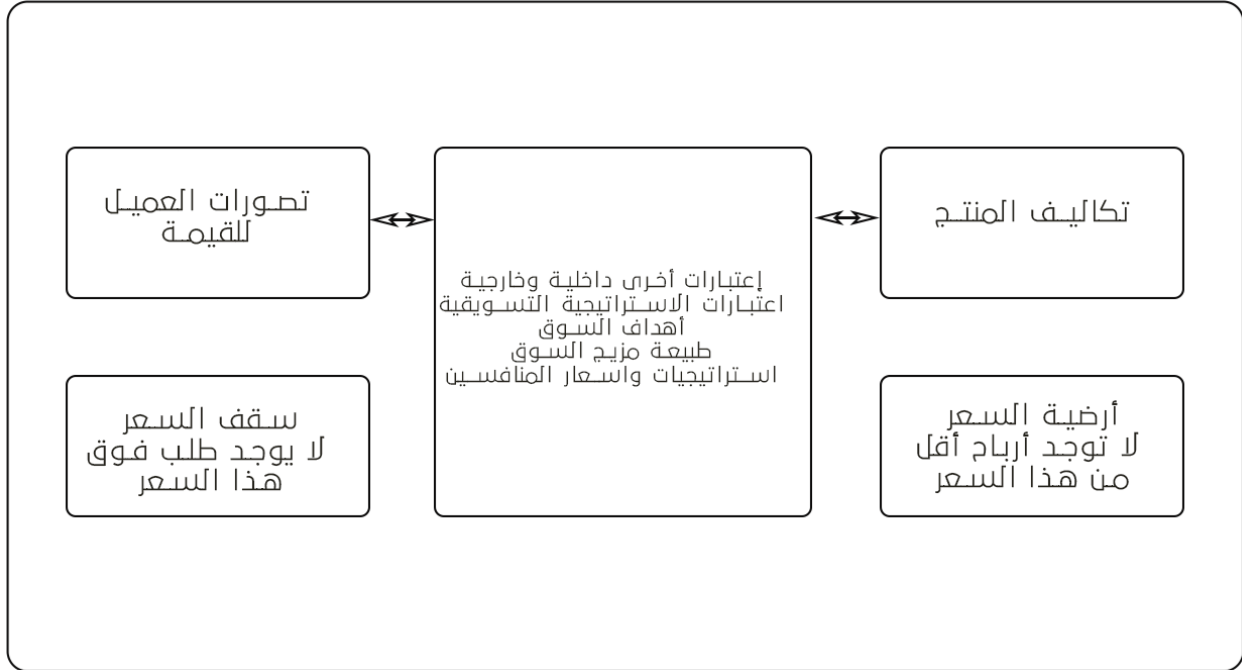
السعر هو مبلغ المال الذي يتم تحصيله مقابل سلعة أو خدمة. وعلى نطاق أوسع، هو مجموع جميع القيم التي يتخلى عنها العملاء من أجل الحصول على مزايا امتلاك أو استخدام السلعة أو الخدمة (Armstrong et al., 2018, p. 258). فالسعر هو (P) الثاني الذي يمكن أن يكون علما أكثر منه فناً (Kingsnorth, 2019, p. 9)، فهو العنصر الوحيد في المزيج التسويقي الذي يُنتج إيرادات، باستثناء العناصر الأخرى في المزيج التسويقي التي تمثل تكاليف. وهو أيضا أحد أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة، حيث يمكن تغيير الأسعار بسرعة.

في الوقت نفسه، يعد التسعير هو المشكلة رقم واحد التي تواجه العديد من المديرين التنفيذيين للتسويق، فالعديد من المنظمات لا تتعامل مع التسعير بشكل جيد (Armstrong et al., 2018, p. 258). على سبيل المثال: يعد فرض القليل من الرسوم على المنتج (خفض الأسعار) فرصة للمنظمة لزيادة القدرة على البيع، ولكنه في الحقيقة يحقق ربحا ضئيلا قد لا يغطي التكاليف، إلى جانب أنه يجذب المنافسين الذي يحاولون أن يقلدوا السعر المطروح أو يقللوا منه، وأيضا سيؤدي خفض السعر إلى التقليل من نظرة العميل للمنتج لأن العميل غالبا ما يعتقد أن أولئك الذين يبيعون بسعر أقل على الأرجح يعرفون قيمة أشياءهم. ومن جانب آخر قد يؤدي فرض الكثير من الرسوم (رفع الأسعار) إلى فقدان كل من البيع والعميل على حد سواء (Kotler, 2003, p. 153).

وعلى هذا، سينخفض السعر الذي تتقاضاه المنظمة في مكان ما بين السعر المرتفع جدا لإنتاج أي طلب والسعر المنخفض جدا لتحقيق الربح. يلخص الشكل (26) الاعتبارات الرئيسية في تحديد السعر (Armstrong et al., 2018, p. 258).

*- لمزيد من التفاصيل حول أبحاث السوق وجمع البيانات، راجع ص 69.

الشكل (26): اعتبارات تحديد السعر



Source: Gary Armstrong, Stewart Adam, Sara Denize, Michael Vikov, Philip Kotler, **Principles of Marketing**, Pearson Australia, 2018, P 258.

من الشكل يمكن استخلاص النقاط التالية:

- تحدد تصورات العملاء لقيمة المنتج سقف الأسعار، فإذا أدرك العملاء أن السعر أكبر من قيمة المنتج، فلن يشتروا المنتج؛
- تحدد تكاليف المنتج الأرضية المناسبة للأسعار، فإذا قامت الشركة بتسعير المنتج بأقل من تكاليفه، فستتأثر أرباح الشركة؛
- عند تحديد سعرها بين هذين النقيضين، يجب على الشركة مراعاة عدد من العوامل الداخلية والخارجية الأخرى، بما في ذلك استراتيجيات وأسعار المنافسين، واستراتيجية التسويق الشاملة للشركة ومزيجها، وطبيعة السوق والطلب.

يقترح الشكل ثلاث استراتيجيات تسعير رئيسية (Armstrong et al., 2018, p. 259):

- التسعير على أساس قيمة العميل؛
- التسعير على أساس التكلفة؛
- التسعير القائم على المنافسة.

تجدر الإشارة إلى أنه ينبغي التفريق بين السعر والقيمة التي يحصل عليها العميل جراء حصوله على المنتج. يقول (Oscar Wiles) "هناك فرق كبير بين السعر والقيمة، ومن السخرية أن يعرف الشخص سعر كل شيء ولا يعرف قيمته" (Kotler, 2003, p. 153). لذلك تحتاج المنظمات إلى التفكير في التمييز في القيمة.

القيمة هي مزيج من الخدمة والفوائد المتصورة والسعر، حيث قد يكون العملاء على استعداد لدفع سعر أعلى للحصول على تجربة أفضل، أو إذا شعروا أنهم يحصلون على شيء أكثر من مجرد المنتج (Stokes, 2013, p. 23). ولذلك ذكر (Kotler) أن المديرين الأكفاء هم الذين يتعاملون مع التسعير كأداة إستراتيجية رئيسية لخلق القيمة للعملاء. فالأسعار لها تأثير مباشر على صافي أرباح المنظمة. كما يمكن أن يؤدي التحسن البسيط في السعر إلى زيادة نسبة الربحية بنسبة كبيرة (Armstrong et al., 2018, p. 258). وعلى هذا فإن المسوقين يحتاجون إلى تحديد السعر الذي اعتبره العملاء قيمة جيدة مقابل المال، مع السماح للمنظمة بتحقيق الربح. هناك 8 مراحل حددها (Blythe) لتحديد السعر من طرف المنظمة، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (7): المراحل الثمانية لتحديد الأسعار

المرحلة	الشرح
تطوير أهداف التسعير	أهداف التسعير مستمدة من الأهداف العامة للمنظمة، فهل تسعى المنظمة إلى زيادة حصتها في السوق أم تسعى إلى تعظيم الأرباح؟
تقييم قدرة السوق المستهدف على الشراء وتقييم السعر	يميل المشترون إلى أن يكونوا أكثر حساسية للسعر، كما أن دخل المشتري وتوفر الائتمان يؤثران بشكل مباشر على القدرة على شراء المنتج على الإطلاق.
تحديد الطلب	هناك بعض المنتجات التي يؤدي الارتفاع البسيط في الأسعار إلى انخفاض حاد في الطلب (مثل البنزين)، بينما هناك منتجات أخرى، لا يؤثر الارتفاع الكبير في الأسعار على الطلب بالنسبة للمنتجات الأخرى (مثل الملح).
تحليل تكلفة الطلب وعلاقات الربح	تحتاج المنظمة إلى تحليل تكاليف إنتاج العنصر مقابل السعر الذي سيتحمله السوق، مع الأخذ في الاعتبار الربح المطلوب. سيشمل حساب التكلفة كلاً من التكاليف الثابتة وتكاليف الوحدة لعمل كمية معينة من المنتج، سيتم تحديد هذه الكمية من قبل السوق، وسوف تتعلق بسعر البيع.
تقييم أسعار المنافسين	سيشمل هذا مسحاً للأسعار التي يتحملها المنافسون، ولكن سيتعين أيضاً النظر في إمكانية دخول منافسين جدد. قد تكون الأسعار أعلى من أسعار المنافسين من أجل إعطاء انطباع بالحصريّة أو الجودة العالية.
اختيار سياسة التسعير	يجب اختيار سياسة التسعير، والاستراتيجية المناسبة لذلك
تطوير طريقة التسعير	هنا يطور المنتج آلية بسيطة لتحديد الأسعار في المستقبل. إن أبسط طريقة هي استخدام تسعير التكلفة الزائدة أو السعر الهامشي، لكن هذه الطريقة لا تأخذ في الاعتبار حساسية العملاء.
تحديد سعر معين	إذا تم تنفيذ الخطوات السابقة بطريقة شاملة، فيكون تحديد السعر الفعلي أمراً بسيطاً.

Source: Jim Blythe, *Essentials of Marketing*, pearson Edition, 3th, 2005, P 201.

في العالم الرقمي، تتسم عملية تسعير المنتجات التي تباع عبر الإنترنت بالديناميكية والمرونة وعدم الثبات، والأسعار قد تتغير يومياً، وأحياناً في اليوم الواحد، وتتقلب الأسعار وفقاً لمتغيرات متعددة مثل المزايا والفوائد التي تتحقق للمشتري بعد إجراء عملية الشراء وحجم المبيعات (العابدي، 2020، صفحة 90). ومن جانب آخر فإن انتشار محركات البحث ومواقع مقارنة التسوق، مثل (www.pricerunner.co.uk) أو (www.pricecheck.co.za)، أو (www.nextag.com)، يجعل من السهل على العملاء مقارنة أسعار المنتجات عبر عدد من تجار التجزئة، وهذا يجعل الإنترنت سوقاً للمنافسة شبه الكاملة (Stokes, 2013, p. 23).

كما تسمح الإنترنت في بعض القطاعات بأن تكون الأسعار أقل، حيث لا توجد نفقات عامة. لذلك يعتبر الكثيرون أن البيع عبر الإنترنت يجب أن يكون أرخص من البيع من منافذ البيع بالتجزئة. وذلك بسبب أنه لا توجد هناك حاجة لنشر المنتجات عبر منافذ التوزيع التقليدية مما يقلل من التكاليف (Kingsnorth, 2019, p. 9).

■ التسعير الديناميكي عبر الإنترنت:

يتطور مفهوم التسعير أيضاً في العصر الرقمي من التسعير القياسي إلى التسعير الديناميكي. التسعير الديناميكي ليس جديداً في بعض الصناعات مثل: الضيافة وشركات الطيران. لكن التقدم في التكنولوجيا جلب هذه الممارسة إلى صناعات أخرى. يقوم تجار التجزئة عبر الإنترنت، بجمع كمية هائلة من البيانات، مما يسمح لهم بإجراء تحليلات البيانات الضخمة، وبالتالي تقديم أسعار فريدة لكل عميل. باستخدام التسعير الديناميكي، يمكن للشركات تحسين الربحية عن طريق فرض رسوم مختلفة على عملاء مختلفين بناءً على أنماط الشراء التاريخية، والقرب من مواقع المتاجر، والجوانب الأخرى لملف تعريف العميل (Kotler et al., 2017, p. 50).

يقدم التسعير الديناميكي العديد من المزايا للمسوقين، على سبيل المثال: يمكن للبائعين عبر الإنترنت بالتنقيب في قواعد البيانات الخاصة بهم لمعرفة رغبات متسوق معين، وتصميم المنتجات لتناسب سلوكه، والقيام بتسعير هذا المنتج وفقاً لذلك، أيضاً يمكن تعديل الأسعار وفقاً للتغيرات في الطلب أو التكاليف، وحتى تغيير الأسعار لبعض العناصر على أساس يومي أو حتى ساعة بساعة (Armstrong et al., 2018, p. 277).

كذلك الحال بالنسبة للعميل، بحيث يمكنه الاستفادة من الإنترنت والتسعير الديناميكي، والولوج إلى مواقع مقارنة الأسعار -كما أسلفنا سابقاً-، على سبيل المثال: يمكن من خلال (Shopping) و (Yahoo) و (Shop Bot) و (GetPrice) إجراء مقارنة فورية للمنتجات والأسعار من آلاف البائعين، بالإضافة إلى العثور

على أفضل منتج وأفضل بائع بأفضل سعر، كما يمكن للعملاء الذين لديهم معلومات حول الأسعار التفاوض من أجل الحصول على أسعار أقل (Armstrong et al., 2018, p. 277).

أشار (Armstrong et al) إلى أنه يمكن أن يكون التسعير الديناميكي مثيراً للجدل. بسبب أن معظم العملاء سينزعجون عند اكتشاف أن أحد العملاء قد حصل على فرصة اقتناء المنتج بسعر أقل من السعر الذي قاموا بدفعه، على سبيل المثال: قد ينزعج ركاب الطائرة من عميل دفع أقل بنسبة 10% لمجرد أنه اتصل أو اشترى عبر الإنترنت في الوقت المناسب.

يعتبر التسعير الديناميكي منطقياً في العديد من السياقات، فهو يعدل الأسعار وفقاً لقوى السوق، وغالباً ما يعمل لصالح العميل. لكن يجب على المسوقين توخي الحذر في عدم استخدام التسعير الديناميكي للاستفادة من مجموعات معينة من العملاء، خاصة المهمّين منهم، وبالتالي الإضرار بعلاقات العملاء المهمة (Armstrong et al., 2018, p. 277).

المطلب الثاني: التوزيع والترويج الإلكتروني

يأخذ التوزيع الإلكتروني مكاناً مهماً في المزيج التسويقي الإلكتروني فهو همزة الوصل بين المنظمة وعملائها عن طريق قنوات التوزيع المباشرة أو غير المباشرة، كما أن الترويج الإلكتروني يعتبر من العناصر المهمة أيضاً، فلا يكفي طرح المنتج في السوق دون استخدام الأدوات المناسبة لتقديم المعلومات الكافية لجذب العميل نحو شراء المنتج والتعريف بالمنظمة.

أولاً: التوزيع الإلكتروني (Place):

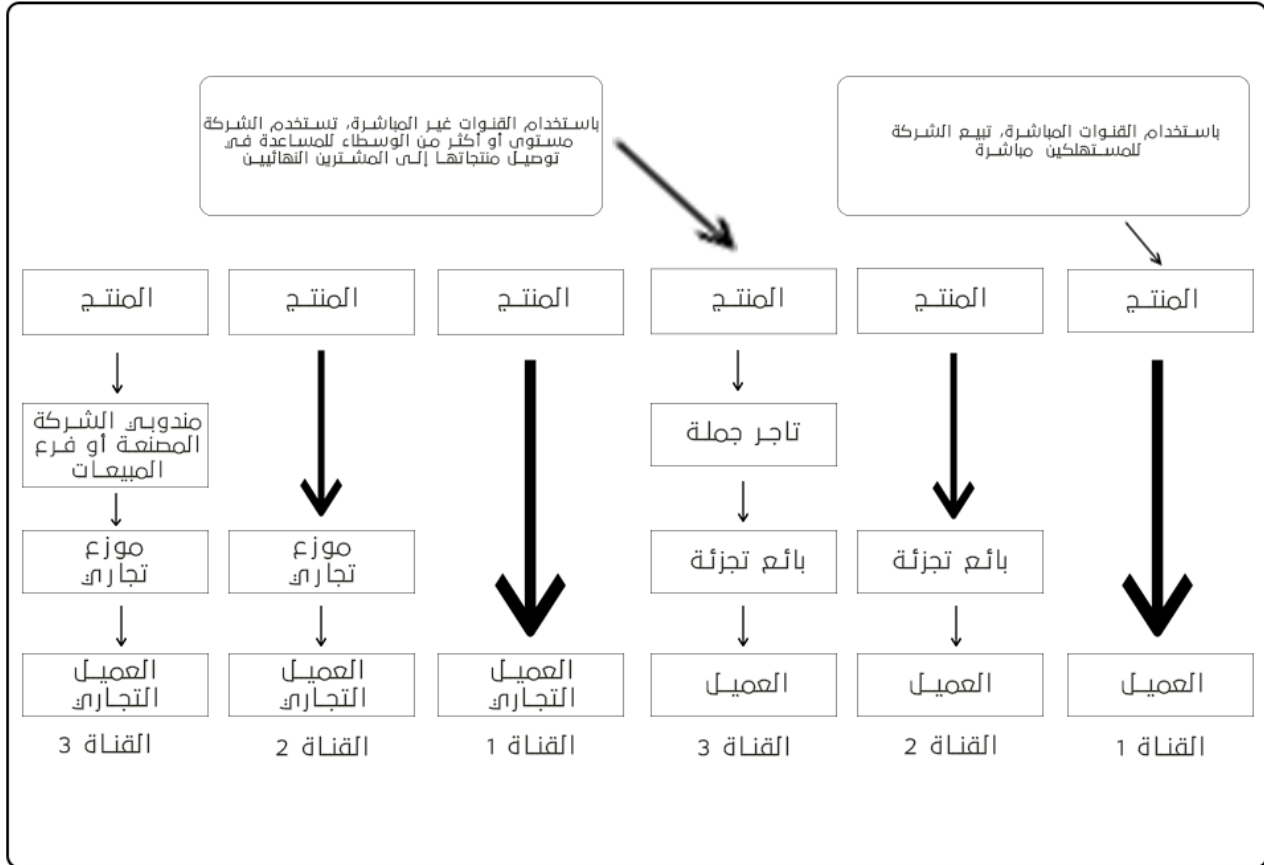
تشير سياسة التوزيع في المزيج التسويقي إلى كيفية توزيع المنتج على العملاء، والتفكير في القنوات التي تساعد على وصول المنتج إلى المستهلك لتحقيق توفره على نطاق واسع، مع تقليل تكاليف المخزون والنقل والتخزين (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 416). كما يمكن تعريف التوزيع على أنه عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي عن طريق مجموعة من الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق منافع زمانية ومكانية وحيازية للمنتجات (الهوازي و رايح، 2021).

إن الغرض من عملية التوزيع هي نقل المنتج من نقطة الإنتاج إلى المستهلك بكفاءة وفعالية، بحيث يجب أن يصل المنتج بحالة جيدة، ويلتزم حاجة المستهلك، وأن يصله في المكان والزمان المناسبين (Blythe, 2005, p. 212). ولذلك أشار (Kingsnorth) إلى إشكالية التوزيع غير الجيد للمنتج، حيث قال أن وجود المتجر في المكان الخطأ يؤدي إلى تقليل الإقبال من طرف العميل وبالتالي قلة المبيعات، أو الأسوأ من ذلك وهو وجود المتجر في المكان المناسب ولكنه يفقد إلى وجود مخزون لتغطية الطلب على المنتج، أيضاً قد يكون هناك وجود للمنتج في المتجر، وقد يكون المتجر في المكان المناسب، ولكن عدم عرضه بشكل صحيح -

بحيث يتمكن الأشخاص من العثور عليه- يعد عاملاً من عوامل التوزيع غير الجيد (Kingsnorth, 2019, p. 10).

ينبغي الإشارة هنا إلى أهمية قنوات التوزيع لضمان إيصال المنتج إلى المستهلك. يشير (Kotler) إلى أنه هناك عدة قنوات للتوزيع بأطوال مختلفة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (27): قنوات التوزيع الاستهلاكي والصناعي



Source: Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik, Principles of MARKETING, Published by Pearson (Prentice Hall), 120th edition, London, United Kingdom, 2021, P 347.

يبين الشكل (27) بعض قنوات التوزيع المشتركة. يمكن للمسوق استخدام قوة المبيعات الخاصة به أو الإنترنت للبيع مباشرة للعملاء. أو يمكنه البيع لأنواع مختلفة من الوسطاء، والذين يبيعون بدورهم لهؤلاء العملاء. من وجهة نظر المنتج، فإن وجود عدد أكبر من الوسطاء يعني سيطرة أقل، وتعقيداً أكبر للقناة.

علاوة على ذلك، فإن جميع المنظمات في القناة مرتبطة بعدة أنواع من التدفقات. وتشمل التدفق المادي للمنتجات، وتدفق الملكية، وتدفق المدفوعات، وتدفق المعلومات، وتدفق الترويج. يمكن لهذه التدفقات أن تجعل القنوات ذات المستويات الواحدة أو القليلة معقدة للغاية (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 346).

- ومما لا شك فيه فإنه ينبغي للمنظمة أن تقوم ببناء قنوات التوزيع بشكل جيد، وهذا الدور ينطوي على أعضاء هاته القنوات، حيث يؤدون العديد من الوظائف الرئيسية منها (Armstrong et al., 2018, p. 302):
- جمع وتوزيع البحوث التسويقية والمعلومات الاستخبارية حول الفاعلين والقوى في البيئة التسويقية اللازمة للتخطيط والمساعدة في التبادل؛
 - تطوير ونشر الاتصالات المقنعة حول العرض؛
 - إيجاد المشتريين المحتملين والتواصل معهم؛
 - تشكيل العرض وتناسبه مع احتياجات المشتري، بما في ذلك أنشطة مثل: التصنيع والتدريج والتجميع والتعبئة والتغليف؛
 - التوصل إلى اتفاق بشأن السعر وشروط العرض الأخرى بحيث يمكن نقل الملكية أو الحيازة؛
 - نقل البضائع وتخزينها؛
 - الحصول على الأموال واستخدامها لتغطية تكاليف عمل القناة؛
 - تحمل مخاطر تنفيذ عمل القناة.
- في العالم الرقمي يستخدم المسوقون الإنترنت للتوزيع المباشر للمنتجات، مثل: الأخبار والبريد الإلكتروني، وغيرها من السلع والخدمات، فهناك قيمة كبيرة لعملية إدارة التوزيع من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة، وبذلك فإن العلاقة بين المنظمة وشركاء التوزيع قد تأثرت كثيرا بنمو الإنترنت، حيث قدمت هاته الأخيرة وسائل تساعد على الاستغناء عن بعض قنوات التوزيع والذهاب مباشرة إلى المشتريين النهائيين، وهي ما يطلق عليها "عدم الوساطة" (Disinter Mediation) (العابدي، 2020، صفحة 90).
- وفي واقع الأمر فإن "عدم الوساطة" قد وفّر فرصا ومشكلات للمنتجين والبائعين، بحيث تمكّن مبتكرو القنوات الرقمية في إيجاد طرق جديدة لإضافة قيمة للقناة من أجل أن يحلوا محل البائعين التقليديين، لذلك فإنه من المهم جدا على الوسطاء التقليديين الاستمرار في الابتكار لتجنب مشكلة الخروج من السوق (Armstrong et al., 2018, p. 309)، وهذا ما حدث للكثير من المنظمات التي لم تدرك خطورة الوضع، مثل: (Amazon) التي استطاعت أن تحيّد دور الكثير من دور النشر، و (Netflix) التي استطاعت أن تقرّم دور الكثير من دور السينما، وغيرها.
- ومن زاوية أخرى، لم يعد من الضروري عرض المنتجات والخدمات على حسب الموقع الجغرافي للعميل، فمن خلال جعل المنتجات مرئية عبر الإنترنت، يمكن للمنظمة الوصول إلى السوق العالمي، فالمفتاح هو الوصول إلى مكان تواجد العميل المحتمل عبر الإنترنت، ومشاركتهم في القنوات الرقمية التي يستخدمونها، ولهذا السبب يعد اختيار الاستراتيجية الرقمية المناسبة أمرا حيويا (Stokes, 2013, p. 25).

ومن أجل ضمان التواجد الجيد عبر الإنترنت، ينبغي على المسوقين أن يؤمنوا ضرورة العثور على متاجرهم عبر الإنترنت، وذلك من خلال التركيز على قنوات البحث المجاني (SEO) والبحث المدفوع* (SEM)، وغيرها من القنوات الرقمية الأخرى (Kingsnorth, 2019, p. 10). وعلى هذا، ينبغي على المديرين العمل على تحقيق وصول العملاء إلى متاجر المنظمة عبر الإنترنت وذلك من خلال (Kingsnorth, 2019, p. 89):

- تسهيل التنقل والعثور على المعلومات والمنتجات التي يريدها العميل؛
- ضمان الوصول المادي أو الرقمي للعناصر الموجودة في المخازن؛
- ضمان العمل الجيد للموقع الإلكتروني أو المتجر الإلكتروني للتأكد من تسليم المنتج إلى العميل بالشكل الجيد.

1. مؤثرات الإنترنت على وظيفة التوزيع:

- تؤثر الانترنت على وظيفة التوزيع من خلال مؤشرات كثيرة من بينها (مطالي، 2015/2014، صفحة 85):
- خفض التكلفة المتعلقة بساعات العمل، والتجهيزات المرافقة لاستقبال الزبائن، بالإضافة إلى فرصة اكتساب الزبائن البعيدين جغرافياً عن مقرها؛
 - السرعة في الوفاء بالطلب والتزامات المنظمة ومتابعة وصول المنتج إلى المستهلك النهائي، حيث يكون بإمكان العميل متابعة كامل مراحل عملية الشحن عبر موقع الشركة؛
 - مواجهة الطلبات العاجلة على اعتبار أن الشبكة مفتوحة طيلة 24 ساعة؛
 - زيادة في خدمات ما بعد البيع ومرونة أكبر في قبول السلع المعيبة وإعادة التوريد بسرعة من قبل المنظمات؛
 - تكاليف الوسطاء أصبحت محدودة مع دخول المنظمات على الانترنت مما شجع المنظمات الإنتاجية في تطبيق عمليات التسويق المباشر عبر الانترنت من مواقعها؛
 - الحصول على كل المعلومات التي يريدها وإجراء المقارنات لتحقيق أفضل الشروط التي يسعى إلى تحقيقها وذلك من حيث الجودة والسعر.

2. أساليب التوزيع الإلكتروني:

تجري عملية التوزيع عبر الانترنت بعد أن يقوم العميل بعملية الشراء عبر الشبكة، ويختلف أسلوب التوزيع باختلاف طبيعة المنتج (سلعة أو خدمة)، وفيما يلي توضيح ذلك (أبو فارة، 2012، الصفحات 248-249):

- أ. توزيع السلع: وذلك من خلال الاعتماد على النظم اللوجستية الداعمة الموجودة في الميدان الواقعي (أي عملية البيع والترويج تكون افتراضياً، أما التوزيع فيكون واقعياً)؛

*- سنتطرق بشيء من التفصيل إلى موضع التسويق عبر محركات البحث، أنظر ص 159.

- ب. توزيع الخدمات: بما أن الخدمات غير ملموسة، فإن هناك إمكانية تحقيق تجارة إلكترونية أكثر تكاملاً، ويتم توزيع الخدمة بأساليب كثيرة منها:
- توزيع الخدمة عبر موقع المنظمة البائعة: من خلال الدخول إلى الخدمة المطلوبة عبر كلمة سر يحصل عليها المشتري الإلكتروني بعد أن يدفع الثمن المطلوب من خلال أساليب دفع إلكترونية؛
 - توزيع الخدمة بأسلوب التحميل (Download): ويكون ذلك بعد دفع الثمن المطلوب؛
 - التوزيع المختلط: وهو التوزيع الذي يجري جزء منه بصورة إلكترونية، والجزء الآخر يكون في العالم الواقعي، كحجوزات الفنادق التي تتم عبر الإنترنت؛
 - استخدام البريد الإلكتروني في التوزيع خاصة في المنتجات الرقمية وحجوزات الفنادق وتتبع عمليات الشحن لمنتجاتهم التي في طريقها إليهم.

ثانياً: الترويج الإلكتروني (Promotion)

نقصد بالترويج تلك الأنشطة التي تنقل مزايا المنتج إلى العملاء المستهدفين وتقنعهم بشرائه (Armstrong et al., 2018, p. 50)، فهو تنسيق في جهود البائع من أجل إقامة منافذ للمعلومات، وتسهيل بيع السلع والخدمات أو قبول فكرة معينة (العلاق، 2008، صفحة 13). يشير (Kotler) إلى أن الترويج هو جزء من الاتصالات التسويقية الذي يتكون من رسائل المنظمة المصممة لتحفيز الوعي بمختلف سلعها وخدماتها من أجل الاهتمام بها وشرائها (Kotler, 2003, p. 33)، بحيث يمكن استخدام واحدة أو أكثر من الوسائط، مثل البريد المباشر والصحف والمجلات والتلفزيون والراديو واللوحات الاعلانية والتسويق عبر الهاتف وشبكة الإنترنت (P. Smith & Zook, 2020, p. 9)، إضافة إلى تقنيات الواقع المعزز والواقع الافتراضي والذكاء الاصطناعي.

وجدير بالذكر أن عنصر الترويج قد شهد تغيرات كبيرة نتيجة الدور الذي لعبته التكنولوجيا الحديثة في خلق قدرة هائلة من طرف المنظمات في بناء اتصالات تسويقية قوية*، فانتقل الدور من مجرد إعلانات بسيطة أو حوار مباشر مع العميل، إلى وجود العديد من القنوات الاتصالية الرقمية التي يتم من خلالها ابلاغ العميل بمنافع المنتج (العابدي، 2020، صفحة 92)، وجعل العميل مدفوع برؤية واضحة ومتكاملة حول المنتج وفوائده (Kingsnorth, 2019, p. 10)، إضافة إلى المشاركة والتعاون والانضمام إلى محادثات العملاء، من أجل بناء العلاقات معهم وتحفيزهم على اتخاذ قرار الشراء (Stokes, 2013, p. 23).

وحتى يمكن بناء اتصالات تسويقية رقمية ناجحة وصلبة لابد من (العابدي، 2020، صفحة 92):

- معرفة الطرق التي يمكن أن يصل بها العميل لموقع المنظمة؛
- معرفة الصفحات الأكثر انتشاراً على شبكة الإنترنت؛

*- في الأونة الأخيرة تم إطلاق مصطلح الاتصالات التسويقية المتكاملة بدل المزيج الترويجي للتعبير عن حالة الترابط والانسجام التي ينبغي أن تسود بين عناصر المزيج الترويجي نفسها، وبينها وبين عناصر المزيج التسويقي آنفة الذكر (العلاق، 2008، صفحة 40).

- معرفة الطرق الصحيحة لعمل حملة إعلانية على شبكة الإنترنت.

يشير (Chaffey & Chadwick) أنه هناك ثلاث قرارات رئيسية مهمة حول الاستثمار للترويج عبر الإنترنت (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 429):

- **الاستثمار في الترويج للموقع مقارنة بإنشاء الموقع وصيانته:** نظراً لوجود ميزانية ثابتة لإنشاء الموقع وصيانته والترويج له، يجب أن تحدد خطة التسويق الإلكتروني الميزانية لكل منها لضمان وجود توازن معقول وعدم نقص التمويل في الترويج للموقع.

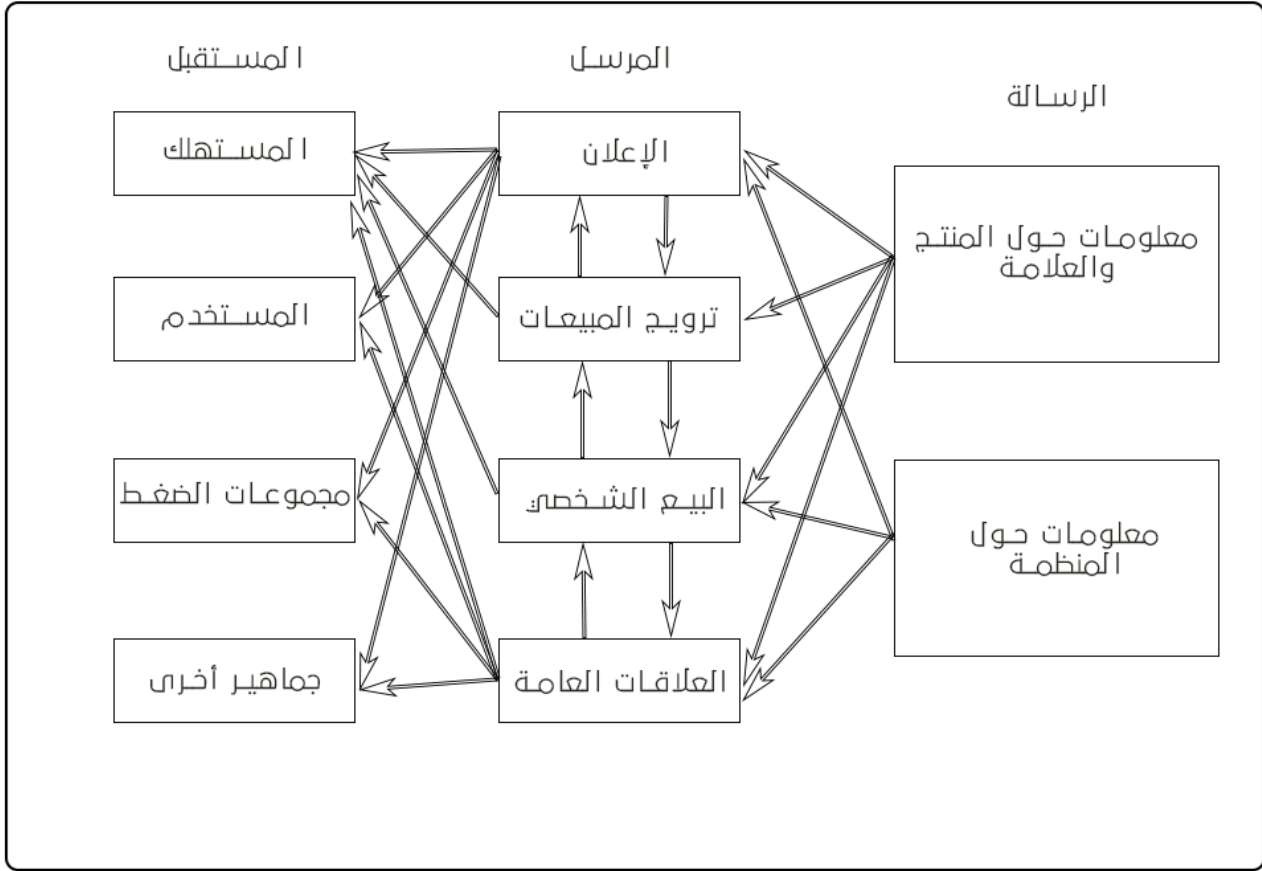
- **الاستثمار في تقنيات الترويج عبر الإنترنت مقارنة بالترويج خارج الإنترنت:** يجب تحقيق التوازن بين هذه التقنيات. عادةً ما يتجاوز الاستثمار الترويجي غير المتصل بالإنترنت الاستثمار الترويجي عبر الإنترنت. بحيث يتم استخدام الوسائط التقليدية مثل الطباعة للإعلان عن المواقع، بينما سيتم استخدام المطبوعات والتلفزيون أيضاً على نطاق واسع بواسطة شركات (.com) لتوجيه حركة المرور إلى مواقعها.

- **الاستثمار في تقنيات الترويج المختلفة عبر الإنترنت:** على سبيل المثال: المبلغ الذي يجب دفعه مقابل إعلان البانر* مقابل الإعلان عبر الإنترنت، وكم سعر التسجيل في محرك البحث؟

وعلى المستوى العملي تستخدم المنظمات الإعلانات والبيع الشخصي وترويج المبيعات والعلاقات العامة وأدوات التسويق المباشر لجذب الانتباه والاهتمام، وهو ما يطلق عليه بالمزيج الترويجي، فهو يشبه إلى حد بعيد الوصفة، حيث يجب إضافة هاته المكونات في الوقت المناسب وبالكمية المناسبة حتى يكون الترويج فعالاً (Blythe, 2005, p. 240). الشكل الموالي يوضح كيفية عمل المزيج الترويجي.

*- يشير مصطلح البانر (Banner) إلى صورة قد تحتوي على رسوم أو نصوص أو الإثنين معاً، والتي يتم من خلالها الإعلان عن موقع أو منتج أو خدمة، عند الضغط على هذه الصورة من خلال أحد مستخدمي الإنترنت يتم نقل المستخدم إلى الصفحة أو الموقع الذي يتم الإعلان عنه، وذلك لأن الصورة تكون مربوطة برابط (لينك)، أنظر: البنرات الإعلانية: أنواعها وأحجامها وكيفية استخدامها كالمحترفين، www.alrab7on.com، تاريخ الزيارة: 2023/08/22.

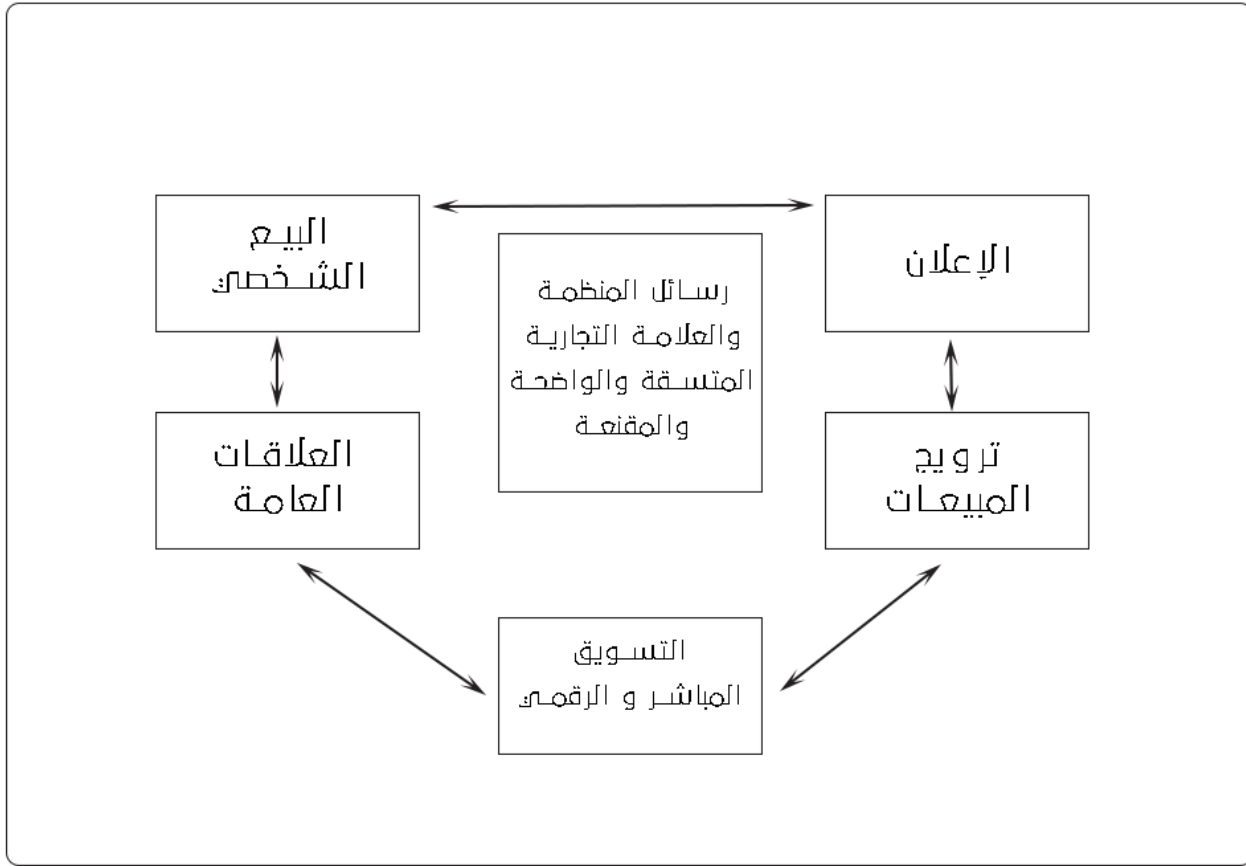
الشكل (28): كيفية عمل المزيج الترويجي



Source: Jim Blythe, **Essentials of Marketing**, Pearson Edition, 3th, 2005, P240.

يوضح الشكل (28) كيفية عمل المزيج الترويجي، حيث يتم إرسال رسائل من المنظمة حول منتجاتها وعن نفسها عبر عناصر المزيج الترويجي إلى العملاء والموظفين ومجموعات الضغط والجمهور الآخر. نظراً لأن كل مجموعة من هذه المجموعات تتلقى الرسائل من أكثر من جهاز إرسال، فإن عناصر المزيج الترويجي تتغذى أيضاً على بعضها البعض بحيث يجب ألا تتعارض الرسائل التسويقية. ومن جانب آخر لا يمكن تنفيذ المهمة التي تدعو إلى البيع الشخصي عن طريق الإعلان، ولا يمكن تنفيذ مهام العلاقات العامة باستخدام ترويج المبيعات. فالترويج يتعلق بإيصال الرسالة إلى العميل (والمستهلك) بأكثر الطرق فعالية، وسيعتمد اختيار الطريقة على الرسالة والمتلقي والتأثير المطلوب (Blythe, 2005, p. 240).

الشكل (29): أدوات المزيج الترويجي



Source: Philip Kotler, Gary Armstrong, Marc Oliver Opresnik, Principles of MARKETING, Published by Pearson (Prentice Hall), 18ed, London, United Kingdom, 2021, P 415.

يبين الشكل (29) أدوات المزيج الترويجي في العالم الرقمي وهي:

1. الإعلان الإلكتروني (Digital Advertising):

يعد الإعلان من أكثر الوسائل انتشارا لايصال الرسائل التسويقية من طرف المنظمات، وهو الأكثر فهما في نظر العميل بنية المنظمة بيع منتجاتها. فبالإضافة إلى طرق الإعلان التقليدية* ظهر الإعلان الإلكتروني كوسيلة أكثر فاعلية للتأثير المباشر على الجمهور المستهدف. حيث عرفه العلق بأنه استخدام التقنيات التمكينية وفنون الجرافيك لتصوير خصائص المنتجات الكترونيا بأبعاد ثلاثية ورسوم متحركة غاية

*- استعمل في الإعلان التقليدي عدة وسائل كالبريد، والكتالوج، والصحف، والتلفاز، والراديو، واللوحات الاعلانية، وغيرها. في البداية كانت الإعلانات لفظية وذلك منذ ظهور الانسان على وجه الأرض، فكانت الرسائل تمر من خلال التواصل اللفظي للترويج لشيء ما، إلى جانب ذلك كان البشر يستخدمون النقوش والكتابة على الجدران وورق البريد لإيصال أفكارهم ورواهم، حيث جاء في مقال لـ Sagar Joshi تحت عنوان : (History of Advertising What you Need to Know) إلى أن أول ظهور للإعلان كان في مصر القديمة وبالتحديد عام 3000 قبل الميلاد عندما قام أحد ملاك العبيد بوضع إعلان على ورق البردي يبحث فيه عن عبد هارب، كما احتوى على ترويج لمتجر النسيج الخاص بهم أنظر www.g2.com، أما في العصر الحديث فيعود ظهور الإعلان مع ظهور الصحف والمجلات في القرنين السادس عشر والسابع عشر، حيث ظهرت الجرائد الأسبوعية في إيطاليا وألمانيا وهولندا وبريطانيا، وحملت هاته الجرائد إعلانات لتغطية تكاليف الطباعة والتوزيع.

في الاتقان بحيث تكون الاستجابة للرسالة الاعلانية فورية (العلاق، 2008، صفحة 171)، كما عُرِف بأنه وسيلة تفاعل مباشرة وفورية للتأثير بجمهور يعتمد على التقنيات الإقناعية المتطورة وليس على أساس التأثير التقليدي الواقعي عبر الوسائل التقليدية (العلاق، 2008، صفحة 41).

في دراسة أجراها أحمد وآخرون، حول تأثير الإعلانات عبر الانترنت على المستهلكين والمنظمات. حيث قاموا بالتحقيق في فعالية إعلانات الوسائط الرقمية عبر الإنترنت كأداة استراتيجية لبناء استدامة للعلامة التجارية للمنظمة، ومن خلال النظر في تأثير القنوات المختلفة وجدوا أن قنوات الإعلان عبر الوسائط الرقمية لها تأثير إيجابي وهام على فعالية الوسائط الرقمية عبر الإنترنت مما يخلق استدامة للعلامة التجارية (J.Martines-Lopez & D'alessandro, 2020, p. 94).

ونظرا لأهمية الإعلان الالكتروني في خلق التأثير المباشر على العميل المستهدف، ينبغي النظر بعناية إلى (Kotler, 2003, p. 20):

- الرسالة الرئيسية التي ستحصل عليها المنظمة من هذا الإعلان؛
- معرفة الأشياء التي يريد أن يعرفها أو يصدقها أو يفعلها المعلن إليه؛
- احتمالية تأثير هذا الإعلان على العميل لاتخاذ الإجراء الضمني؛
- الأشياء التي تعمل بشكل جيد، وما الذي يعمل بشكل سيئ؛
- معرفة شعور العميل عند تعرضه للإعلان؛
- البحث عن المكان والزمان المناسبين لايصال الرسالة الاعلانية.

■ الأشكال الرئيسية للإعلان عبر الإنترنت:

- الإعلانات ذات الصلة بالبحث (Search-Related Ads): يستخدم في هذا النوع من الإعلان خدمات مثل: (Adwords) و (Adsense) من (Google) كإعلانات سياقية، حيث تظهر الإعلانات والروابط النصية جنباً إلى جنب مع نتائج محرك البحث على (Google) أو (yahoo). في هذا النوع من البحث يشتري المعلن مصطلحات البحث من موقع البحث ويدفع فقط إذا نقر العميل على الموقع الذي يحتوي على الإعلان. فالإعلان بالبحث هو نوع من الوسائط يكون دائماً قيد التشغيل، ويمكن قياس نتائجه بسهولة (Armstrong et al., 2018, p. 416).

- الإعلانات المصورة (Display Ads): قد تظهر الإعلانات المصورة عبر الانترنت في أي مكان على شاشة المستخدم، وغالبا ماتكون مرتبطة بالمعلومات التي يتم عرضها، حيث تظهر على شكل نافذة (Banner) على يسار الشاشة أو على يمينها أو في أي مكان، وتقوم بدعوة المستخدم للنقر عليها والولوج إلى محتوى الإعلان ثم تحريكه إلى القيام بعملية الشراء. تتضمن الإعلانات المصورة الرسوم المتحركة، والفيديو، والصوت، والتفاعلات (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 500).

2. البيع الشخصي (Personal selling):

يعرف البيع الشخصي بأنه التقديم الشخصي والشفهي لسلعة أو خدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شراءها أو الاقتناع بها (العلاق، 2008، صفحة 44)، فالبيع الشخصي ينطوي على تفاعل ثنائي الاتجاه بين مندوب المبيعات والعميل، على عكس الاتصال أحادي الاتجاه لباقي عناصر الاتصالات التسويقية الأخرى (باستثناء تلك التي تتضمن وسائط تفاعلية). يوفر البيع الشخصي فرصة لتخصيص الرسالة لعميل فردي، وفرصة أيضاً لتكييف الرسالة أثناء تفاعل العميل مع مندوب المبيعات، كما يوفر أيضاً فرصة لإثبات فوائد المنتج التي قد يكون من الصعب أو حتى المستحيل نقلها بشكل فعال مع الأشكال أخرى للاتصالات التسويقية (Percy, 2023, p. 141).

وعلى هذا الصعيد يجب على المنظمة تطوير مهارات فرق المبيعات التابعة لها، وتدريبهم على جمع المعلومات وبناء العلاقات (والتي بدورها يمكن أن تخلق ميزة تنافسية)، بالإضافة إلى التتقيب، وتحديد المواعيد، وكتابة الرسائل، والسفر، والتدريب، والإدارة، فالعديد من مندوبي المبيعات مسؤولون أيضاً عن بعض رعاية العملاء، وخدمة ما بعد البيع، والترفيه، وجمع المعلومات الاستخبارية، والتنبؤ، وفهم العملاء، وتطوير حلول مخصصة، وغيرها (P. Smith & Zook, 2020, p. 351).

أما في العالم الرقمي فقد ساعدت التكنولوجيا على تقصير المسافة بين مندوبي المبيعات والعميل، وأصبح الاتصال أكثر حيوية وفعالية بين الأطراف نتيجة استخدام الوسائط المتعددة والصوت والصورة الحية (بوزرورة، 2017/2016، صفحة 51)، ولعب مندوبو المبيعات دوراً حيوياً في حث العملاء للتوجه نحو القنوات الرقمية من خلال الترويج المكثف لهذه القنوات (Habel et al., 2021)، كما أصبح البيع عبر البث المباشر أهم قناة للبيع الشخصي حيث تمثل للمسوقين فرصة كبيرة لتفاعل العميل ومشاركته (Zhang et al., 2023)، وظهر التسويق عبر المؤثرين للترويج لمنتجات المنظمات باعتبار أن لديهم تأثير كبير لدى فئة واسعة من الجمهور.

3. ترويج المبيعات (Sales Promotion):

عادة ما تكون أنشطة ترويج المبيعات في شكل حوافز. فهي مهمة في بناء اتصالات تسويقية متكاملة استراتيجياً (Kitchen & Tourky, 2021, p. 189)، كالمسابقات، القسائم، عينات المنتجات (المجانية)، الأقساط، الجوائز، المبالغ المستردة، التخفيضات، الأحداث الخاصة، حزم المكافآت، برامج الولاء، مواد المبيعات (أوراق البيع، الكتيبات، العروض التقديمية)، مساعدة العملاء، المرتجعات والإصلاحات، الفواتير (Bhatia, 2019, p. 25). يمكن أن يوفر ترويج المبيعات فرصة للعملاء للحصول على أكثر مما توقعوا، وفي نفس الوقت تقلل من المخاطر المرتبطة بالشراء (Bhatia, 2019, p. 88).

في سياق التسويق الإلكتروني يركز الكثير من تجار التجزئة عبر الإنترنت على ترويج المبيعات، خاصة للمستهلكين السلبيين، من خلال تقديم القسائم الرقمية أو الحسومات أو التخفيضات على الحجم، واستخدام الكوبونات. يشير (Jiang et al) إلى أنه من بين 1000 مستهلك، يبحث 92% منهم عن الصفقات باستخدام القسائم، وأكثر من 45% يستخدمون الكوبونات (Coupon) في معظم الأوقات (Jiang et al., 2021)، كما أنه غالباً ما يتم ترويج المبيعات من طرف المنظمات في مناسبات خاصة، كأعياد رأس السنة، وغيرها، وهذا على غرار (Amazon) و (Walmart) و (Aliexpress) الذين يعملون على تحفيز المزيد من الطلب من خلال عروض القسائم والكوبونات.

4. العلاقات العامة (Public Relations):

تتكون العلاقات العامة (PR)، من الأنشطة المصممة لإشراك مختلف فئات الجمهور في المنظمة وبناء علاقات جيدة معهم (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 454). قد تتضمن العلاقات العامة التقليدية مجموعة من النشاطات، كالعلاقات الصحفية، بناء علاقات مجتمعية، بناء علاقات مع المشرعين والمسؤولين الحكوميين، علاقات مع المستثمرين، العمل مع المتبرعين أو أعضاء المنظمات غير الربحية، الدعاية للمنتج والعلامة التجارية.

من منظور الاتصالات التسويقية الرقمية، يرتبط نشاط العلاقات العامة عبر الإنترنت ارتباطاً وثيقاً بتحسين النتائج، ولا سيما تحسين محركات البحث (بناء الروابط) وتسويق الشراكة والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي. كما أنه يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتسويق المحتوى وتوزيعه، والذي يمكن أن يشمل العمل مع المؤثرين لعرض المحتوى الذي تم تطويره (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 774).

إن الأنشطة الرئيسية للعلاقات العامة عبر الإنترنت هي العلاقات الإعلامية، أو إدارة التواصل مع أنواع مختلفة من المؤثرين عبر الإنترنت (IRM)* أو قادة الرأي الرئيسيين** (KOLs) (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 775)، والتي تعد جزءاً من تسويق المحتوى، والتي يمكن أن تقدم طريقاً منخفض التكلفة لزيادة الوعي بالعلامة التجارية للمنظمة. كما يمكن أن تساعد أيضاً في جذب الزوار وزيادة الروابط إلى موقع ما (Chaffey & Smith, 2017, p. 37).

5. التسويق المباشر (Direct Marketing):

يتضمن مجموعة القنوات التي تتضمن الوصول مباشرة إلى المستهلكين والتسويق لهم من خلال الرسائل الصادرة مباشرة (رسائل الدفع) والقنوات الواردة (التسويق بالسحب) (Bhatia, 2019, p. 54). فهو شكل من

* - إدارة علاقة المؤثرين (IRM): هي عملية منظمة لإدارة وقياس مدى وصول المؤثرين بشكل مستمر كبرنامج حملات تعتمد على أصول المحتوى والأنشطة "الدائمة" مقابل أهداف محددة، أنظر: (Chaffey & Chadwick, 2019)
 ** - KOL هو اختصار لـ Key Opinion Leader وقد تم استخدام المصطلح لأول مرة لتعيين قادة الرأي الرئيسيين قبل استخدامه الآن فيما يتعلق ببعض المؤثرين، لا سيما في مجال الموضة. يمكن اعتبار المؤثرين الرقميين Instagrammers أو Youtubers على أنهم KOL، للمزيد حول الموضوع أنظر: www.definitions-marketing.com

أشكال توصيل العرض، حيث تتواصل المنظمات مباشرة مع عميل محدد مسبقاً وتوفر طريقة للاستجابة المباشرة بين الممارسين. ويُعرف أيضاً باسم التسويق بالاستجابة المباشرة. يتضمن التسويق المباشر عدداً من استراتيجيات التسويق التقليدية؛ على سبيل المثال: الإعلانات التلفزيونية، اللوحات الإعلانية، وإعلانات المجلات وإعلانات الراديو، والتسويق عبر الهاتف. أما في مجال التسويق الإلكتروني فيمكن أن يعد التسويق عبر البريد الإلكتروني وإعلانات الدفع لكل نقرة أيضاً من أشكال التسويق المباشر (Helmod, 2022, p. 46).

■ **التسويق الخارجي عبر (البريد الإلكتروني / الرسائل القصيرة):** يتضمن التسويق المباشر لرسالة تجارية أو ترويج لجمهور مستهدف باستخدام تقنيات صادرة مثل: البريد الإلكتروني أو الرسائل القصيرة على الهاتف المحمول (خدمة الرسائل القصيرة). يعتبر هذا النوع من التسويق من أكثر الوسائل فعالية من حيث التكلفة ولديه أعلى عائد استثمار مقارنة بالقنوات الأخرى. إنها أيضاً أداة قوية لإنهاء التحويلات حيث يمكن تخصيص الرسائل بدرجة عالية.

■ **التسويق الداخلي عبر (مكالمات خدمة العملاء / الأرقام المجانية):** يتضمن توفير منتدى للعملاء للتواصل مع العلامة التجارية للمنظمة، وتطوير اتصال أثناء هذا الاتصال.

■ **تسويق الاستجابة (تعليقات المستخدم):** يتم الرد على استجابة العميل عند تفاعله مع العلامة التجارية للمنظمة، على سبيل المثال: تعليق مستخدم أو محادثة عبر الإنترنت أو حتى شكوى عبر البريد- بطريقة تعمل على تحسين اتصال المنظمة بالعميل، وإظهار بعض القيم، كقيم الثقة، والرعاية، والمشاركة، والخدمة المتفوقة، وما إلى ذلك، والتي تريد المنظمة أن تتبناها.

وكخلاصة لما يسبق يمكن أن نجل العناصر الرئيسية للمزيج الترويجي في العالم الرقمي في الجدول

التالي:

الجدول (8): العناصر الرئيسية للمزيج الترويجي

أداة الاتصالات	التنفيذ عبر الإنترنت
الإعلان	الإعلانات الصورية التفاعلية، إعلانات البحث بالدفع لكل نقرة، الإعلانات المستهدفة في الشبكات الاجتماعية؛
البيع الشخصي	موظفو المبيعات الافتراضيون، التسويق عبر الموقع، البيع بالمساعدة (بما في ذلك الدردشة الحية) والتسويق التابع؛
ترويج المبيعات	الحوافز مثل القسائم والمكافآت وخطط الولاء عبر الإنترنت؛
العلاقات العامة	العلاقات العامة عبر الإنترنت، والتواصل مع المؤثرين، والمدونات، والرسائل الإخبارية، والشبكات الاجتماعية، والروابط، والحملات الفيروسية؛
الرعاية	رعاية حدث عبر الإنترنت أو موقع أو خدمة؛

البريد الإلكتروني المباشر	الاشتراك في البريد الإلكتروني باستخدام الرسائل الإخبارية الإلكترونية ورسائل البريد الإلكتروني "الشخصية" المركزة؛
المعارض	ندوات عبر الإنترنت ومعارض افتراضية؛
التجارة الإلكترونية	عرض الإعلانات الترويجية على مواقع البيع بالتجزئة، والتوصيات المخصصة، وتنبهات البريد الإلكتروني؛
التعبئة والتغليف	جولات افتراضية، تغليف حقيقي معروض على الإنترنت؛
الكلمة المنطوقة الإيجابية	عن طريق المجتمعات الافتراضية، التسويق الفيروسي، التسويق التابع، إرسال بريد إلكتروني إلى صديق، روابط أخرى.

Source: Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, **Digital Marketing Strategy, implementation, practice**, Neografia Printing House, 7th, Slovakia, 2018, P. 428.

ينبغي الإشارة أيضا إلى أن التواصل التسويقي يتجاوز أدوات الترويج المذكورة سابقا. فتصميم المنتج وسعره وشكله ولونه والمتاجر التي تباع المنتج جميعها تنقل أشياء غير مرئية إلى المشتري، وبالتالي على الرغم من أن المزيج الترويجي هو نشاط الاتصال الأساسي للمنظمة، يجب تنسيق المزيج التسويقي بالكامل - الترويج والمنتج والسعر والتوزيع (المكان) والأفراد والعمليات والأدلة المادية - لتحقيق أكبر تأثير (Armstrong et al., 2018, p. 342).

المطلب الثالث: العناصر الإضافية للمزيج التسويقي الإلكتروني

إن البيئة الخدمية الإلكترونية لها خصائص مميزة تختلف عن البيئة التقليدية، لذا فتفاعل العناصر الأربعة (منتج، تسعير، توزيع، ترويج) لا يكفي لتسويق السلع والخدمات عبر الوسائط الإلكترونية، وهو ما يتطلب إضافة العناصر الأخرى للمزيج التسويقي الخدمي (الأفراد، الدليل المادي، العميات) وإعادة تكييفها مع العالم الرقمي.

أولا: الأفراد (People)

بالإضافة إلى العناصر الأربعة السالفة الذكر للمزيج التسويقي، ينبغي التطرق إلى (P) جديد وهو عنصر الأفراد. وفقا لـ (Kotler)، يعكس الأفراد التسويق الداخلي وحقيقة أن الموظفين مهمون لنجاح التسويق (Bhatia, 2019, p. 31)، وأن كل فرد في المنظمة هو سفير ومندوب مبيعات لها (Chaffey & Smith, 2017, p. 89)، لذلك ينبغي على المسوقين اختيار الموظفين ذوي السمات الشخصية المحددة، والاهتمام بالزي الرسمي لهم، وتدريب الموظفين على مختلف مهارات الاتصال والتواصل، وأن تكون لديهم معرفة جيدة بالمنتج (Tuten, 2020, p. 483).

يشير (Ferrell) إلى أنه يمكن أن تؤدي جودة اختيار الأفراد ومهاراتهم من طرف قسم الموارد البشرية إلى نجاح تنفيذ استراتيجية التسويق بشكل جيد أو فشلها (Ferrell et al., 2022, p. 244)، ولهذا فاختيار

الموظفين الذين يفتقرون إلى الحافز أو لديهم مشكلات تتعلق بالمواقف (Armstrong et al., 2018, p. 50) يعتبر من القرارات الخاطئة التي يتعين على المديرين إعادة النظر فيها.

في العالم المتصل ينبغي أن يكون لدى فريق الأفراد عبر الإنترنت مزيج من الخبرة في التسويق الإلكتروني، والمعرفة التقنية، والخبرة متعددة القنوات، ومعرفة أدوات التشغيل الآلي، والأهم من ذلك كله، معرفة كيفية استهداف رؤى العملاء. كما يتضمن أيضًا معرفة كل دوافع العملاء ورغباتهم ومعرفة ما الذي سيغريهم أكثر نحو جهود التسويق من حيث المحتوى والجانب الإبداعي (Bhatia, 2019, p. 43).

كما ينبغي الأخذ بعين الاعتبار، كيفية مشاركة الموظفين للعملاء في عمليات الشراء عبر الإنترنت، إما من خلال أدوار جديدة مثل الرد على رسائل البريد الإلكتروني أو الرد على استفسارات الدردشة عبر الإنترنت، (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 430)، أو المشاركة في عملية توزيع السلعة أو الخدمة عبر الإنترنت (Engaio Digital Newsletter, 2023).

ومن منظور آخر فإن التكنولوجيا قد ساعدت في تقديم الدعم للأفراد، وتحسين خدمات التخصيص، والمساعدة على عرض الأفكار والمشاعر لخلق تجربة فريدة للعميل تكون عبارة على مزيج من الخدمة يشترك فيها الإنسان والتكنولوجيا. إلى جانب أنه في بعض الأحيان يتم استبدال الأفراد لتحل محلهم الآلة، فعلى سبيل المثال: يمكن أن تحل روبوتات الخدمة محل مقدمي الخدمات البشرية لبعض الخدمات، مما يؤدي إلى تحسين عنصر التخصيص وخفض التكاليف، وفضلا عن ذلك يقدم الذكاء الاصطناعي ونمذجة البيانات والتخصيص الديناميكي خدمة أكثر تخصيصا من تلك التي يقدمها البشر، مما يؤدي إلى تحسين في مستوى الرضا لدى العملاء (Tuten, 2020, p. 483).

يبقى أن نشير إلى أن التحدي الحقيقي هو في تنفيذ التطبيقات الرقمية بفعالية من طرف الأفراد، فعلى سبيل المثال: إذا كانت الأسئلة الشائعة التي يتم طرحها عبر الدردشة في منصات التواصل الاجتماعي، أو البريد الإلكتروني، لا تحتوي على إجابات كافية ذات صلة برغبات العميل، أو لم يتم الرد أو إعادة الاتصال في الوقت المناسب، فستكون النتيجة عميلا غير راضي، ومن غير المرجح أن يستخدم السلعة أو الخدمة مرة أخرى، أو أنه سيخبر الآخرين عن تجربته من خلال التصنيفات في محركات مقارنة التسوق (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 430).

ثانيا: الدليل المادي (Physical Evidence)

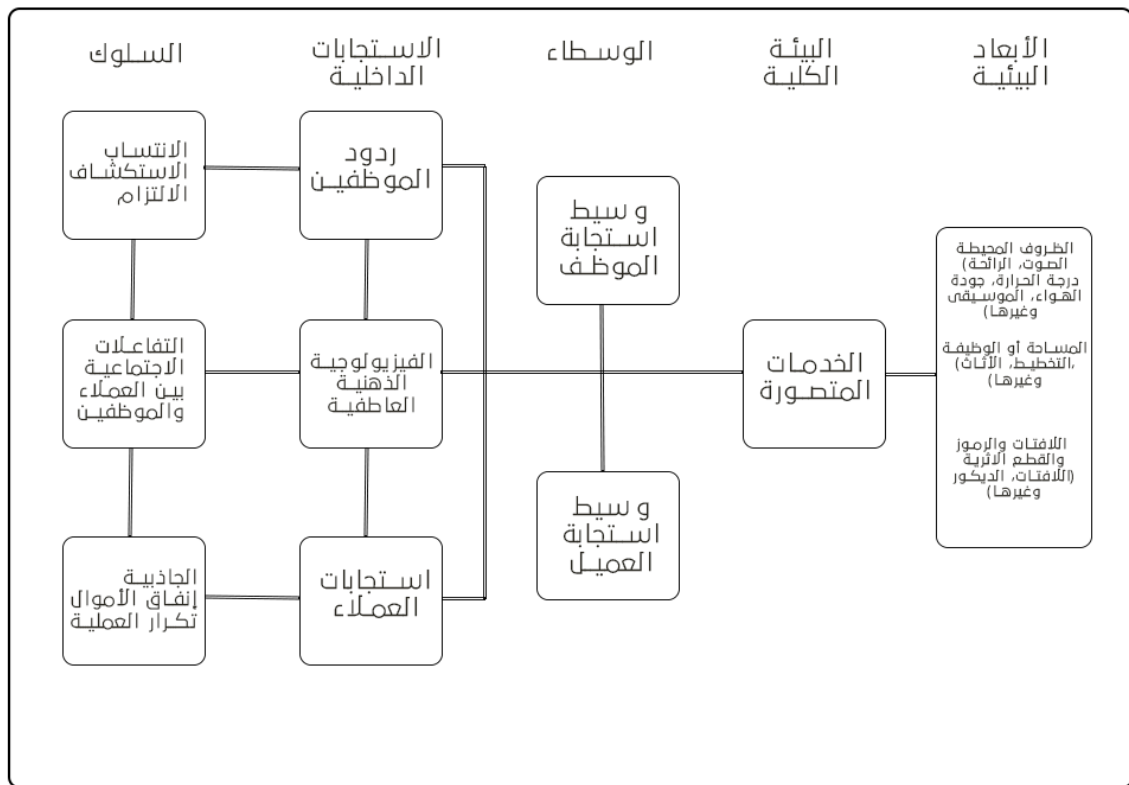
غالبا ما يبحث العملاء على نوع من الطمأنينة بأن الخدمة ستقدم بشكل جيد (Helmold, 2013, p. 92)، وبالتالي يستخدم العملاء عناصر البيئة المادية لتقييم جودة الخدمة، وهي ما يطلق عليها بيئة الخدمة، أو مجال الخدمة، أو الدليل المادي (Mensah et al., 2022, p. 15) أو الشواهد المادية. يتم تعريف الدليل المادي على أنه تصميم بيئة الخدمة التي تقود العملاء إلى علاقة مربحة مع المنظمة (Hashim &

(Hamzah, 2014)، فهو مصطلح يصف الجوانب الحقيقية لتجربة المنتج، فمظهر المباني والمناظر الطبيعية والمركبات والأثاث الداخلي والمعدات والموظفين والزي الرسمي واللافتات والمواد المطبوعة وغيرها من الإشارات المرئية هي بمثابة دليل مادي على جودة خدمة المنظمة (Mensah et al., 2022, p. 15).

يتألف نموذج (Service Scape)* للدليل المادي من المرافق الخارجية (التصميم الخارجي، واللافتات، ومواقف السيارات، والمناظر الطبيعية، والبيئة المحيطة)، والمرافق الداخلية (التصميم الداخلي، والمعدات، واللافتات، والتخطيط، وجودة الهواء، درجة الحرارة، والإضاءة، وأغطية الأرضيات، والروائح) والبيئة الافتراضية (موقع الويب، تصميم الصفحة، وكاميرات الويب، والصور الفوتوغرافية، وإطلاقات بزوايا 360 درجة، وغرف الدردشة عبر الإنترنت) (Mensah et al., 2022, p. 15)، الشكل الموالي يوضح نموذج (Service Scape):

الشكل (30): إطار لفهم العلاقات بين البيئة والمستخدم في المنظمات الخدمية

نموذج (ServiceScape)



Source: Mary Jo Bitner, **The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees**, Journal of Marketing, Vol 56, 1992, P.59.

* (Service Scape): هو إطار عمل طورته (Mary Jo Bitner) في عام 1994، والذي يوضح العلاقة بين المحيط المادي والمكان وتأثيره على تقديم الخدمة والإدراك، سواء بالنسبة للعملاء أو الموظفين. يعرف أيضًا باسم إعداد الخدمة، حيث يأخذ في الاعتبار الأجواء ودرجة الحرارة والإضاءة والمفروشات واللون والرائحة والموسيقى واستخدام المساحة على جودة الخدمات وتسليمها وإدراكها، كما يفحص المحفزات التي تؤثر على نفسية الموظفين والعميل الناتجة عن البيئة المادية للمنظمة، للمزيد أنظر (www.en.wikipedia.org).

في سياق التسويق الإلكتروني، يشير الدليل المادي إلى تجربة العميل مع المنظمة من خلال موقع الويب، ويتضمن سهولة استخدام الموقع أو سهولة التنقل فيه، والأداء الجيد (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 436)، فهناك حاجة إلى إحساس مطمئن من طرف المنظمة، بأن تصميم الموقع الإلكتروني أو أي وسيط رقمي آخر يعمل بشكل جيد، حيث تظهر الأدوات بأسلوب مرتّب ومظهر متنسق، بحيث يعطي للعميل شعوراً بالراحة أثناء استخدامه للوسيط الرقمي. فعلى المنظمة أن تكسب ثقة الزائر، لأن رضا العميل على بيئة المنظمة الرقمية يدفعها مباشرة كخطوة أخرى إلى أن تطلب منهم البعض من وقتهم، وخصوصياتهم (البيانات)، وبطاقة الانتماء الخاصة بهم (Chaffey & Smith, 2017, p. 92).

ثالثاً: العمليات (Process)

تشير استراتيجية العمليات في المزيج التسويقي إلى قيام المنظمة بأفضل الممارسات في تقديم المنتجات للعملاء بهدف جعلهم سعداء وراضين (Hashim & Hamzah, 2014)، فهي الطريقة التي تخلق عرض القيمة الذي تم الوعد به للعملاء (Kushwaha & Agrawal, 2015)، وتشمل الإبداع والانضباط أثناء تقديم الخدمة، وتطوير الهياكل والحملات المخطط لها من طرف إدارة التسويق، فهي تعكس الطريقة التي يتغير بها التسويق من الصورة الرمزية التقليدية إلى نهج منظم وقائم على العمليات (Bhatia, 2019, p. 31).

في الخدمات عالية الاتصال، يكون العملاء جزءاً لا يتجزأ من العملية، وتصبح العمليات جزءاً من تجربتهم. وعليه فإنه من المحتمل أن لا ترتقي إلى تطلعاتهم نتيجة تقديم خدمة بطيئة ومحبطة، أو ذات جودة سيئة، أو أكثر بيروقراطية، وفي المقابل تضمن العمليات المصممة جيداً توفير الخدمة الجيدة، والجودة العالية، والسهولة التامة، والراحة للعملاء (Kushwaha & Agrawal, 2015)، لذلك يحتاج المسوقون إلى مشاركة العميل في تصميم ومراقبة العمليات المتضمنة شراء وخدمة أي نوع من المنتجات (Armstrong et al., 2018, p. 50).

في سياق التسويق الإلكتروني ينبغي إعادة هيكلة التنظيم لاستيعاب التسويق عبر الإنترنت وجعله جزءاً من العمليات، كما ينبغي على المنظمة تطوير فرقها للتأقلم مع التكنولوجيا، والاستعانة بنظم المعلومات الحديثة لتقديم خدمات بكفاءة عالية، ووضع أهداف تشغيلية نموذجية لبلوغ مستوى عالي أثناء أداء العمليات، وتشمل:

- تقليل متوسط وقت الاستجابة لكل بريد إلكتروني، وتقليل نطاق الاستجابة من الأبطأ إلى الأسرع؛
- تقليل وقت إيجاد الحلول، على سبيل المثال: حصر عدد جهات الاتصال والوقت المنقضي للحل؛
- تعظيم معدلات رضا العملاء؛
- تقليل متوسط وقت الموظفين، والتكلفة لكل بريد إلكتروني (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 434).
- مراقبة تحركات العميل بدقة عبر القنوات الرقمية المختلفة، والاستفادة من المعلومات المُجمّعة وتحليلها وتقديم التقارير حول اهتمامات العميل؛

- الاستجابة للتعليقات على المدونات وفي المناقشات العامة عبر منصات التواصل الاجتماعي؛
- تحليل التعليقات والشكاوى والاقتراحات والمخاوف والقضايا والفرص؛
- التعامل مع المعلومات المتحصل عليها من التحليل، واتخاذ القرارات اللازمة التي تؤثر عليها (Chaffey & Smith, 2017, p. 95).

وفي نفس الصدد عادة ما تتضمن استراتيجيات العمليات في التسويق الإلكتروني، مجموعة من الخيارات لمشاركة العميل وجعله محور العملية التسويقية، نذكر منها (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 434):

- **القناة المفضلة للعملاء:** هنا تستخدم المنظمة نهجا يقوده العملاء، حيث يسمح لهم باستخدام قنواتهم المفضلة للحصول على المعلومات، سواء كان ذلك عن طريق الهاتف، أو البريد الإلكتروني أو الدردشة الحية. لكن ينبغي أن نشير هنا إلى أن هذا الخيار ليس دائما هو الخيار المفضل للمنظمة أثناء إدارة عملياتها على الرغم من أنه يمنح تقييمات جيدة لرضا العملاء، لأن التكلفة ستكون أعلى.
- **القناة المفضلة للمنظمة:** هنا تسعى المنظمة للتأثير على العميل، ودفعه لاستخدام الوسيلة المفضلة لديها للاتصال، على سبيل المثال: تشجع المنظمة عملاءها على استخدام القنوات عبر الإنترنت بدلا من الاتصال الصوتي بمركز الاتصال، أو الاتصال الجسدي عند تقديم الطلب أو الحصول على خدمة العملاء.
- **تقديم المبيعات وخدمات العملاء المساعدة من خلال الدردشة الحية (Live chat):** تستخدم المنظمة هذا الأسلوب الحديث الذي يتميز به التسويق الإلكتروني، وهي إحدى أدوات الدعم التي توفرها المنظمة والتي يقوم من خلالها ممثل خدمة العملاء بالرد الفوري على استفسارات العميل المحتمل من خلال الكتابة، وحل المشاكل التي تواجهه، وتقديم الاقتراحات اللازمة، ومحاولة اقتناع العميل بمدى ملاءمة المنتج لاحتياجاته (ميم للأعمال، 2023).

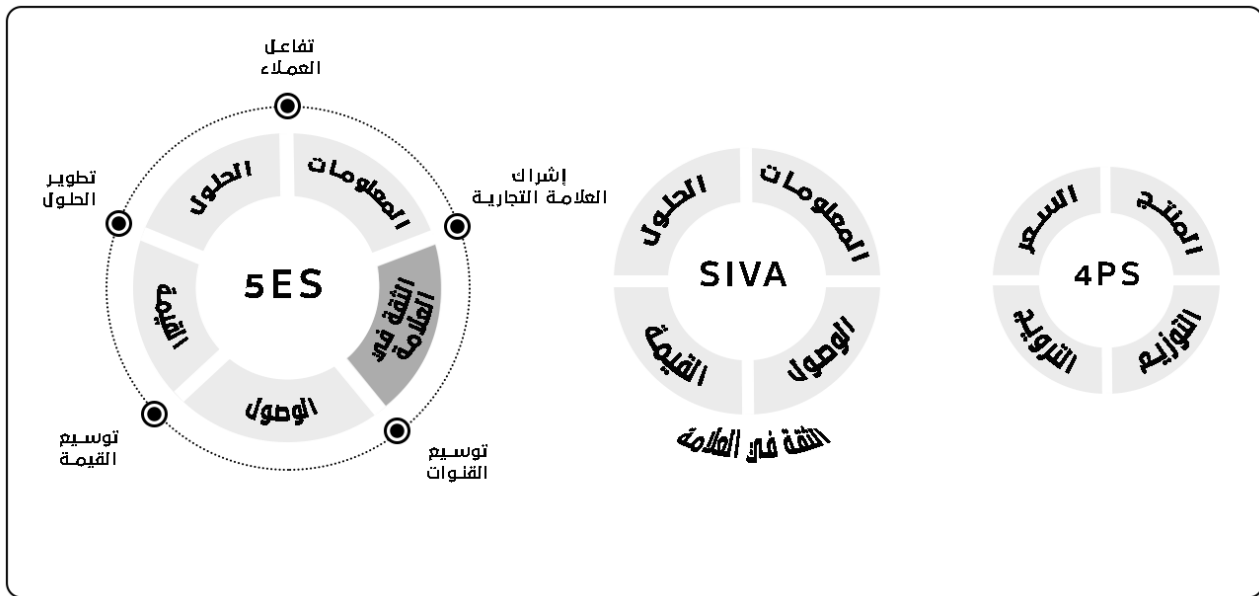
المطلب الرابع: المزيج التسويقي المطور (5Es) لـ (Kotler & Pförtsch)

أحدث نموذج للمزيج التسويقي هو نموذج (5Es)، الذي تم تطويره كإجابة على عمليات الرقمنة والتحويلات المتزايدة في المنظمات الربحية وغير الربحية. في البداية نشأ نموذج (SIVA) ونموذج (SAVE) بالنسبة إلى منظمات (B2B) من المزيج التسويقي التقليدي (4Ps). حيث يوفر النموذجان استجابة أكثر تركيزاً على العملاء من مزيج (4Ps) الموجه أساساً نحو المنتج والمنظمة. يقوم نموذج (SIVA) على أربع مبادئ: تطوير وإدارة الحلول وليس فقط المنتجات، تقديم المعلومات بدلاً من مجرد الترويج، خلق القيمة بدلاً من الهوس بالسعر، توفير الوصول في أي مكان وفي أي وقت. بينما يختلف نموذج (SAVE) عن نموذج (SIVA) في عنصر التعلم كبديل للمعلومات. ينظر النموذجين إلى السوق كنقطة انطلاق. وبالتالي، فإن الخطوة الأولى لكلاهما هي جمع رؤى عميقة وقيمة حول العملاء. بدءاً من منظور العميل، تقرر المنظمة

بعد ذلك ما إذا كان بإمكانها إعداد عروض قيمة للعملاء الذين يستخدمون مواردها وكيف يمكن ذلك (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 162).

لقد تطرق كلا المزيجين (Siva و Save) للعلامة التجارية كقوة فرعية للمنتج. إلا أن نموذج (5Es) قد ركّز على ضرورة إشراك العلامة التجارية للمنظمة ضمن المزيج التسويقي المطور لبلوغ قيمة عالية من الثقة بالعلامة التجارية. يوضح الشكل (31) التطور الذي حصل من المزيج التسويقي (4Ps) عبر نموذج (SIVA) إلى نموذج (5Es) الديناميكي.

الشكل (31): من (4Ps) إلى (Siva) إلى (5Es)



Source: Waldemar Pförtsch, Uwe Sponholz, **Das neue Marketing-Mindset -Management, Methoden und Prozesse für ein Marketing von Mensch zu Mensch**, Published By Springer Gabler, Germany, 2019, P 233.

يعلق (Pförtsch) على الشكل (31) بقوله: "نحن نعلم اليوم أن الثقة في العلامة التجارية أمر أساسي، إن لم يكن الجزء الأكثر أهمية في علاقة العملاء، وقد نتج عن ذلك الحاجة إلى إدخال عنصر خامس في المزيج التسويقي وهو العلامة التجارية كأداة جديرة بالثقة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه من الضروري فهم أن جميع نماذج المزيج التسويقي المستخدمة كانت ثابتة، أي أن المزيج التسويقي يصف حالة الحملة التسويقية في وقت ما. لذلك وجب تطوير مزيج تسويقي جديد يتأقلم مع التغييرات المستحدثة، كما هو الحال في المنتج أو في بيئة السوق. وهكذا يختلف نموذج 5Es كمزيج تسويقي جديد من خلال الديناميكيات الكامنة فيه، لأن جميع عناصره موجهة نحو المستقبل وليست وصفية فقط. وعلى هذا تم تصميم النموذج بطريقة ديناميكية، بحيث يتطلب مراقبة وتغييراً مستمرين" (Pförtsch & Sponholz, 2019, p. 233).

وعملياً، تتكامل جميع جوانب تفاعل العملاء مع المنظمة، من خلال أنه يجب تطوير وإدارة الحلول (الحل) مع العميل بطريقة ديناميكية، أي في ظل الظروف المتغيرة. علاوة على ذلك، يتم تبادل المعرفة بين العميل والمنظمة أيضاً بطريقة تفاعلية وديناميكية. أضف إلى ذلك، يجب توسيع القيمة للمنظمة والعميل (القيمة)، وتوفير الوصول (الوصول). ونتيجة لذلك تكون هناك مشاركة أعمق للعلامة التجارية (إشراك العلامة التجارية)، مما يخلق قيمة مضافة وهي الثقة في العلامة التجارية للمنظمة (Pförtsch & Sponholz, 2019, p. 233).

يمكن القول أن المزيج التسويقي المطور (5Es) يتضمن متطلبات التحول الرقمي للتسويق الداخلي، ويدمج العلامة التجارية في المزيج، كما أنه مصمم أيضاً كنموذج ديناميكي (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 163). وعلى هذا الأساس سيتم الاعتماد عليه كأبعاد في بحثنا لمتغير التسويق الإلكتروني، انطلاقاً من كون التفاعل مع العميل عبر القنوات الرقمية ينتج عنه تبادل للمعلومات من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى، ونتيجة التفاعل المستمر بين المنظمة والعميل يمكن تحديد المشكلات بدقة مما يتطلب إدارة وتطوير للحلول الفورية والسريعة، ثم يأتي الدور الآخر وهو القدرة على توفير وإيصال القيمة عبر استغلال القنوات الرقمية، وعلى هذا يتم بناء الثقة العالية للعلامة التجارية للمنظمة.

أولاً: تبادل المعلومات (تفاعل العملاء)

لسنوات، كانت التجارب التفاعلية تحدث إلى حد كبير خارج الإنترنت. كانت تفاعلات العميل وجهًا لوجه، أمام التلفزيون، أو من خلال سماعات الرأس. ومع التطور الهائل عززت تقنيات الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي من تجاربه على الإنترنت. حيث أصبح يستمتع بالتفاعل عبر الفيديو والصوت والصور، وأصبح العميل يرغب في التعلم والمشاركة والتفاعل من خلال أجهزة الحاسوب والأجهزة المحمولة (Treadway & Smith, 2010, p. 24).

يعد التسويق المباشر والإلكتروني أدوات قوية لبناء تفاعل مع العملاء وعلاقات تفاعلية وثيقة وشخصية. كما أنها توفر قدرًا أكبر من المرونة، مما يسمح للمسوقين بإجراء تعديلات مستمرة على الأسعار والبرامج أو إصدار إعلانات وعروض فورية وشخصية في الوقت المناسب (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 518).

يقول (Kotler) أنه خلال المرحلة الأولى من التفاعل بين المنظمة والعميل، يلعب التسويق الإلكتروني دوراً رئيسياً في بناء الوعي والاهتمام، وعندما يتقدم مستوى التفاعل، ويطلب العملاء علاقات أوثق بالمنظمة، تتصاعد أهمية التسويق الإلكتروني، فالدور الرئيسي للتسويق الإلكتروني هو تحريك العمل وحشد التأييد (كوتلر، كارتاجايا، وسيتياوان، صفحة 74).

وفي هذا السياق، أطلق (Chaffy & Chadwick) نموذج لتسيير القنوات الرقمية والذي أطلق اسم (5Ds) لإدارة تفاعلات التسويق الإلكتروني، والذي تحتاجه المنظمة إلى تقييم تبني المستهلك لهاته القنوات، ومعرفة كيف يمكن إدارتها لدعم أهداف التسويق. يتضمن هذا النموذج النقاط التالية (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 52):

- **الأجهزة الرقمية (Digital Devices):** يتفاعل الجمهور عادة مع المنظمات باستخدام الهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية، وأجهزة الحاسوب المحمولة، وأجهزة الحاسوب المكتبية، وأجهزة التلفزيون، وأجهزة الألعاب، والمساعدات الافتراضية، والأجهزة المتصلة الأخرى التي تشكل إنترنت الأشياء (IoT).
- **المنصات الرقمية (Digital Platforms):** تتم معظم التفاعلات على الأجهزة الرقمية من خلال المتصفحات، أو تطبيقات الهاتف المحمول، أو الخدمات عبر الإنترنت، على سبيل المثال: (Facebook) و (Instagram) و (Google) و (YouTube) و (Twitter) و (LinkedIn) و (Apple) و (Amazon) و (Microsoft).
- **وسائل الإعلام الرقمية (Digital Media):** تعتبر كقنوات اتصال مختلفة للوصول إلى الجماهير وإشراكهم، وتشمل: الإعلان، والبريد الإلكتروني، والرسائل النصية، ومحركات البحث، والشبكات الاجتماعية.
- **حماية البيانات الرقمية (Digital Data):** تحتاج المنظمات التي تقوم بجمع الإحصائيات حول ملفات تعريف العميل وتفاعلاتهم عبر القنوات الرقمية إلى الحماية بموجب القوانين في معظم البلدان.
- **التقنية الرقمية (Digital Technology):** أو تكنولوجيا التسويق * (MarTech)، وهي تقنية تستخدمها المنظمات لإنشاء تجارب تفاعلية من مواقع الويب وتطبيقات الأجهزة المحمولة إلى أكشاك المتاجر الرقمية وحملات البريد الإلكتروني.

جانب آخر من مجالات خلق التفاعل بين المنظمة والعميل هو الاستناد إلى الذكاء الاصطناعي** والآلات الرقمية التي توفر تجربة تعايش بين الإنسان والآلة للحصول على أفضل نتيجة، وينتج عن ذلك تحديد المشكلة، والإجابة على الاستفسارات الأساسية والمباشرة للعميل، والحصول على تفاعلات تشاورية حول العلامة التجارية للمنظمة. لكن ينبغي الإشارة هنا أنه لا ينبغي الاستغناء عن فرق المبيعات، حيث يمكن الاعتماد على واجهة الخدمة الرقمية، وذاتية الخدمة لخدمة جمهور العملاء والحصول على المعلومات، بينما يتم حجز مندوبي دعم العملاء للعملاء الأكثر قيمة (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 182).

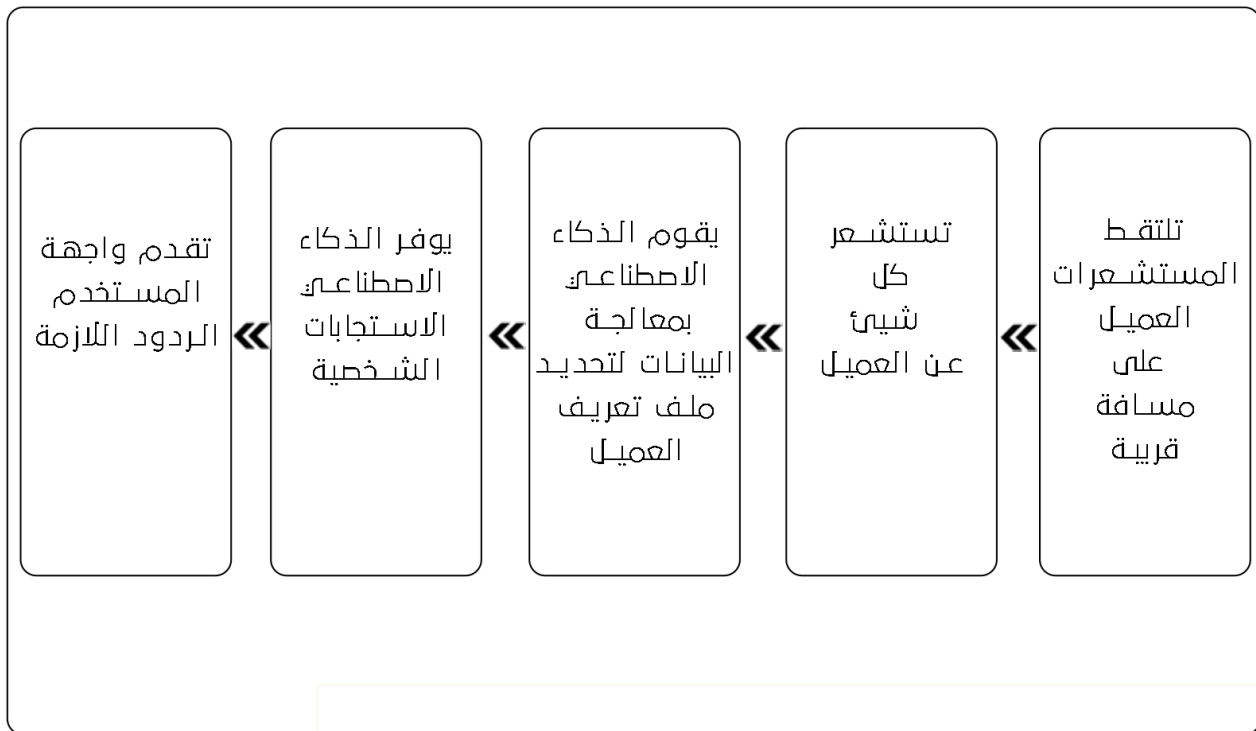
إلى جانب ذلك، يشير (Kotler) إلى وجود أسلوب تفاعل متطور جداً، وهو ما أطلق عليه بالتسويق السياقي المدعوم بالذكاء الاصطناعي، وهو أحد الوسائل المهمة لخلق التفاعل بين المنظمة والعميل، وذلك عن طريق إنشاء نظام بيئي متصل مستند على أجهزة الاستشعار المثبتة في متاجر التجزئة أو المنتزهات

* - تُطلق على مجموعة تكنولوجيات التسويق اسم منظومة- (MarTech)، وهي عبارة على تقنية تعتمد على التكنولوجيا لتخطيط وتنفيذ وقياس الحملات وأساليب التسويق الأخرى، وتسهيل وظائف المسوقين، وغالباً ما تُستخدم هذه الأدوات لتبسيط عمليات التسويق في بيئة نقاط لمس متعددة القنوات، أنظر www.advertising.amazon.com، تاريخ الزيارة : 2023/05/13.

** - سنتطرق إلى موضوع التسويق عبر الذكاء الاصطناعي، راجع ص 171.

الترفيهية، أو مراكز التسوق، أو الفنادق، أو أماكن التوزيع المختلفة، حيث تتعرف هذه المستشعرات على هوية العميل، ثم تتصل مباشرة بقاعدة البيانات لاستخراج ملف التعريف الخاص به -المخزن مسبقاً- الذي يحتوي على تجارب سابقة، وهذا لضمان أن تكون الاستجابة شخصية حقاً. يتم التفاعل بين المستشعرات والعميل عن طريق تطبيق يكون مثبت على الهاتف الذكي، حيث يتم توفير المعلومات، والترويج للمنتجات، وغيرها من أشكال الاستهداف التي تدعم قرار العميل، وتدفعه للشراء. الشكل (32) يوضح طريقة تفاعل المنظمة مع العميل بالاستناد على أجهزة الاستشعار والذكاء الاصطناعي (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 161)

الشكل (32): آلية التسويق السياقي



Source : Mar Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, **Marketing 5.0: technology for humanity**, Wiley Publishing Inc, Hoboken, New Jersey, 2021, P 161.

كما يمكن التفاعل عبر موقع الويب الخاص بالمنظمة، والذي يخلق فرصاً لتجارب إيجابية يمكن أن تؤدي إلى بناء علاقة طويلة الأمد (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 156)، فغالباً ما تفتح المنظمة فرصاً للتفاعل المباشر مع العميل، من خلال الرسائل المستندة إلى الموقع التي يتلقاها العميل، وبناء على الرد، ترسل المنظمة رسالة أخرى، مما يؤدي إلى حدوث محادثة ومشاركة مع العميل. باستخدام هذا الأسلوب، يمكن للمنظمات دفع العملاء للانتقال إلى الخطوة التالية في رحلة العميل*، أي من الوعي إلى الفعل، من خلال منحهم الحوافز أو العروض المناسبة. تكمن فائدة التفاعل في أن العملاء سيكونون أكثر تحفيزاً على

*- للاطلاع أكثر حول رحلة العميل، أنظر ص 57.

شراء المنتجات، بعد أن مروا بعدة تفاعلات في رحلة أكثر شمولاً (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 168).

يتمثل أحد أكبر تحديات التسويق عبر الإنترنت، بل التسويق عبر أي قناة، في الحفاظ على التفاعلات طويلة المدى التي تؤدي إلى مبيعات إضافية. يتم قياسها من خلال القيمة الدائمة والولاء وتفاعلات العملاء (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 681).

وبناء على ما سبق، فإن التسويق المباشر والإلكتروني يوفر -خاصة في البيئة الرقمية الحالية- فرصاً للتسويق في الوقت الفعلي الذي يربط العلامات التجارية بلحظات مهمة في حياة العملاء، فهو أداة قوية لبناء مشاركة مستمرة مع العملاء، والمجتمع، والعلاقات الشخصية. توفر أيضاً وسائل الإعلام عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي منصة مثالية لتفاعل العملاء في الوقت الحالي من خلال ربط العلامات التجارية بالموضوعات الشائعة المهمة أو الأحداث الواقعية أو الأسباب أو المناسبات الشخصية أو غيرها من الأحداث (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 498).

ثانياً: تطوير وإدارة الحلول

يركز هذا البعد بشكل كبير على بناء علاقات مع العميل من خلال مفهوم التسويق بالعلاقات، فبدلاً من التركيز على البيع، يجب أن يكون الهدف هو إظهار كيف تتناسب منتجات المنظمة مع احتياجات العميل؛ لأن المشتريين يريدون حلولاً لمشاكلهم وتلبية لمتطلباتهم. علاوة على ذلك، لا يريد المشترون المنتجات فقط، بل يريدون أن يعرفوا أيضاً كيف ستضيف هذه المنتجات قيمة إلى أعمالهم. ويريدون الحصول على مندوبي مبيعات يستمعون إلى مخاوفهم، ويفهمون احتياجاتهم، ويحلون مشاكلهم، ويستجيبون للمنتجات التي تناسبهم. لكن قبل أن يتمكن مندوبو المبيعات من تقديم حلول للعملاء، يجب عليهم تطوير هذه الحلول لتقديمها. يتطلب هذا النهج مهارات الاستماع وحل المشكلات بشكل جيد (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 477).

تتمثل مهمة التسويق في تحويل احتياجات العميل المتغيرة إلى فرص مربحة. يقول (Kotler) أن هدف التسويق هو خلق القيمة، والتفاعل مع العميل وإجراء محادثات معه، وتقديم الحلول المتفوقة (Kotler, 2003, p. 10). يعتبر (Richard Branson) أن التسويق له متعة إنشاء حلول جديدة وإرضاء العملاء أثناء تفاعلهم مع المنتجات اليومية (Kotler, 2003, p. 187).

في العالم الرقمي، تزود التقنيات الرقمية مندوبي المبيعات بأدوات قوية لتحديد التوقعات والتعرف عليها، وإشراك العملاء، وخلق القيمة لهم، وإنهاء المبيعات، وتعزيز علاقات العملاء. لم يعد العديد من عملاء اليوم يعتمدون كثيراً على المساعدة التي يقدمها مندوبو المبيعات. بدلاً من ذلك، يستخدمون بشكل متزايد موارد الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي لتحليل مشاكلهم الخاصة، والبحث عن الحلول، والحصول

على المشورة من الزملاء، وترتيب خيارات الشراء قبل التحدث إلى مندوب المبيعات. واستجابةً لذلك، يستخدم المسوقون وسائل التواصل الاجتماعي، والأجهزة المحمولة، ومواقع الويب، والمجتمعات عبر الإنترنت، والمدونات، والأدوات الرقمية الأخرى لإشراك العملاء في وقت مبكر وبشكل كامل (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 487)، وتطوير الحلول التي تلبي احتياجاتهم، وفي النهاية بناء الثقة، وإنشاء القيمة بين المنظمة والعميل.

وفي هذا الصدد ركز (Kotler) على ضرورة تقديم الحلول باستخدام الإدارة الاجتماعية لعلاقات الزبائن، والتي تعد تحولاً رئيسياً عن إدارة علاقات الزبائن بالأسلوب التقليدي. هناك ثلاث حالات لاستخدام الإدارة الاجتماعية لعلاقات الزبائن (Kotler et al., 2017, pp. 157–158):

- الاستماع إلى صوت العميل، وهو المرحلة الأولى التي تهدف إلى استخراج الأفكار والرؤى من المحادثات العامة والتفاعلات عبر المنصات الاجتماعية؛
- إشراك العلامة التجارية للمنظمة في المحادثات العامة، من خلال التعليق على المحادثات والتأثير فيها للحصول على نتائج إيجابية؛
- تحديد المشكلة ومعالجة الشكاوى، والتي يتوقع من المنظمات أن تقدم حلولاً لقضايا العميل قبل أن تنتشر على نطاق واسع.

يشير (Kotler) إلى أنه في مرحلة الانتقال من تحديد المشكلة من خلال التفاعل مع العملاء وإنشاء حوار معهم إلى مرحلة تطوير الحلول، تقوم المنظمة بإنشاء أفكار لمعالجتها، فالهدف ليس الحصول على فكرة واحدة مثالية، ولكن العمل على إنشاء مجموعة كبيرة من فرص الحلول الممكنة، وذلك بمساعدة العصف الذهني*، حيث يتم تقديم الحلول على شكل أفكار متولدة بصرياً، وذلك باستخدام سرد القصص والرسومات والأدوات الأخرى (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021).

من جانب آخر، تعمل المنظمة على إدارة الحلول وتطويرها من خلال الاعتماد على وظيفة علماء بيانات التسويق الذين يقومون بتحليل البيانات لاكتساب رؤى قابلة للتنفيذ للعمالء. لذلك يجمع علماء البيانات بياناتهم الضخمة ويطبّقون تحليلات التسويق لاكتشاف رؤى قابلة للتنفيذ وحلول تسويقية، ثم يشاركون هذه الأفكار والحلول مع مديري التسويق لمساعدتهم على اتخاذ قرارات تسويقية أفضل (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 646).

بناءً على ما سبق، يمكن القول أن عملية إدارة وتطوير الحلول تعتبر مرحلة مهمة لخلق وتوسيع القيمة، خاصة عبر القنوات الرقمية التي سهلت بدورها طرق تحديد المشاكل والإجابة على الاستفسارات

* - تقنية العصف الذهني: هو أحد أساليب الإبداع الجماعي حيث تحاول المجموعة إيجاد حل لمشكلة ما عن طريق تجميع قائمة من الأفكار والحلول التي تساهم بها أفراد المجموعة بشكل عفوي، حيث يسمح للجميع بطرح الأفكار والحلول التي تخطر ببالهم دون خوف من الانتقاد أو الرفض، ثم يتم تدوين جميع هذه الأفكار ومن ثم تقييمها في محاولة للوصول إلى حل. أنظر موسوعة ويكيبيديا.

والتساؤلات التي تخص العلامة التجارية للمنظمة، وإيجاد الحلول في الوقت المناسب وبالطريقة التي تؤدي إلى إرضاء العميل.

ثالثاً: بناء الثقة في العلامة التجارية

تم تعريف ثقة العلامة التجارية على أنها استعداد العميل للاعتماد على العلامة التجارية في الوفاء بوعدها المعلن أو الضمني. لذلك، فهي موجودة من خلال بذل جهود المنظمة للعمل من أجل مصالح العميل المفضلة لتطوير علاقات ناجحة معه (Hanaysha, 2022, p. 2). أما من الناحية الرقمية فهي تعني ثقة المستخدمين في قدرة الأشخاص، والتكنولوجيا، والعمليات، على إنشاء عالم رقمي آمن (Ferraro et al., 2023, p. 2). وفقاً لـ (Morgan & Hunt)، توجد ثقة العلامة التجارية عندما يثق العملاء في موثوقية ونزاهة مقدم الخدمة (Hanaysha, 2022, p. 2).

في العالم الافتراضي، تعتمد استجابات العملاء تجاه تفاعلات العلامات التجارية المختلفة على الثقة والمعرفة الحقيقية بالعلامة التجارية. وعلى هذا الأساس، ذكر (Calefato et al) و (Lanubile) و (Novielli) أن تفاعلات وسائل التواصل الاجتماعي تلعب دوراً ضرورياً في رعاية ثقة العلامة التجارية. وأضافوا أنه يمكن تطوير هذه التفاعلات إما من خلال المحتوى الذي أنشأته المنظمة أو من خلال التعليقات عبر الإنترنت، ومن خلال مقاييس وسائل التواصل الاجتماعي (Hanaysha, 2022, p. 2).

في مجال التسوق عبر الإنترنت، تتطور ثقة العميل الأولية في التكنولوجيا المستعملة بمرور الوقت بناء على تجاربه المتكررة، لذلك ينبغي على المنظمة التركيز على أداء التكنولوجيا، والأشخاص الذين يقفون وراءها، لتطوير الثقة (Ferraro et al., 2023, p. 3)، ومع نمو ثقة العلامة التجارية بين العملاء في السوق المستهدفة، سيكون من الأسهل على المنظمات نقل رسائلها التسويقية المرغوبة وخلق انطباعات إيجابية حول علاماتها التجارية في أذهان المستهلكين.

أفاد كل من (Jadil et al) و (Rana) و (Dwivedi) أن الثقة عبر الإنترنت تلعب دوراً رئيسياً في التأثير على سلوك المستهلكين. كما أكد كل من (Pop et al) و (Dabija) و (Alt) أيضاً أن الثقة في العلامة التجارية تؤثر بشكل إيجابي على قرارات الشراء المختلفة (Hanaysha, 2022, p. 2).

رابعاً: القدرة على الوصول

يحظى الاتصال المباشر مع العميل بأهمية استراتيجية هائلة، فبدونه لا يمكن للمنظمات التنافس مع أكبر التجار والمنصات، ولإتاحة عرض القيمة للعملاء، يجب على المنظمات إظهار المرونة وتصميم بنية القناة وفقاً لرغبات العميل. يقرر العميل متى وأين يريد شراء شيء ما، وليس المنظمة. أصبحت المنصات الإلكترونية ذات أهمية متزايدة في هذا السياق (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 204).

في العالم الرقمي، يطالب العملاء بتسليم سريع للمنتجات، والوفاء الفوري باحتياجاتهم ورغباتهم، أين ومتى يريدون (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021)، ويرغبون في الحصول على تجربة الوصول إلى المنتجات بطريقة سلسلة وأكثر مرونة. يقول (Chen & Marx) و (Bardhi & Eckhardt) في هذا الصدد: بدلاً من شراء الأشياء وامتلاكها، يرغب المستهلكون في الوصول إلى السلع، ويفضلون الدفع مقابل تجربة الوصول إليها مؤقتاً (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021, p. 18).

لقد غير الإنترنت السلوك التقليدي للعميل. يمكن للعميل الآن الوصول إلى مجموعة كبيرة ومتنوعة من السلع والخدمات. والأهم من ذلك، أن العميل لديه إمكانية الوصول إلى المعلومات المتزايدة ديناميكياً حول مشكلته البشرية حتى يكتسب رؤية قبل أن يقضي أي وقت في البحث عن المنتجات والخدمات التي قد تحل مشكلته (Kotler, Pfoertsch, et al., 2021).

في مجال الذكاء الاصطناعي تؤدي الطباعة ثلاثية الأبعاد إلى تحفيز وصول المنتجات إلى العميل في غضون دقائق عن طريق الطلب عبر القنوات الرقمية، للحصول على تجربة موثوقة وفورية (Kotler et al., 2017, p. 51).

وعليه، تعمل المنظمات الذكية اليوم على جعل منتجاتها متاحة في السوق الرقمي، من خلال التواجد الفوري في القنوات الرقمية المختلفة، والعمل على توفير الوصول للمنتجات عبر مواقع الويب، والهواتف المحمولة، والبريد الإلكتروني، والذكاء الاصطناعي، لتمكين العميل من إجراء عملية الشراء.

خامساً: خلق وتوسيع القيمة

ينطوي التغيير الأساسي للديناميكيات في العصر الرقمي على تحدٍ هائل لمعظم اللاعبين العالميين الذين يبحثون عن تفسيرات ووصفات جديدة حول كيفية إنشاء القيمة والحفاظ عليها وتوسيعها في العصر الرقمي. وبالتالي، فإن إزالة الغموض عن كيفية خلق القيمة الرقمية وتحديد لها أهمية قصوى بالنسبة لصانعي القرار في مختلف الصناعات لضمان النجاح في الاقتصاد الرقمي المتصل بالشبكات.

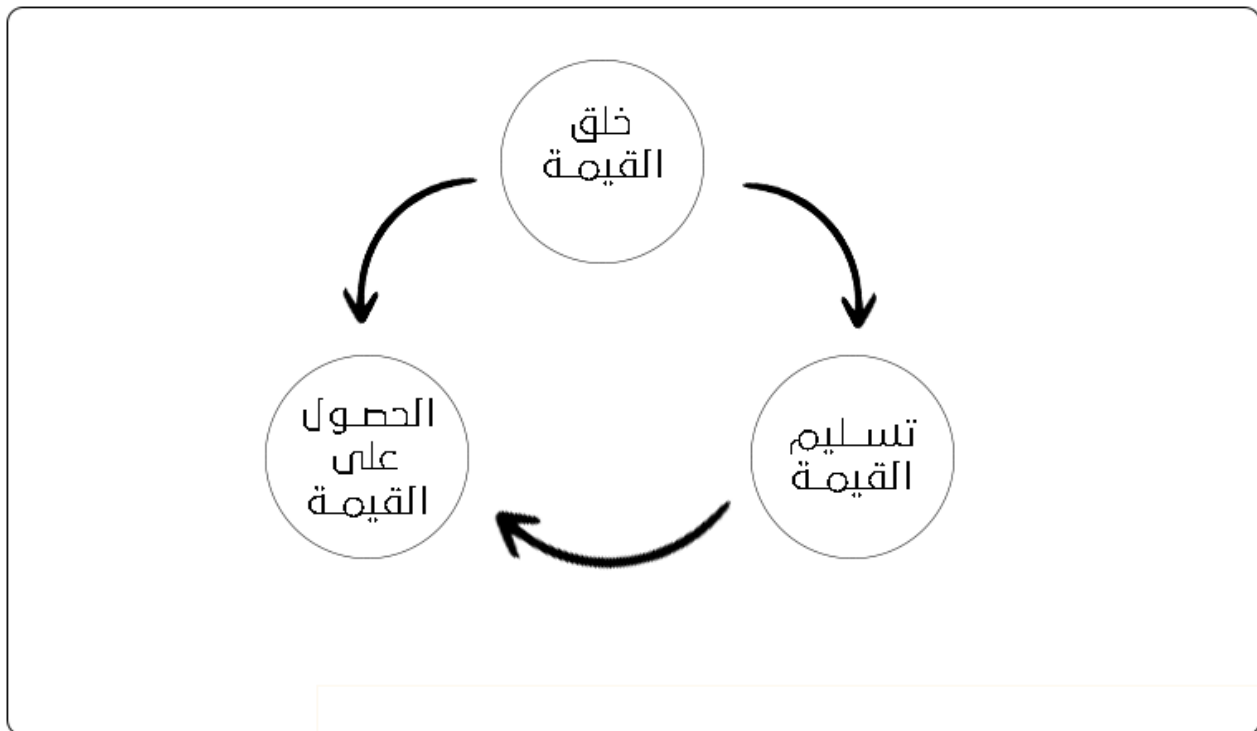
يمكن تعريف خلق القيمة بأنه حرص المنظمة على تقديم قيمة متفوقة لعملائها، من أجل نيل فرصة البقاء، وتعظيم الأرباح، وتحقيق الحصة السوقية مقارنة بمنافسيها بحيث تتجاوز المنظمات الكبرى مستويات إرضاء العملاء وتسعى إلى إدهاشهم بخلق خبرات تسويقية تتجاوز توقعات العميل وتتخطى طموحاته، وتخلق له عدة أنواع من القيم (نقدية، عاطفية، اجتماعية، وغيرها) (كيلاني، 2022، صفحة 156).

ومن هذا المنطلق، يجب أن يسود خلق القيمة طويلة الأجل على الأهداف قصيرة المدى لزيادة الأرباح إلى أقصى حد، واستبدال الخدمات التكنولوجية التي تقدم قيمة من جانب واحد بخدمات توفر الشمولية والإبداع (Ozuem & Willis, 2022, p. 184).

في العالم الرقمي، كانت الرقمية حافزًا لخلق القيمة، حيث فتحت طرقًا جديدة لاستغلال التقنيات وإعادة تشكيل نماذج الأعمال (Ronteau et al., 2022, p. 138). توفر الأجهزة الذكية ثورة من البيانات التي يتم الاستفادة منها لخلق وتوسيع القيمة من قبل المسوقين، يمكن جمع المعلومات السلوكية، وتتبع المواقع التي تمت زيارتها، والبحث الذي تم إجراؤه، والتطبيقات التي تم تنزيلها، والألعاب التي تم لعبها، مما يسمح للمنظمات بالحصول على رؤية غير مسبقة لسلوك عملائها. عندئذ يمكن للمنظمة التصرف بناءً على هذه السلوكيات لخلق قيمة إضافية وتوسيعها (Ronteau et al., 2022, p. 14).

يصف نموذج الأعمال التالي الأساس المنطقي لكيفية إنشاء المنظمة للقيمة وتوسيعها وتسليمها. استنادًا إلى (Pigneur & Osterwalder)، يجب أن تكون هناك ثلاث عمليات رئيسية لكي تكون الأعمال (الرقمية) قابلة للاستمرار، الشكل الموالي يوضح ذلك (Ronteau et al., 2022, p. 17):

الشكل (33): النهج القائم على القيمة لنماذج الأعمال



Source : Ronteau S, Muzellec L, Saxena D, Trabucchi D, **Digital business models: The new value creation and capture mechanisms of the 21st century**, Published By De Gruyter, Berlin/Boston, 2022, P 18.

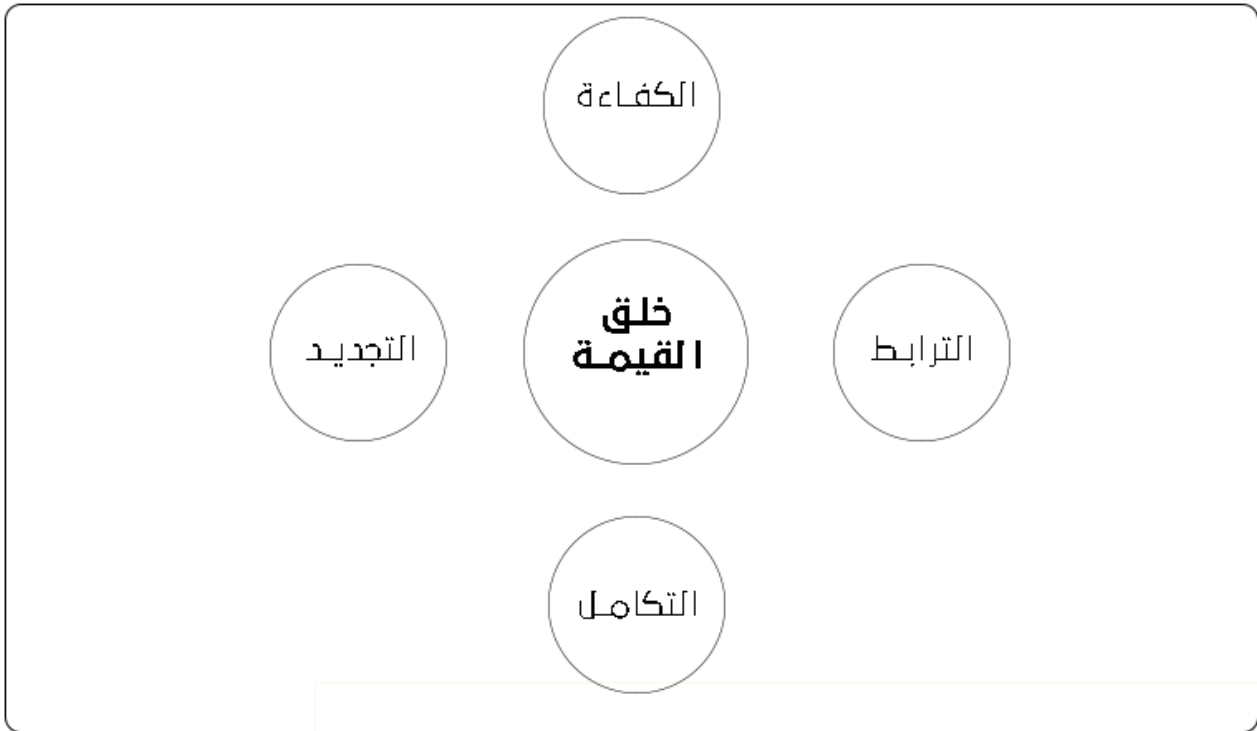
يظهر الشكل السابق النهج القائم على القيمة لنماذج الأعمال، حيث يتكون من ثلاث عمليات رئيسية،

وهي:

- خلق القيمة: وذلك من خلال إنتاج القيمة أو المنفعة للمستهلكين من قبل المنظمة. على سبيل المثال: تخلق (Google) قيمة لمستخدميها النهائيين من خلال تقديم نتائج البحث ذات الصلة.
- تسليم القيمة: عن طريق الحوكمة والهيكل اللذان يدعمان الأعمال التجارية ويمكنهما إنشاء وتوزيع السلع والخدمات بكفاءة لوضع المعايير، أي التكلفة والوقت والنوعية والكمية.
- الحصول على القيمة: تحقيق الدخل من المنظمة من خلال معاملاتها مع العملاء على سبيل المثال: عن طريق المدفوعات والاشتراكات والرسوم و/أو البيانات.

كما لاحظ (Amit & Zott) أن الأعمال الإلكترونية تخلق القيمة من خلال أربع محركات مترابطة، وهي: الكفاءة، والتكامل، والترابط، والتجديد (Ronteau et al., 2022, pp. 20–21).

الشكل (34): محركات القيمة في الأعمال الإلكترونية



Source: Ronteau S, Muzellec L, Saxena D, Trabucchi D, **Digital business models: The new value creation and capture mechanisms of the 21st century**, Published By De Gruyter, Berlin/Boston, 2022, P 20.

يمكن توضيح الأبعاد الظاهرة في الشكل (34) باستخدام مثال على شركة (Google). عندما قدمت (Google) خدمة البحث لأول مرة، سارع المستخدمون النهائيون إلى اعتمادها، عادةً بسبب كفاءتها. كانت خوارزمية ترتيب الصفحات من (Google) أقرب إلى متطلبات المستخدمين، وذلك استنادًا إلى الفئة أو عن طريق الدفع. كان هناك عامل جديد آخر للمستخدمين وهو واجهة المستخدم البيضاء، والتي تتضمن مربع بحث فقط للاستعلام من (Google). نظرًا لارتباط نتائج البحث وموثوقيتها وسرعتها، أصبحت (Google)

مرادفًا للبحث عبر الإنترنت. من المحتمل أن يكون استخدام (Google) متكررًا حيث يستمر المستخدمون في العثور على النتائج ذات الصلة التي يبحثون عنها، وبالتالي إنشاء تأثير ذهني لدى المستخدم ويحدث عنده سلوكيا آليا (Ronteau et al., 2022, pp. 20).

تهدف هندسة الاختيار لمتصفح (Chrome) إلى تأثير الترابط وتقويته من خلال توفير الخيار الافتراضي لبحث (Google) وذلك بالسماح بإمكانية كتابة مصطلح البحث مباشرة في شريط العناوين. إلى جانب تسجيل الدخول التلقائي عبر عنوان (Gmail)؛ إلى جانب هذا يسمح (Google) بجمع البيانات السلوكية الفردية التي يتم دمجها بعد ذلك في الخوارزمية للحصول على نتائج بحث محددة ومصممة بشكل فردي. علاوة على ذلك، فإن مجموعة المنتجات الكاملة التي تقدمها الشركة (البحث، والبريد الإلكتروني، والخدمات المستندة إلى الموقع، وأنظمة تشغيل الهواتف الذكية) تقدم التكامل لدى المستخدم، مما يعزز من عرض القيمة للعملاء (Ronteau et al., 2022, p. 20).

أما في مجال الخدمات فتم الاعتماد على مقدمي الخدمات لتوفير ومراقبة خلق القيمة وتلبية احتياجات العملاء دون أن يضطروا إلى تحمل أي مسؤولية عن المنتجات وجهود التسويق. وقد استلزم ذلك عملية إنشاء القيمة التي زادت من رفاة العملاء في تجاربهم في استهلاك المنتجات. وعلى هذا الأساس تحول التركيز من منطق هيمنة السلع إلى منطق "الخدمة المهيمنة"، وهو إطار يشرح خلق القيمة من خلال التفاعل بين المنظمة والعميل، والسرعة في تطوير الحلول الممكنة. يسلط منطق الخدمة المهيمنة الضوء على أن الخدمة يجب أن تكون من ذوي الخبرة من العميل الذي يصبح شريكًا في إنشاء القيمة. لذلك لاحظ (Moran & Ghoshal) أن الموارد لا تخلق القيمة في حد ذاتها، ولكن القدرة على الوصول إليها ونشرها وتبادلها والجمع بينها هي التي تكمن في صميم خلق القيمة (Ozuem & Willis, 2022, p. 186).

مما سبق يمكن القول أن إنشاء القيمة وتوسيعها يعتمد بالدرجة الأولى على تفاعل المنظمة مع عملائها خاصة فيما يخص المنظمات الخدمية، التي لديها المرونة الكافية في ابتكار الحلول التي من شأنها بناء الثقة في العلامة التجارية؛ لكن ينبغي الإشارة إلى أن تحقيق المراحل السابقة بطريقة مجردة لا يكفي لتحقيق أهداف المنظمة، لذلك، لابد لها من التفكير في الطرق والوسائل التي تمكن المنظمة من توفير القدرة على وصول القيمة إلى العميل. وعلى هذا يبرز دور قنوات التسويق الإلكتروني في خلق القيمة وتوسيعها.

المبحث الثاني: دور قنوات التسويق الإلكتروني في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

لنهم أهمية التسويق الإلكتروني لمستقبل التسويق بشكل عام، من المفيد التفكير في تفاعلات الجمهور التي تحتاج المنظمة إلى فهمها وإدارتها (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 52). في الحقيقة أصبح العملاء اليوم يتقلون بشكل مستمر ومتزايد بين القنوات التسويقية، ولا يلتزمون بقناة واحدة، سواء بين القنوات المتصلة بالعالم الرقمي أو القنوات التقليدية الأخرى، ويتوقعون تجربة سلسلة ومتسقة، دون انقطاع ملحوظ في الاتصال (Kotler et al., 2017, p. 139). لذلك ينبغي على المسوقين أن يغيروا في الطريقة التي يتعاملون بها مع القنوات الرقمية وغير الرقمية.

وللتكيف مع هذا الواقع الجديد، يحتاج المسوقون اليوم إلى توجيه العملاء في كل خطوة في طريق الشراء من خلال القنوات، بحيث يجب أن تكون القناة متاحة في أي مكان وفي كل وقت وكلما قرر العملاء إجراء عملية الشراء.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى التسويق عبر القنوات الرقمية باعتباره أساس التسويق الإلكتروني، وهو أحد أهم الوسائل التي يستخدمها المسوقون للوصول إلى العملاء ومشاركتهم تجربة شراء واستخدام منتجات المنظمة، ومن خلال ذلك سيتم التعرف على الدور الذي تلعبه هاته القنوات في دعم جهود المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي.

المطلب الأول: دور التسويق عبر البريد الإلكتروني في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

يشار إلى التسويق عبر البريد الإلكتروني على أنه قناة تسويقية تتيح للمنظمات التواصل مع عملائها ومشتريها عبر حملات البريد الإلكتروني (Bayoude et al., 2023)، بعبارة أخرى هو تقديم رسالة حول المنتج يتم إرسالها عبر البريد الإلكتروني إلى المستهلك الحالي أو المحتمل، حيث تتضمن الرسالة، الإعلانات، الفيديو، رسائل التوعية بالمنتج والعلامة التجارية، المعلومات حول الاستخدام والأسعار وغيرها (Devikar & Garje, 2018, p. 174). ويتم تطبيقه عادةً على الاتصالات الصادرة من المنظمة إلى العملاء المحتملين لدفعهم على الشراء أو من أجل تحقيق أهداف المنظمة. بحيث يتم إرسال رسائل البريد الإلكتروني كجزء من الحملة التسويقية لمرة واحدة أو عدة مرات بطريقة تلقائية، أو عن طريق الاستناد إلى أحداث معينة، أو تكون الرسائل مشغلة بطريقة آلية، كرسائل الترحيب مثلاً (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 90).

ومن هذا المنطلق يظل البريد الإلكتروني أداة اتصال مهمة وجزءاً من المزيج التسويقي، فهو يلعب دوراً حيوياً في الحفاظ على العلاقات مع العميل وتنميتها (Kingsnorth, 2019, p. 197)، ويسمح بالتسويق المستهدف

والمستند إلى البيانات، وتطوير جانب الولاء والثقة، وبناء العلامة التجارية القوية من خلال الاتصالات المتسقة (Westergaard, 2016, p. 46).

وجدت الأبحاث أن التسويق عبر البريد الإلكتروني يعتبر أحد أكثر أشكال التسويق الإلكتروني ربحية، حيث يبلغ عائده حوالي 44 دولارًا على كل دولار يتم إنفاقه (Griffiths, 2021, p. 283)، لذلك ينبغي ربط البريد الإلكتروني للمنظمة بجهود التسويق الإلكتروني، والاهتمام به بشكل مباشر، وذلك من خلال:

- **أداء القناة:** ينبغي التركيز على البريد الإلكتروني كوسيلة تسويقية فعالة، نظرا لأن معدلات فتح البريد الإلكتروني ترتفع عاما بعد عام، وهذا حسب تقرير سنوي لـ (Mailer Mailer's)؛

- **تأثير الشراء:** وفقا لـ (Exact Target)، لا يزال البريد الإلكتروني يتصدر المجموعة، عندما يتعلق الأمر بالتأثير على قرارات الشراء؛

- **العائد على الاستثمار (ROI):** أفادت جمعية التسويق المباشر (DMA) أن التسويق عبر البريد الإلكتروني له عائد استثمار يصل إلى 3800%، ويبلغ متوسط عائد الاستثمار 38 دولارا لكل دولار يتم إنفاقه على التسويق عبر البريد الإلكتروني (وائل، 2023)؛

- **تخصيص الميزانية:** أظهر (StrongView) أن 61% من المسوقين يخططون لزيادة ميزانياتهم للتسويق عبر البريد الإلكتروني، والتركيز على هاته القناة قبل التوجه إلى وسائل التواصل الاجتماعي والهواتف المحمولة (Westergaard, 2016, p. 46).

أولاً: عوامل التسويق الفعال عبر البريد الإلكتروني

هناك العديد من العوامل للتسويق الفعال عبر البريد الإلكتروني، وهي عوامل تساعد على النجاح، وهي (Kingsnorth, 2019, p. 199):

1. الاستهداف: لتشجيع التسويق عبر البريد الإلكتروني تتطلب رسائل البريد الإلكتروني عناوين موجهة ومضبوطة مسبقا لاستهداف العملاء المرتقبين. ولتحقيق استهداف أفضل، يمكن تطوير القوائم البريدية داخلياً من العملاء الحاليين وجهات الاتصال، أو خارجياً عن طريق شراء قوائم عناوين البريد الإلكتروني من موردي البيانات الخارجية (Charlesworth, 2021, p. 69)، وذلك لنجاح الاستراتيجية التسويقية بدقة، وتحقيق تأثير كبير للأطراف المعنية.

ينبغي التنبيه هنا إلى مشكلة البريد الإلكتروني العشوائي، حيث يؤدي إرسال كميات كبيرة من رسائل البريد الإلكتروني عبر قاعدة عملاء غير مستهدفة إلى إنشاء "البريد العشوائي"، والذي يعتبر في الأصل كبريد إلكتروني غير مرغوب فيه، مما قد يسبب في تجاهله من طرف العديد من العملاء المرتقبين، أو الحاق الضرر بسمعة المنظمة وحدوث مشكلات تقنية، مما يضر بالاستراتيجية التسويقية المستقبلية.

وحرصاً على حل هذه المشكلة، شهدت اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR)*، تحسينات كبيرة في دقة البيانات والأنونات وبالتالي تقليل البريد العشوائي المرسل إلى العملاء المرتقبين بشرط استخدامها بشكل جيد، هذا بالإضافة إلى وجوب سعي المنظمات إلى تحسين مقاييس البريد الإلكتروني الأساسية الخاصة بهم (Kingsnorth, 2019, p. 197)؛

2. التوقيت: يجب مراعاة الوقت المناسب لإرسال رسائل البريد الإلكتروني، وعادة ما تستند هذه القرارات إلى نتائج الحملة السابقة -على الرغم من أنه يمكن تجربتها كجزء من عملية الاختبار (Charlesworth, 2021, p. 69)؛

3. النموذج: من خلال تحسين التصميم الخاصة بالبريد المرسل؛

4. الاختبار: لضمان فعالية كل من محتوى البريد والتكنولوجيا المستعملة في الإرسال، يجب إجراء اختبارات لكليهما عن طريق إرسال عينات من رسائل البريد الإلكتروني. قد يتضمن اختبار المحتوى متغيرات مثل سطور الموضوع، أو مجموعة الألوان المستعملة، أو العبارات المختلفة التي تحت المستخدم على اتخاذ الإجراء المناسب. وقد يتضمن اختبار التكنولوجيا أشياء مثل مدى جودة تنزيلات البريد الإلكتروني على خوادم عملاء البريد الإلكتروني المختلفة وأحجام الشاشة (Charlesworth, 2021, p. 69)؛

5. المحتوى: يجب التركيز على أن يكون المحتوى مقنع بشكل جيد، نظراً لأن المرسل لديه القليل من الوقت لإقناع المستلم باتخاذ قرار الشراء في الوقت المناسب.

ثانياً: تنسيقات البريد الإلكتروني

يظل البريد الإلكتروني هو الطريقة الأكثر موثوقية للوصول بشكل فعال من حيث التكلفة إلى الأشخاص الذين وافقوا مسبقاً على الاتصال بهم. في حين أن هناك فوائد للقنوات الأخرى، مثل تسويق الرسائل النصية أو البريد المباشر، فإن البريد الإلكتروني هو المكان المناسب لبدء الجهود نظراً للعديد من المميزات (J. Bradley, 2019, p. 62).

يأتي البريد الإلكتروني بثلاثة تنسيقات: الرسائل الإخبارية (المتسقة)، والبريد الخاص (المخصص)، والردود الآلية (التسلسلات الآلية).

1. الرسائل الإخبارية (المتسقة): تعد الرسالة الإخبارية طريقة رائعة وغير مكلفة لجذب حركة المرور نحو البيئة الرقمية للمنظمة، وإبقاء العملاء المحتملين مهتمين لمواكبة أحدث التطورات. فعند تعيين إيقاع الرسالة الإخبارية (المحتوى وطريقة الإرسال)، يجب على المنظمة أن تحرص على عدم إرباك العملاء، والتركيز على إرسال رسائل البريد الإلكتروني والعروض الترويجية بشكل منتظم، فلا ينبغي أن ترسل نفس النشرة الإخبارية

* - (GDPR): هو قانون يرمي لحماية البيانات الشخصية والخصوصية داخل الاتحاد الأوروبي، تم انشاؤه في 25 ماي 2018، حيث يتضمن هذا القانون متطلبات قوية ترفع من معايير حماية البيانات وأمانها وامتثالها والتأليف بينها. أنظر: www.Support.google.com، ماهي اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR)؟ تاريخ الزيارة: 2023/06/18.

كل أسبوع مثلاً، بل يجب أن تضع في اعتبارها إرسال رسالة إخبارية كل أسبوعين أو مرة في الشهر (Kahan, 2022, p. 30). كما يجب أن يكون تركيز المنظمة دائماً على تطوير رسالة إخبارية ذات مغزى، بحيث يصبح البريد الإلكتروني مكاناً يرغب في زيارته أعضاء قاعدة البيانات الخاصة بالمنظمة (J. Bradley, 2019, p. 62).

2. البث الخاص (المخصص): يتم إنشاء عمليات البث الخاص على أساس مخصص. وتأتي بشكل خاص أثناء العطلات، أو الأحداث الثقافية، أو التطورات والأخبار الخاصة بالأعمال، أو المنتجات الجديدة. يمكن أن يوفر الاستخدام الدقيق للبث الخاص عبر البريد الإلكتروني عرضاً ممتازاً بطريقة فعالة من حيث التكلفة، بينما يمكن أن يكون مفيداً كجزء من حملات محددة، (J. Bradley, 2019, p. 62).

3. الردود الآلية (التسلسلات الآلية): الرد الآلي عبارة عن تسلسلات تلقائية للبريد الإلكتروني يتم التقاطها بناءً على قيام شخص ما بإجراء معين. بحيث يصبح مندوب المبيعات في شكل افتراضي (آلة)، بحيث يوفر المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب بالتسلسل الصحيح، ويكون العميل على اطلاع أفضل وقادر على اتخاذ القرارات للتحرك إلى الأمام.

وعلى هذا الأساس، يمكن رقمنة المحادثات التي تجري والمعلومات التي تتم مشاركتها في هذه العملية إلى تنسيق بريد إلكتروني، حيث يمكن الاستفادة من الكلمات المكتوبة والصوت والفيديو. ويتم تقسيم المحادثات إلى مقاطع وتوزيعها في تسلسل آلي.

وعلى الرغم من أنه من غير الممكن اعتبار الرد الآلي وسيلة لاستبدال مندوبي المبيعات، إلا أنه يمكن أن يكمل جهودهم. وفي نفس الوقت فإن الأشخاص ليسوا دائماً مؤهلين للرد على مكالمات المبيعات والاجتماعات والزيارات، وعليه يمكن للبريد الإلكتروني توفير التعليم التكميلي ومشاركة العملاء وتسليتهم في الوقت الذي لا تستطيع فرق المبيعات فعل ذلك (J. Bradley, 2019, p. 62).

ثالثاً: القياسات الرئيسية في التسويق عبر البريد الإلكتروني

هناك بعض المعايير التي ينبغي للمسوقين الاعتماد عليها لمعرفة مدى نجاعة الحملات التسويقية عبر البريد الإلكتروني، وهي (Kingsnorth, 2019, p. 208):

- 1. قابلية التسليم:** يقصد بها معرفة النسبة المئوية لمجموع العملاء الذين استلموا عروض المنظمة عبر البريد الإلكتروني؛
- 2. معدل الفتح:** بمعنى معرفة النسبة المئوية لعدد البريد الإلكتروني الذي تم فتحه من طرف العملاء المرتقبين؛
- 3. معدل النقر:** أي تحديد النسبة المئوية للبريد الإلكتروني الذي تم النقر عليه؛
- 4. معدل النقر للفتح:** يقصد به معرفة النسبة المئوية للبريد الإلكتروني الذي تم فتحه وأدى ذلك للنقر عليه والاطلاع على محتواه؛

5. إجراء أو إكمال الهدف: أي تحديد النسبة المئوية لأولئك الذي أكملوا فعلا الإجراءات أو الهدف من الإرسال؛
6. معدل إلغاء الاشتراك: بمعنى تحديد النسبة المئوية للأشخاص الذين قاموا بإلغاء الاشتراك في البريد الإلكتروني؛
7. نمو القائمة: أي معرفة مدى نمو قائمة الأشخاص المستهدفين في قواعد بيانات البريد الإلكتروني.

وبناء على ما سبق، ينبغي للمنظمة استغلال التسويق عبر البريد الإلكتروني لدعم جهود الاتصالات التسويقية، فمن خلال البريد الإلكتروني تستطيع المنظمة استهداف عملائها بالرسائل الترويجية لمختلف الأنشطة التسويقية، بما في ذلك الإعلانات عن طريق الصور والفيديوهات والبودكاست وغيرها من التقنيات الرقمية التي توفرها التكنولوجيا، ناهيك على استغلاله في التسويق المباشر لما يوفره من وصول مباشر إلى العملاء، واستجابة سريعة بين الأطراف. فضلا عن ذلك فإنه يمكن الاستعانة بالبريد الإلكتروني لتوطيد العلاقات العامة مع العملاء من خلال الرسائل الترحيبية ورسائل الدعم المختلفة.

كما يمكن استغلال البريد الإلكتروني في القيام بعمليات التوزيع الإلكتروني خاصة إذا كانت المنتجات رقمية 100%، كالبرامج والكتب الإلكترونية والتطبيقات وغيرها، فهو وسيلة فعالة جدا في سرعة تسليم المنتج الإلكتروني للعميل المستهدف، و يعتبر وسيلة اختصار لقنوات التوزيع التقليدية. علاوة على ذلك فإن التكلفة المنخفضة في استخدام البريد الإلكتروني يساعد المنظمة في إعادة النظر في سياسة التسعير من خلال خفض الأسعار، بالإضافة إلى استخدامه في الحصول على قسائم الخصومات.

كذلك يعتبر التنسيق العام لمحتوى البريد الإلكتروني، كشكل الرسالة من حيث تنظيم الألوان والتباعد بين السطور والمحاذاة من الأدلة المادية التي تشير إلى جودة الخدمة واهتمام المنظمة بالشكليات التي تعطي انطباع جيد لدى العميل، كذلك سرعة الرد على البريد الإلكتروني واستخدام الكلمات البسيطة واللطيفة تعتبر كمؤشر جيد على حسن الإجراءات والعمليات التي تقدمها المنظمة لتحقيق أهدافها التسويقية.

المطلب الثاني: دور التسويق عبر الموقع الإلكتروني والهاتف المحمول في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

نشير في هذا المطلب إلى صنفين مهمين من قنوات التسويق الإلكتروني، الأول متعلق بالتسويق عبر موقع الويب، وذلك عن طريق متصفحات الحاسوب أو متصفحات الهاتف المحمول، أما الثاني فهو التسويق عبر تطبيقات الهاتف المحمول.

أولاً: التسويق عبر المرقع الإلكتروني

بالنسبة لمعظم المنظمات، فإن الخطوة الأولى في إجراءات التسويق الإلكتروني، هي إنشاء موقع ويب، هدفه الأساسي هو تقديم محتوى للعلامة التجارية للمنظمة يشترك فيه العملاء ويخلق مجتمعا لهم. تقدم هذه المواقع عادة مجموعة متنوعة وغنية من المعلومات، ومقاطع الفيديو، والمدونات، والأنشطة، والميزات الأخرى التي تبني علاقات وثيقة مع العملاء وتولد تفاعلا مع العلامة التجارية للمنظمة (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 499).

وفي هذا الصدد، قدم (Warson Wang) أربع أنواع من وظائف التسويق عبر موقع الويب، حيث أشار إلى أن موقع الويب الناجح هو الموقع الذي يعتمد على التطبيق التكاملي لأربعة مكونات كوظيفة رئيسية له (Truong et al., 2022, p. 477):

- توفير معلومات محدثة دقيقة (المعلومات الإلكترونية)؛
- الاتصال الفعال والمستمر مع العملاء (الاتصالات الإلكترونية)؛
- المعاملات الإلكترونية الموثوقة والسلسلة (المعاملات الإلكترونية)؛
- برامج بناء العلاقات الملائمة والمستدامة (العلاقات المستدامة).

وتفسيرا لما سبق، فإن الوظائف الأساسية التي يجب أن يوفرها موقع الويب هي معلومات دقيقة وغنية في الوقت المناسب لأن العملاء يزورون الموقع الإلكتروني للمنظمة للحصول على المعلومات المتعلقة بالمنتج والخدمات. كما يجب مراعاة وظيفة الاتصال بعد أن تفي المنظمة بوظيفة المعلومات، حيث تسمح وظيفة الاتصال بتبادل فوري ومستمر للمعلومات بين المنظمة وعملائها، والتي من خلالها يمكن لها جمع معلومات عن العملاء وفهم تفضيلاتهم. كما تمكن المعاملات الإلكترونية المنظمة من تحقيق إيرادات من خلال الحجز والدفع عبر الإنترنت. في حين تتكون وظيفة العلاقات من ميزات تساعد المنظمة على الاحتفاظ وبناء علاقات طويلة الأمد بعملائها (Li et al., 2015).

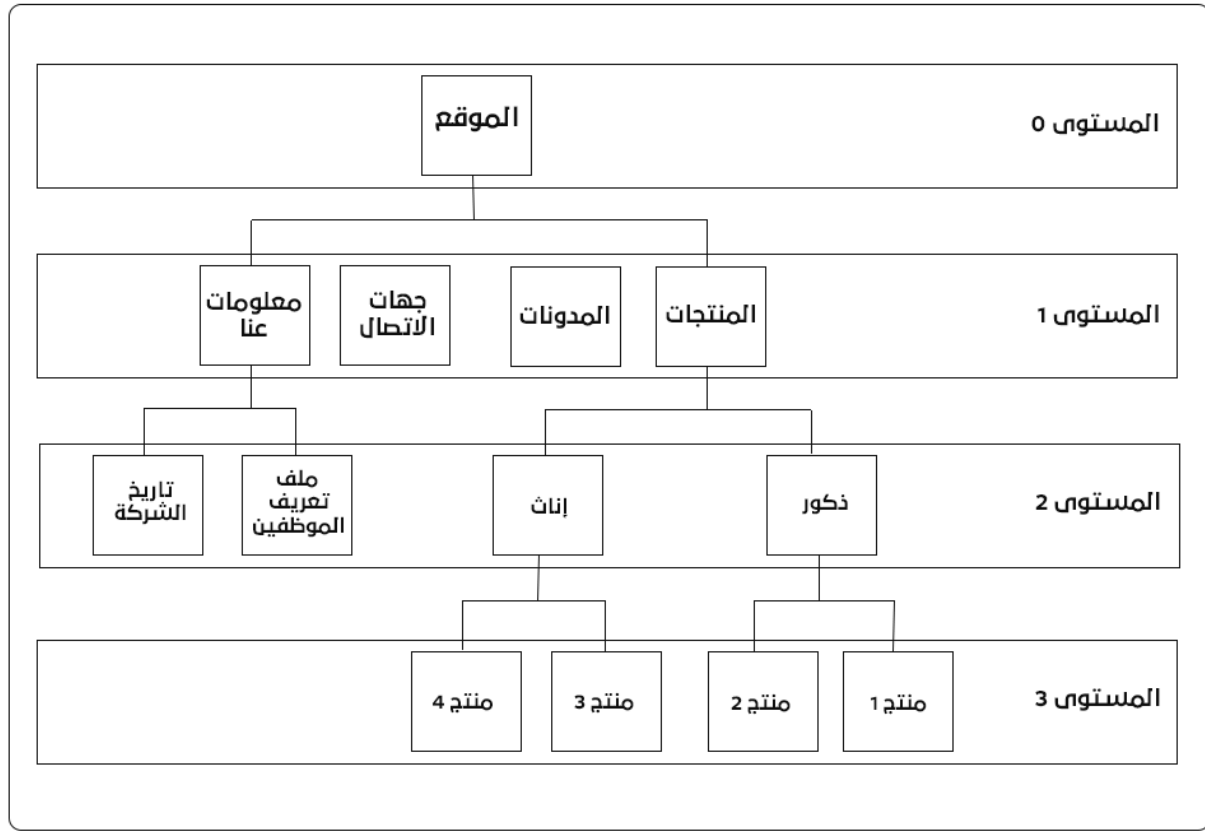
ونظرا لأهمية الموقع الإلكتروني، عادة ما تقوم المنظمات بالترويج لموقعها على شبكة الإنترنت بقوة في الإعلانات المطبوعة والمذاعة، وفي وضع عدم الاتصال بشكل عام، ومن خلال الإعلانات والروابط على مواقع أخرى؛ لكن الملاحظ أن الكثير من مستخدمي الإنترنت اليوم يسارعون إلى التخلي عن موقع الويب إذا كان لا يرقى للمستوى المطلوب (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 499)، هذا الأمر يدفع بالمنظمة إلى التفكير في الطرق التي تجعل من موقعها الإلكتروني جذابا بصريا وسهل الاستخدام من خلال الاعتناء بشكل جيد بهندسة الموقع الإلكتروني، والتركيز على التقنيات الحديثة لتصميم موقع إلكتروني فعال.

■ تصميم وهندسة الموقع الإلكتروني:

يقصد بها عملية إنشاء جميع الجوانب المرئية لواجهة الموقع، حيث يغطي هذا التخطيط، نظام الألوان، والصور والشعارات، والأدوات (مثل الأزرار والروابط) وأي شيء آخر يمكن رؤيته. لذلك يعد التصميم جزءاً مهماً جداً في إنشاء أصول ناجحة تكون جذابة وفعالة. ومع ذلك يحتاج المصممون إلى مراعاة الجوانب الفنية للتصميم، فضلاً عن العامل البشري المهم (Stokes, 2013, p. 78)، مثل: المبرمجين الجيدين، ومصممي الجرافيك، وخبراء قابلية الاستخدام، وكتاب المحتوى، وكتاب النصوص، ومتخصصي تحسين محركات البحث، وموظفي المبيعات، والتجار الإلكترونيين، والمسوقين، والمتخصصين في القياس والتحليل وتحسين معدلات التحويل، وأمن الموقع، إضافة إلى تقنيات، التصوير، والفيديو، والواقع المعزز، والواقع الافتراضي (Charlesworth, 2021, p. 38).

ينبغي الإشارة إلى أنه قبل البدء في تطوير أي موقع إلكتروني، من الضروري رسم تخطيطه (بنية الموقع) والمقدمة على شكل هرمي، وتكون على شكل مراحل تحتوي كل مرحلة على مصطلحات، وهذا الدور عادة ما يقوم به مدير موقع الويب بالاستعانة بالخبراء الداخليين والخارجيين، وبمختلف رؤساء الأقسام داخل المنظمة، بعد ذلك يقوم بتمرير العمل إلى المطورين للقيام بالإجراءات العملية (Charlesworth, 2021, p. 38)، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (35): هيكل الموقع الإلكتروني



Source: Alan Charlesworth, **Absolute Essentials of Digital Marketing**, Published by Routledge, England, 2021, P 38.

- ومن أجل جعل موقع الويب هو المفتاح لنجاح التسويق الإلكتروني، يجب أن تكون الاستراتيجية المتبعة شاملة من أجل تصميم وهندسة موقع الكتروني معزز، لذلك ينبغي على المنظمة التركيز على المكونات التالية (LocSea, 2015, p. 30):
- التعرف على الاتجاهات الرئيسية للموقع الإلكتروني، وشكل الاستراتيجيات المتبعة للكلمات الرئيسية والمحتوى بشكل عام؛
 - التعرف على مزايا موقع الويب الخاص بالمنافسين، والتوصل إلى حلول أفضل لموقع الويب الخاص بالمنظمة؛
 - الاختيار الدقيق لاسم المجال (Domain Name) الخاص بالموقع، واختيار الكلمات الرئيسية الخاصة، والتي يعرفها العملاء، للحصول على ميزة إضافية للظهور في نتائج بحث (Google)؛
 - توفير محتوى وصور كافية لفهم منتجات المنظمة بشكل أفضل؛
 - التركيز على عدم جعل المعلومات التي يريدها المستخدم معروضة فقط، بل يسهل الوصول إليها أيضا، لذلك لابد من جعل المحتوى ذات قيمة، بحيث يسهل التنقل الكامل عبر الموقع في كل صفحة، بحيث يضمن المستخدم خطوات تنقله مع ما يحتاجه من الموقع (Stokes, 2013, p. 85)؛

- يجب على المنظمة القيام بالعديد من التجارب للاحتفاظ بالزائرين وجعلهم يحققون ما تتوقع منهم المنظمة القيام به على موقع الويب الخاص بها. يمكن أن يكون ذلك: استفساراً أو بيعاً أو مكالمة هاتفية (LocSea, 2015, p. 30)

- تحتاج المنظمة عادة إلى حث الزائر على اتخاذ إجراء ما، لذلك تجددهم بحاجة إلى المساعدة في تحديد ما يجب عليهم فعله، لتحويلهم من صفة الزائر إلى صفة العميل. في هذه الحالة ينبغي على المنظمة أن تبقى عباراتها التي تحت المستخدم على اتخاذ إجراء ما بسيطة قدر الإمكان، والعمل على إظهار الأماكن التي ينبغي الذهاب إليها للحصول على رغبة العميل بأسهل طريقة ممكنة (J. Smith, 2020, p. 36)؛

- يجب أن تضع المنظمة في اعتبارها أن زوار الموقع يهتمون فقط بكيفية مساعدتهم على تلبية متطلباتهم، وعلى هذا الأساس ينبغي التركيز على الكلمات التي تشعر الزائر بمدى أهميته مثل: "أنت" أو "خاص بك" وتجنب الكلمات التي تحتوي على مصطلحات مثل: "نحن" أو "خاصتنا" (J. Smith, 2020, p. 36)؛

- ضرورة وجود الروابط المساعدة للتنقل إلى منصات التواصل الاجتماعي، على شكل أيقونات، والتحقق من عملها بشكل جيد. لكن لا ينبغي للمنظمة التواجد في جميع المنصات الاجتماعية، لذلك ينصح فقط بالتواجد في الشبكات الاجتماعية حيث يوجد السوق المستهدف (J. Smith, 2020, p. 36)؛

- إضافة وصلات للاتصال (اتصل بنا) في صفحة الموقع الإلكتروني، كرقم الهاتف، أو عنوان البريد الإلكتروني، لتمكين العميل من العثور على المعلومات التي يحتاجها، خاصة في المواقع التي يكثر فيها معدل التحويل (J. Smith, 2020, p. 36)؛

- من المفيد أيضاً إضافة شهادات العملاء حول تجربتهم لمنتج المنظمة، لأن هذا الأمر سيعزز من ثقة العملاء المرتقبين في قدرة المنظمة على تلبية حاجياتهم. لكن من الأحسن أن تكون شهادات العميل عبارة على فيديو مسجل ليشعر الآخرون بمدى صدق الشهادة من خلال الصورة الحية (J. Smith, 2020, p. 36)؛

- التركيز على استخدام الألوان بشكل جذاب ومتناسق، لأن ذلك سيساعد العميل في الانجذاب نحو الموقع الإلكتروني للمنظمة، على سبيل المثال: مبدأ التباين بين النص والخلفية مهم جداً، فلا ينبغي أن يكون النص والخلفية بنفس اللون وإلا فالنص لا يمكن قراءته على الإطلاق، أيضاً اختيار الألوان للتعبير عن الأشياء هو مبدأ مهم جداً، على سبيل المثال: يشير اللون الأحمر إلى الحظ في الثقافات الآسيوية لكنه يشكل خطراً في العديد من الثقافات الأخرى، لذلك يفضل استخدام اللون الأحمر للتحذيرات ورسائل الخطأ والمشكلات، والأخضر للإجراءات الناجحة والخطوات التالية وعمليات الإرسال الصحيحة، والأزرق للارتباطات الشعبية، وهكذا (Stokes, 2013, p. 78)؛

- من المهم جداً أن يكون الموقع الإلكتروني سهل الاستخدام، ويبدو احترافياً وجذاباً بصورة مرئية، كما يجب أن يكون الموقع الإلكتروني أيضاً مفيداً. فعندما يتعلق الأمر بتصفح الويب والقيام بعمليات التسوق، يفضل معظم الناس المحتوى والوظائف العملية على الأنفاق الزائدة، وبالتالي، تحتوي المواقع الفعالة على معلومات

عميقة ومفيدة، وأدوات تفاعلية تساعد العملاء على العثور على منتجات مهمة وتقييمها، وروابط لمواقع أخرى ذات صلة، وعروض ترويجية متغيرة، وميزات ترفيهية. وعلى هذا فإن الحفاظ على موقع الكتروني متميز هو مهمة معقدة ومستمرة، وتحتاج إلى تكلفة للحفاظ على جاذبية الموقع (Armstrong et al., 2018, p. 415)؛

- تسعى المنظمات اليوم عند تحديد أهداف وغايات التسويق الإلكتروني، إلى زيادة حركة المرور إلى الموقع الإلكتروني الخاص بها، كواحد من أهم أهدافها، لذلك بمجرد أن يكون لدى المنظمة استراتيجية تسويق الكتروني قوية وتقوم بتوجيه حركة المرور بنجاح إلى موقعها، عليها أن تسأل نفسها "ما الذي يراه الناس عندما يزورون موقعها الإلكتروني"، لأنه من الممكن أن يكون لديها أعلى موقع الويب في العالم ويبدو رائعا من حيث التصميم، لكنها لا تزال لا تحقق كل التحويلات المهمة التي تحتاجها لتحقيق هدفها، وعليه ينبغي التركيز على عرض الميزات الرئيسية التي يحتاجها موقع الويب الخاص بها بجعله يعمل بمنظور تسويقي (J. Smith, 2020, p. 36).

نشير أيضا إلى أن تواجد الموقع الإلكتروني للمنظمة في شبكة الويب يعني أن منتجاتها متاحة على المستوى الدولي، بحيث يمكن لأي شخص في جميع أنحاء العالم زيارة الموقع والاطلاع على مختلف العروض التي تقدمها المنظمة من خلال موقعها الإلكتروني، لذلك هناك مجموعة من القرارات التي ينبغي للمنظمة اتخاذها للحصول على حصة في الأسواق العالمية (Charlesworth, 2021, p. 40)؛

- أن يكون لدى المنظمة موقع الكتروني واحد يقدم منتجاتها إلى الجمهور المحلي والجمهور العالمي، بحيث يتضمن العديد من اللغات العالمية، وخاصة اللغة الإنجليزية باعتبارها اللغة العالمية الأولى، إضافة إلى إمكانية تضمين الترجمة الحرفية لبعض أو كل الصفحات التابعة لموقع المنظمة؛

- يمكن اتخاذ نهج يتمثل في تطوير مواقع الكترونية مختلفة لكل دولة تهدف المنظمة إلى التجارة فيها، وذلك باستخدام النطاقات الخاصة بالدولة المستخدمة، مثلا (.dz, .ae, .fr, .Ce)، ويتم تكييف محتوى وطريقة عرض هذه المواقع للتعامل مع الثقافة والقضايا المحلية لتلك الدول؛

- تطوير مواقع الكترونية محلية لكل دولة يكون للمنظمة وجود مادي فيها، بحيث تكون صورة العلامة التجارية موحدة، مع استخدام الشعارات الشائعة بألوان وتخطيطات موحدة مع كل فروع المنظمة في البلدان الأخرى.

ثانيا: التسويق عبر الهاتف المحمول

يعتمد العملاء الآن بشكل كبير على الهواتف الذكية لأداء العديد من الأنشطة (Kotler et al., 2017, p. 154)، ومنها عمليات التسوق، فقد أصبح التسويق عبر الهاتف المحمول هو قناة التسويق الإلكتروني الأسرع نموا في الآونة الأخيرة (Armstrong et al., 2018, p. 23). تشير بعض الدراسات إلى أن أربعة من خمس مستخدمين للهواتف الذكية يستخدمون هواتفهم للوصول إلى حساباتهم المصرفية لإجراء عمليات

التحويل والدفع عبر الإنترنت*، وتصفح معلومات المنتج من خلال التطبيقات أو صفحات الويب، وإجراء مقارنات الأسعار، وقراءة مراجعات المنتجات عبر الإنترنت، والعثور على القسائم واستردادها، وغيرها من العمليات (Armstrong et al., 2018, p. 23). أما في سياق خدمة ما بعد البيع، فقد وجدت دراسة أجرتها Alcatel-Lucent في العديد من الدول أن مستخدمي الهاتف المحمول يفضلون الاستعانة بتطبيقات الخدمة الذاتية على خدمات مكاتب المساعدة، (Kotler et al., 2017, p. 154)، ولهذا السبب من المهم أن تجعل العلامة التجارية للمنظمة نفسها متاحة على الأجهزة المحمولة (Stokes, 2013, p. 85)، سواء من خلال التطبيقات على أنظمة (Andriod) أو (IOS)، أو من خلال الموقع الإلكتروني الذي يتماشى مع شاشة الهاتف المحمول.

وعلى هذا الأساس، يعد فهم الفرص والتحديات التي تطرحها تكنولوجيا الهاتف المحمول أمراً ضرورياً للتواجد الجيد عبر هاته المنصة، وعليه ينبغي للمنظمة التفكير في النقاط التالية:

- معدل حركة المرور على الهاتف الثابت؛
- نوع أجهزة الهاتف والمتصفحات التي يستخدمها العملاء المرتقبون؛
- المحتوى الذي يستهلكه مستخدمو الموقع (Vibrant Publishers, 2020, p. 109)؛
- المصدر الذي يعمل على تكثيف حركة المرور على الموقع أو تطبيق الهاتف المحمول الخاص بالمنظمة؛
- معرفة الطرق التي يستخدم بها تطبيقات الهاتف المحمول، والأدوات التي تعمل بشكل جيد، وما هو ليس كذلك؛
- الأنظمة الأساسية (الإصدارات) التي تناسب موقع أو تطبيق المنظمة، والتي تعمل بشكل أفضل وتوفر راحة للمستخدمين (Hemann & Burbary, 2013, p. 8).

هناك ثلاث خيارات أمام المنظمة يمكن أن توفرها لمستخدميها عبر الهاتف المحمول:

■ **موقع (Web) للهاتف المحمول:** يتيح موقع الويب للمستخدمين الوصول إلى معلومات حول منتجات المنظمة، طالما أن هواتفهم بها متصفح ومتصلة بالإنترنت، لذلك يجب أن تأخذ المنظمة في الاعتبار تصميم موقع ويب خاص بالهاتف المحمول، وتبسيط واجهة الموقع مع مراعاة حجم الشاشة وطرق الإدخال (Stokes, 2013, p. 150).

■ **تطبيقات الهواتف المحمولة:** تسمح تطبيقات الهاتف المحمول للمستخدمين بإمكانية الاطلاع على الرسائل التسويقية المتنوعة، بأسلوب متناسق وأكثر كفاءة من موقع الويب، لذا تعتبر التطبيقات كركيزة أساسية في عمليات التسويق المختلفة، حيث يجب أن تحتوي على الاسم التجاري للمنظمة والميزات الأصلية للجهاز على

* - لم نقف على آخر الإحصائيات حول عدد الأشخاص الذين يستخدمون هواتفهم الشخصية للوصول إلى حساباتهم المصرفية، إلا أننا نعتقد أن الرقم هو في ازدياد مستمر نتيجة الانتشار الهائل للتكنولوجيا وتوسعها بشكل كبير.

نحو متناسق، ومن المهم جدا أن يعمل التطبيق بشكل لائق لتجنب الأعطاب والمشاكل التي يمكن أن تصدر منه مما قد يسبب إزعاجا للمستخدمين. ومن زاوية أخرى فالدور الذي يلعبه الهاتف المحمول مهم جدا في مجال التسويق الإلكتروني من حيث سرعة النشر، والتخصيص، والدقة، لذا ينبغي الاعتماد على تطبيقات الهاتف المحمول للقيام بهذا الدور الاستراتيجي (عيسى و وزاني، 2021، صفحة 269).

■ **موقع (Web) سريع الاستجابة:** يعني إنشاء موقع ويب سريع الاستجابة أن المنظمة تحتاج إلى إنشاء موقع إلكتروني واحد لمجموعة كاملة من الأجهزة، حيث يتغير تخطيطه اعتمادا على الجهاز الذي يتم عرضه عليه، فيبدو بشكل معين على سطح المكتب للحاسوب، ثم يتكيف بعد ذلك مع حجم الشاشة الأصغر للجهاز اللوحي أو شاشة الهاتف المحمول، وبهذا يمكن لمشروع تطوير واحد أن يلبي العديد من الأشكال على شاشات الأجهزة (Stokes, 2013, p. 151). الجدول التالي يوضح نقاط القوة والضعف لكل خيار يمكن أن تفضله المنظمة لتصميم عروضها التجارية على الهاتف المحمول:

الجدول (9): خيارات تصميم العروض التجارية على الهاتف المحمول

التحديات	الفرص	
- وظائف محدودة؛ - يستخدم قاعدة منفصلة عن موقع الويب الكامل.	- يمكن الوصول إليه من أي هاتف متصل بالإنترنت؛ - بشكل عام الخيار الأبسط والأرخص والأسرع للتطوير؛ - سهل الاستخدام؛ - يمكن ربط المحتوى داخل وخارج الموقع وجني فوائد تحسين محركات البحث.	موقع Web
- لا يعمل على الهواتف العادية؛ - هناك حاجة لإصدارات مختلفة لماركات وموديلات الهواتف المختلفة؛ - عملية تطوير مختلفة تمامًا ومعقدة - يحتاج المستخدم إلى اختيار تنزيلها؛ - قد لا يتوفر لدى المستخدمين الذين ليس لديهم مساحة تخزين إضافية للهاتف مساحة كافية لتثبيت التطبيق؛ - يجب أن تمر جميع التطبيقات من خلال متاجر التطبيقات الرسمية، ويجب الموافقة عليها في بعض الحالات	- يمكن إنشاء أدوات متعددة الاستخدامات وخلاقة؛ - تفاعلية وممتعة؛ - يمكن أن تخلق قيمة مضافة حقيقية من خلال الأساليب المبتكرة غير الممكنة عبر متصفح الويب؛ - مثالي للمهام المتكررة أو الروتينية؛ - تعزيز الولاء للعلامة التجارية؛ - يتيح الوصول إلى وظائف الهاتف الأساسية مثل: نظام تحديد المواقع العالمي (GPS) ومقياس التسارع والكاميرا وما إلى ذلك؛ - يمكن أن يدر الدخل كـ "تطبيق مدفوع"؛	تطبيقات الهاتف المحمول

- فائدة الأداء في بعض الحالات. - يجب إصدار التغييرات من خلال تحديثات الإصدار.		
- حلاً فنياً أنيقاً و"مستقل عن الجهاز"؛ - موقع واحد متسق يمكن الوصول إليه عبر العديد من الأجهزة؛ - مجموعة بيانات واحدة للعمل منها؛ - خيار متوافق مع المستقبل وسيعمل على معظم الأجهزة الجديدة.	- يمكن أن يكون معقداً للتطوير؛ - يحتاج الموقع إلى أسلوب القاسم المشترك الأدنى لتلبية احتياجات جميع الأجهزة؛ - قد لا تعمل بشكل صحيح على جميع أحجام وأشكال الأجهزة؛ - لا توجد طريقة قياسية متفق عليها حتى الآن لتطوير مواقع متجاوبة.	المواقع سريعة الاستجابة

Source: Rob Stokes. **eMarketing: The essential guide to digital marketing**, 5Th edition, Published by Quirk Education, 2013, P 151.

مما سبق يمكن القول، أن تواجد المنظمة على شبكة الويب من خلال موقعها الإلكتروني أو عبر الهاتف المحمول، يدعم بشكل أو بآخر جهود المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي، فمن خلال التسويق عبر الموقع الإلكتروني والهاتف المحمول يمكن تسهيل عروض العلامة التجارية للمنظمة وإبقاء منتجاتها على صلة دائمة مع العميل وإطلاعها على آخر المستجدات حول العروض التسويقية المختلفة، مما يسمح بخلق الصورة الذهنية العريضة لدى العملاء، كما يمكن اعتبار الموقع الإلكتروني والهاتف المحمول كمتجر إلكتروني لدعم عمليات التوزيع خاصة إذا تعلق الأمر بالمنتجات الرقمية الخالصة، إضافة إلى كونه أداة رائعة في عمليات الترويج الإلكتروني خاصة وأنه يحتوي على أفكار ترويجية مختلفة تماماً عن الترويج التقليدي (كالإعلان المخصص)، إلى جانب أن التصميم الجيد للموقع الإلكتروني يعتبر من الأدلة المادية التي تعطي صورة إيجابية لدى الزبون بجودة ما تقدمه المنظمة، كذلك الحال إذا كان موقع الويب أو التطبيق الإلكتروني سهل الاستخدام ويحتوي على جميع الإجراءات ويجيب على أسئلة العميل فهذا دليل على جودة العمليات.

يبقى أن نشير إلى أن امتلاك موقع ويب أو امتلاك تطبيق على الهاتف المحمول لن يجلب للمنظمة حركة المرور، بل ينبغي الترويج لهما باستمرار، والعمل على تحسين ظهورهما في نتائج البحث عبر محركات البحث أو متاجر الهاتف، لذلك فإن تحسين موقع الويب الخاص بالمنظمة أو التطبيق الإلكتروني من أجل تحقيق أفضل مكان في نتائج البحث أمر ضروري لكي يحقق نشاط المنظمة التسويقي أداءً أفضل.

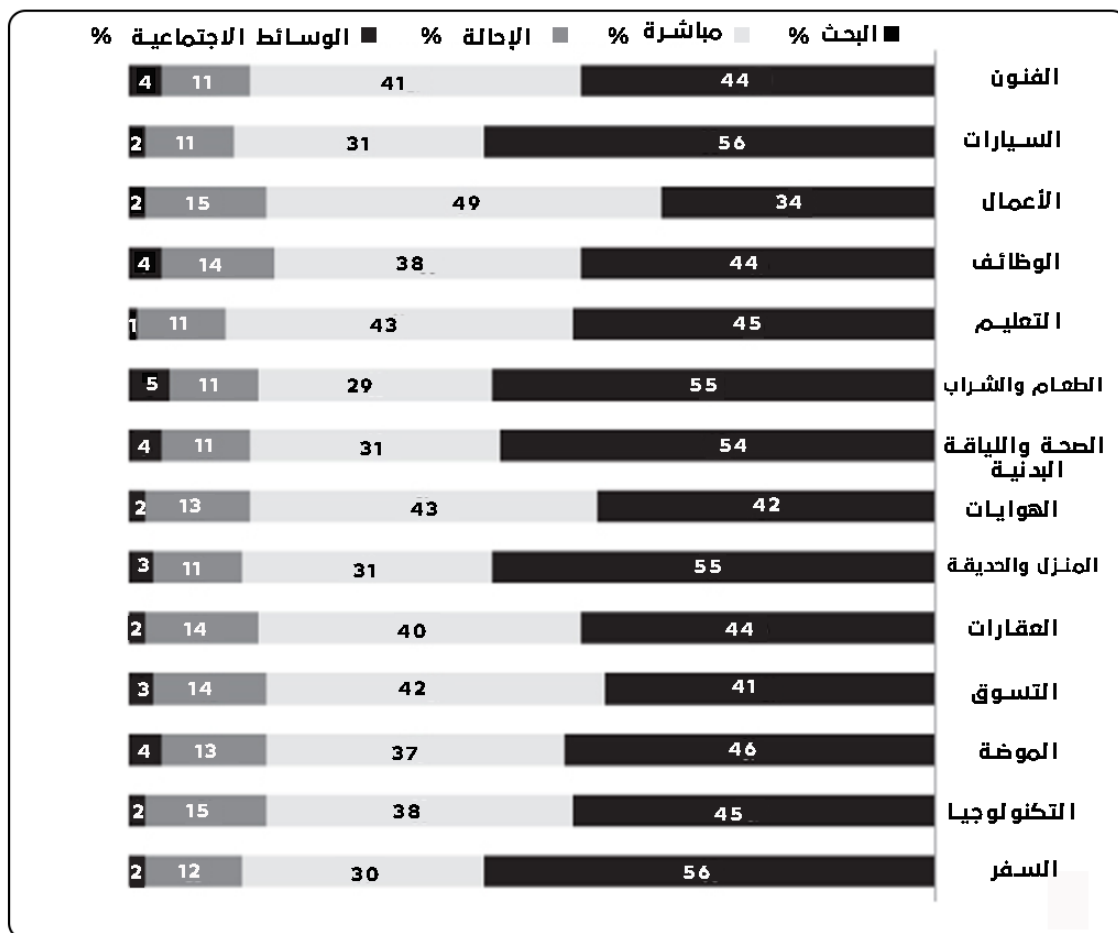
المطلب الثالث: دور التسويق عبر محركات البحث في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

يعتبر التسويق عبر محركات البحث من أهم القنوات الرقمية التي تسعى المنظمة للتواجد بها بشكل دائم، نظراً للدور الذي تلعبه في زيادة حركة المرور نحو الموقع الإلكتروني للمنظمة. ويشار إليه أحياناً بالتسويق عبر البحث، ويتكون من عنصرين رئيسيين: تحسين محركات البحث (SEO) والبحث المدفوع (SEM).

ينظر إلى محركات البحث على أنها البوابة الأمامية للإنترنت، حيث يبدأ غالبية الأشخاص الذين يبحثون عن منتج ما باستخدام مواقع مثل (Google) و (Bing) و (Yahoo) للوصول إلى المعلومات التي يريدون الحصول عليها، على الرغم من وجود طرق أخرى للعثور على المنتجات، إلا أن محركات البحث لا تزال الطريق السهل لجذب العملاء المحتملين إلى مواقع الويب (Charlesworth, 2021, p. 23).

تؤكد الأبحاث الذي أجرتها (Amazon's Alexa 2020) على مدى أهمية محركات البحث للمنظمات التي تريد من العملاء زيارة موقعها الإلكتروني، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (36): أهمية محركات البحث



Source: Alan Charlesworth, **Absolute Essentials of Digital Marketing**, Published by Routledge, England, 2021, P 23.

من الشكل، تظهر النتائج أن العديد من الأشخاص الذين قاموا بزيارة موقع الكتروني لمنظمة ما، قد عثروا عليه في الأصل عبر محركات البحث، وهذا مؤشر يدل على أهمية هاته الأخيرة بالنسبة للباحثين عن المنتجات المختلفة، على غرار باقي الطرق الأخرى والتي جاءت عبر منصات التواصل الاجتماعي، أو

الولوج مباشرة إلى موقع الويب من خلال اسم المجال (URL) الخاص بالمنظمة (Charlesworth, 2021, p. 23).

هناك دراسة أخرى أجرتها (Bright Edge Technologies 2019) والتي تشير إلى أن أكثر من 53% من حركة المرور إلى مواقع الويب تصل عبر نتائج محركات البحث (SEO)، و15% تأتي عن طريق البحث المدفوع (SEM) (Charlesworth, 2021, p. 23). لذلك لابد من الانتباه إلى محركات البحث واستغلالها بالطرق المتاحة للوصول إلى نتائج مرضية تخدم أهداف المنظمة.

قبل أن نعرض للحديث عن إنشاء استراتيجية التسويق عبر محركات البحث، ينبغي التعرف على آليات عمل محرك البحث والتطرق إلى أهم الخوارزميات التي تعمل بها، لأن هذا الأمر مهم جداً لفهم الطرق التي تقود المنظمة نحو الحصول على المراتب الأولى للظهور على محركات البحث.

أولاً: آلية عمل محرك البحث لـ (Google)

محرك البحث هو موقع ويب يوفر نتائج البحث المتعلقة بمختلف الاستفسارات التي يطرحها المستخدم. يعتبر محرك البحث (Google)* من أكثر المحركات شهرة، حيث يستخدم خوارزميات أو برامج البحث الخاصة به للتوصل إلى نتائج البحث ذات الصلة (LocSea, 2015, p. 47). فبعد أن تقوم المنظمة بتشغيل موقع الويب الخاص بها، يجب أن يتم إعلام (Google) بالموقع من خلال أدوات مشرفي المواقع (GWT) وإرسال تفاصيل عنوان (URL)، واستخدام خريطة الموقع (Site Map)، بعد ذلك يزحف محرك البحث (Google) إلى محتوى الموقع ثم يقوم بتخزين صفحات الويب الخاصة بالمنظمة (LocSea, 2015, p. 197) لاستعمالها عند البحث عنها من طرف المستخدمين، كما ترسل (Google) برنامجاً يسمى (Google Spider Bot) يقوم بقراءة مليارات صفحات الويب كل يوم بحثاً عن محتوى جديد ومحدث، ثم يقوم بفهرستها في قواعد بيانات (Google) ويضيف أيضاً معلومات ذات صلة بالموقع إلى الفهرسة. عند البدء في عملية البحث، يبحث (Google) عن النتائج بناءً على خوارزمية الترتيب، حيث تستخدم هاته الخوارزمية حوالي 200 إشارة ترتيب للعثور على أفضل نتيجة في الفهرس لطلب البحث المحدد، حيث تشكل جميع النتائج المطابقة قائمة نتائج البحث (J. Smith, 2020, p. 26).

هناك العديد من خوارزميات البحث التي طورتها (Google)، منها (LocSea, 2015, p. 47):

* - (Google) هو محرك البحث الأكثر استخداماً في العالم الغربي. تبلغ حصة السوق في المملكة المتحدة حوالي 90%. أما في الولايات المتحدة الأمريكية فبلغ نصيبها في السوق 93.2%. ونتيجة لذلك، تمتلك (Google) الريادة في تحديد طرق تحسين محركات البحث المسموح بها وأياً غير مسموح به. عندما تبحث عن كلمة رئيسية أو مصطلح على Google، يتم عرض النتائج على الفور تقريباً (J. Smith, 2020).

■ **(Panda):** تستخدم خوارزمية (Panda) لتقييم محتوى الموقع، واتخاذ قرار بشأن المواقع ذات المحتوى الرديء من ناحية الجودة، كما يساعد (Google) في ترتيب مواقع الويب ذات المحتوى عالي الجودة وجعلها في أعلى نتائج البحث.

■ **(Penguin):** إن وجود روابط إحالة حقيقية إلى مواقع الويب ذات الجودة العالية هو مفتاح نجاح استراتيجية تحسين محركات البحث، لكن قد تحصل بعض المنظمات على روابط إحالة زائفة عن طريق تبادل الروابط أو الحصول عليها مقابل المال لدفع موقع الويب للظهور في صفحة نتائج البحث، ولحل هذا الإشكال استخدمت (Google) خوارزمية (Penguin) لتقييم مثل هاته الأنشطة والعثور على مثل هذه المواقع ذات الروابط الخلفية الزائفة.

■ **(Humming bird):** يطلق على هذه الخوارزمية اسم الطائر الطنان، حيث توفر نتائج بحث تحادثية، وذلك عن طريق طرح الأسئلة على (Google) وهو يجيب عليها. تستطيع هذه الخوارزمية فهم وتقديم الإجابات، بالإضافة إلى نتائج البحث.

■ **(Pigeon Algorithm):** تقوم بتقديم نتائج بحث محلية وعالية الدقة وذات صلة بالموضوع.

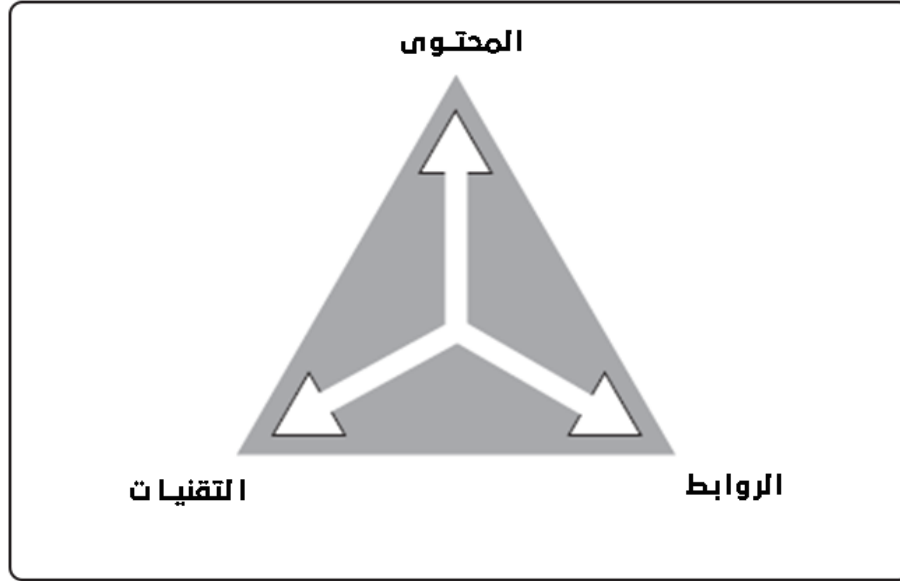
■ **(Google Analytics):** هي أداة من (Google) توفر قدرا كافيا من البيانات حول ما يحدث في موقع الويب الخاص بالمنظمة، حيث تساعد في تتبع زوار موقع الويب وإنتاج الكثير من البيانات التي تساعد المنظمة في استخدامها ضمن حملاتها التسويقية المستقبلية (LocSea, 2015, p. 178).

ثانيا: تحسين محركات البحث (SEO)

إن أحد أكبر الأخطاء التي يرتكبها المسوقون عند إنشاء استراتيجية تحسين محركات البحث هي التركيز على الكلمات الرئيسية التي يجب أن تدرج لدفع خوارزميات (Google) لإظهار موقع المنظمة في نتائج البحث، لكن ما ينبغي التركيز عليه حقيقة هو كيفية تحسين محركات البحث من خلال إنشاء أهداف وغايات لقناة تحسين محرك البحث، (Kingsnorth, 2019, p. 123)، والسعي لتلبية احتياجات مستخدميه لإرضائهم بشكل أفضل، كما يجب أن يستجيب محرك البحث لعمليات البحث التي يريد المستخدمون الحصول عليها من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة والتي تعالج المشكلة التي يبحث عن إجابة لها (Charlesworth, 2021, p. 23).

يشير (Kingsnorth) إلى وجود طريقة بسيطة لتذكر الاعتبارات الرئيسية لتحسين محركات البحث، وذلك عن طريق مثلث (SEO)، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (37): مثلث تحسين محركات البحث (SEO)



Source: Simon Kingsnorth, **Digital Marketing Strategy An integrated approach to online marketing**, Published by Kogan Page, London, England, 2019, 122.

يبين الشكل أن كل النشاطات التي تركز عليها المنظمة، بالإضافة إلى جميع عوامل الترتيب الرئيسية يمكن أن تحركها الزوايا الثلاثة للمثلث، وهي: المحتوى، وتقنية تحسين محركات البحث، والروابط. إذا كان موقع المنظمة يحتوي على محتوى مقنع وملائم وسريع التنزيل وسهل التنقل ويعمل عبر جميع الأنظمة الأساسية بدون أخطاء، بالإضافة إلى أنه يرتبط بالمنظمة عدد كبير من المواقع ذات السمعة الطيبة، والذين يعتقدون أن موقع المنظمة ذو قيمة عالية، من المرجح أن تكون استراتيجية تحسين محركات البحث في طريق النجاح (Kingsnorth, 2019, p. 122).

وعلاوة على ذلك، هناك بعض الاعتبارات الأخرى التي ينبغي على المنظمة اتباعها لتحسين موقعها ضمن محركات البحث (J. Smith, 2020, p. 27):

- أ. مساعدة (google) في العثور على موقع (Web) الخاص بالمنظمة: وذلك من خلال:
 - التأكد من أن جميع صفحات الموقع يمكن الوصول إليها عبر الروابط الداخلية؛
 - استخدام خريطة الموقع؛
 - إرسال عنوان (URL) إلى شركة (Google) (وحدة التحكم في البحث)؛
 - التأكد من أن نظام إدارة المحتوى الخاص بالمنظمة لا يمنع (Google) من الوصول إلى محتوى الموقع.

ب. مساعدة (Google) في فهم الموقع الإلكتروني للمنظمة: وذلك من خلال:

- إنشاء موقع مفيد وغني بالمعلومات، لأنه كلما زاد المحتوى الثري الذي تقوم بإنشائه، مثل مقاطع الفيديو والصور ومنشورات المدونات، كلما زادت فرصة أن تقوم (Google) بتصنيف الموقع في الصفحة الأولى من نتائج البحث (J. Smith, 2020, p. 27)؛
- فهم نية البحث لدى الجمهور المستهدف وإنشاء محتوى يدعم ذلك؛
- استخدام تسلسل هرمي واضح للموقع؛
- التأكد من أن (Google) يمكنه الوصول إلى الأصول الأخرى، مثل: بيانات (CSS) و (JavaScript).

ت. مساعدة الزوار على استخدام الموقع:

- يجب أن تكون جميع الروابط صالحة وتشير إلى صفحات موجودة وذات فعالية عالية؛
- تحسين وقت تحميل الموقع؛
- جعل الموقع متوافقاً مع أحجام الشاشات المختلفة؛
- جعل الموقع متوافقاً مع المتصفحات المختلفة.

ث. تطبيق المبادئ الأساسية لإرشادات الجودة: وذلك من خلال:

- إنشاء موقع إلكتروني خاص بالمستخدمين والزوار وليس لمجرد العثور عليه ضمن البحث؛
- إنشاء تجربة فريدة لموقع الويب؛
- تجنب استخدام حيل الترتيب (روابط الإحالة الزائفة)؛
- الاستمرار في المساهمة في المنشورات ذات الصلة بالسوق والتي تتمتع بمتابعات أكبر من طرف الجمهور ولديها قوة كبيرة للظهور في محركات البحث (J. Bradley, 2019, p. 65).

ثالثاً: البحث المدفوع (SEM):

إن الاختلاف الجوهرى بين تحسين محركات البحث (SEO) والبحث المدفوع (SEM)، هو أن الأول يتم بطريقة مجانية ولا يحتاج إلى تكاليف لحجز موقع ضمن محركات البحث المشهورة، أما البحث المدفوع فهو أحد أشكال الإعلان الإلكتروني التي تتم عن طريق الدفع. تقوم المنظمة بإنشاء الإعلان ثم عرضه ضمن صفحات نتائج البحث (Kingsnorth, 2019, p. 141)، وذلك عن طريق نظام أساسي يسمى (Google Adwords) ويطلق عليه أيضاً اسم (Google Pay Per Click (PPC)). باستخدام هذا النظام الأساسي، يمكن وضع الإعلانات النصية في صفحة نتائج بحث (Google)، والإعلانات الصورية في شبكة (Google) الإعلانية، وإعلانات الفيديو في (YouTube) (LocSea, 2015, p. 11)، حيث تدفع المنظمة تكاليف عندما ينقر المستخدمون على إعلاناتهم. ويطلق عليه أيضاً بتسويق الدفع لكل نقرة (J. Smith, 2020, p. 23).

إن ما يميز تسويق البحث المدفوع (SEM) أنه يوفر للمعلنين الفرصة لعرض إعلاناتهم أمام العملاء المتحمسين والذين لديهم نية للشراء في اللحظة التي يكونون فيها مستعدين لإجراء عملية الشراء (Devikar & Garje, 2018, p. 174)، حيث يبحث العملاء عن منتجات أو معلومات محددة في وقت محدد، بحيث يمكن لـ (Google) أن يعرض إعلان مستهدف في نفس اللحظة التي يحدث فيها هذا البحث (J. Smith, 2020, p. 23).

ملاحظة ينبغي التنويه إليها هي أن محركات البحث هي عبارة عن قوانين وخوارزميات وبرامج، ولا تهتم كثيراً بالمنظمات المدرجة في قوائمها، لأن هدفها هو تقديم خدمة للباحث (العميل)، وليس للمنظمة التي تريد الظهور في الصفحات الأولى للبحث. لذلك، يجب على أي منظمة أن تكون حذرة من الاعتماد الكلي على قوائم محرك البحث المجاني (SEO) لحركة مرورهم عبر الإنترنت. قد يؤدي التغيير البسيط في خوارزمية محرك البحث أو زيادة نشاط تحسين محركات البحث من أحد المنافسين إلى اختفاء موقع المنظمة من المراتب الأولى للبحث مما يقلل من احتمالية الحفاظ أو الحصول على عملاء جدد (Charlesworth, 2021, p. 23).

وعليه، فالمنظمات التي تجيد حسن استغلال التسويق عبر البحث والظهور في المراتب الأولى، تكون لديها القدرة على توفير العروض التسويقية بشكل أفضل من المنافسين، كما يعتبر من الوسائل التي ينبغي للمنظمات استغلالها في عمليات التوزيع نتيجة قدرتها على توفير المنتج وظهوره في الوقت المناسب، هذا بالإضافة إلى الميزة التي يتمتع بها التسويق عبر البحث في دعم الترويج خاصة الإعلانات المدفوعة.

المطلب الرابع: دور التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي* في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

في الآونة الأخيرة أصبحت معظم المواقع الإلكترونية أو حتى الوسائط التقليدية، تحتوي على روابط (Facebook) أو (Twitter) أو (LinkedIn) أو (YouTube) أو (Instagram) أو (Pinterest) أو مواقع تواصل اجتماعي أخرى. ففي السابق كان المسوقون ينظرون إلى وسائل التواصل الاجتماعي على أنها مجرد منصة للتفاعل مع العملاء في بيئة اجتماعية (Charlesworth, 2021)، أما الآن فقد باتت توفر فرصاً لتوسيع مشاركة العملاء وجعلهم يتحدثون عن العلامة التجارية للمنظمة (Armstrong et al., 2018, p. 22).

يمكن تعريف وسائل التواصل الاجتماعي بأنها تقنيات تعتمد على الحاسوب، تعمل على تسهيل وإنشاء وتبادل المعلومات والأفكار والاهتمامات عبر المجتمعات والشبكات الاجتماعية (Devikar & Garje, 2018, p. 17)، ومن زاوية أخرى يمكن النظر إليها على أنها تركيبة تحتوي على مجموعة من الأفراد أو الجماعات

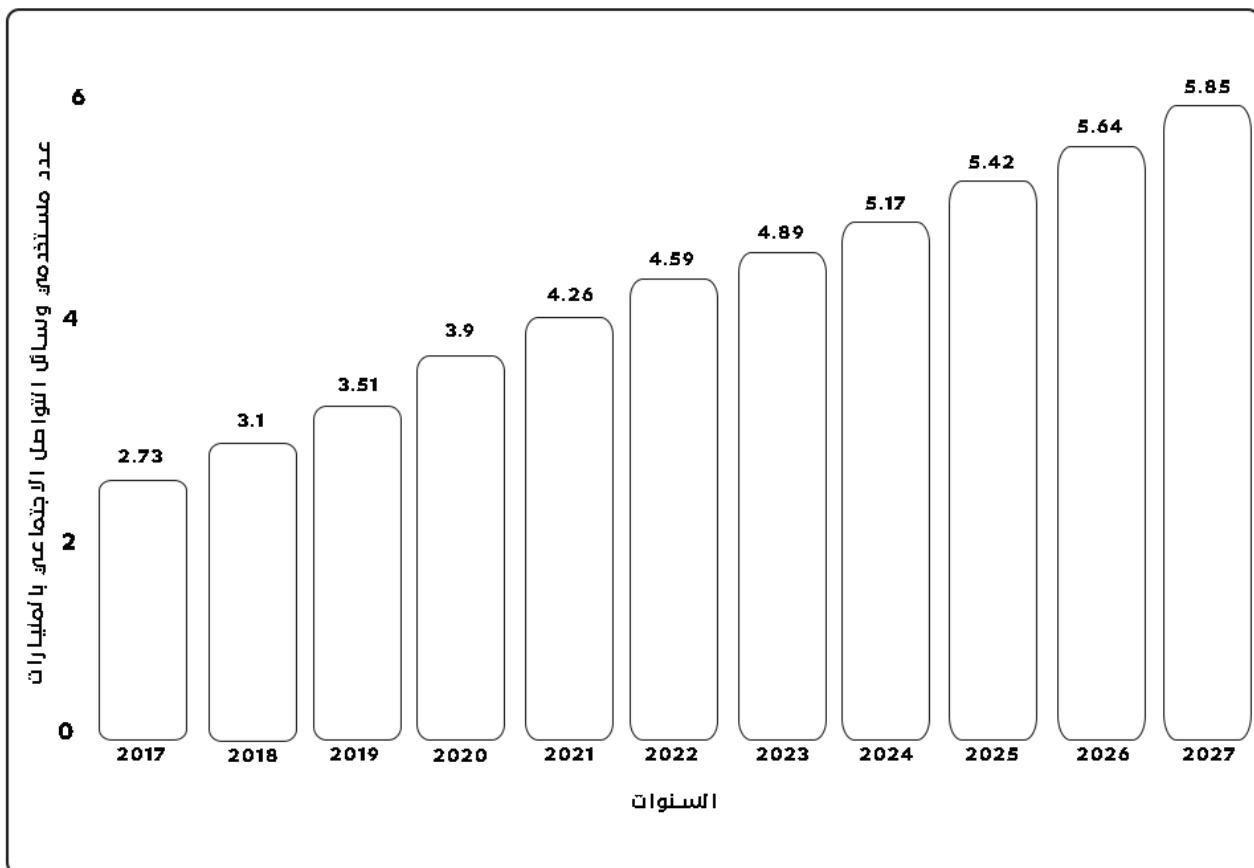
*- تعتبر أعوام التسعينات الأولى من القرن الماضي، هي البداية الحقيقية لظهور المواقع الاجتماعية، أو التي تسمى شبكات التواصل الاجتماعي على الإنترنت، حين صمم (راندي كونرادز) موقعاً اجتماعياً للتواصل مع أصدقائه وزملائه في الدراسة في بداية عام (1995)، وأطلق عليه اسم (clasmates.com)، للمزيد أنظر: (مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية، 2019، صفحة 63).

أو المنظمات، داخل شبكات تفاعلية تسمح بالتواصل لمستخدميها عبر التقنيات الرقمية في أي وقت ومن أي مكان من العالم (مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية، 2019).

وفقا لإحصائيات * (Internet World Stats) كان هناك حوالي 4.1 مليار مستخدم للإنترنت في العالم، ووفقا لـ ** (Statista) يستخدم 2.5 مليار منهم منصات التواصل الاجتماعي أي ما يقرب من ثلثي إجمالي مستخدمي الإنترنت (Kingsnorth, 2019, p. 175).

نمت هذه الأرقام بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة. الآن يوجد حوالي 5.18 مليار شخص يستخدمون الإنترنت في العالم، أي حوالي 64.6% من سكان العالم، وقد بلغ عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي في أبريل 2023 حوالي 4.8 مليار مستخدم في العالم (كباشي، 2023). الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (38): إجمالي مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي بين سنة 2017 و 2027 حسب منظمة (Statista)



Source: How Many People use Social Media in 2023, www.Oberlo.com, Date of Visit: 04/06/2023.

* - (Internet World Stats): هو موقع دولي يعرض أحدث مستخدمي الإنترنت في العالم، وإحصاءات السكان، وإحصائيات فيسبوك، وبيانات أبحاث سوق الإنترنت، لأكثر من 250 دولة ومنطقة في العالم، من أفغانستان إلى زيمبابوي، أنظر: www.internetworldstats.com
 ** - (Statista): هي شركة ألمانية متخصصة في بيانات السوق والمستهلكين. وفقاً للشركة، تحتوي منصتها على أكثر من 1,000,000 إحصائية حول أكثر من 80,000 موضوع من أكثر من 22,500 مصدر و170 صناعة مختلفة، وتدر عائدات تبلغ حوالي 60 مليون يورو، أنظر: www.ar.wiki5.ru

من الشكل نلاحظ أن الزيادة في عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي بين سنة 2017 إلى 2027 قد يرتفع إلى أن يصل إلى 5.85 مليار مستخدم، حيث أن متوسط الزيادة السنوية يقدر بـ 0.31 مليار مستخدم كل سنة. وحسب إحصائيات (Kepios analysis)* لشهر أبريل 2023، لا يزال (Facebook) يحتل الصدارة في أكثر منصات التواصل الاجتماعي زيارة، حيث بلغ عدد مستخدميه سنة 2023، حوالي 2.96 بليون مستخدم نشط شهريا، يأتي بعد ذلك (YouTube) حيث تبلغ إمكانية وصول الإعلانات للمستخدمين على هذا الموقع إلى 2.527 مليار شخص، بينما لدى (WhatsApp) ما لا يقل على 2 مليار مستخدم نشط شهريا، في حين وصل (Instagram) إلى 2 مليار مستخدم نشط شهريا، وبلغت إمكانية وصول الإعلانات على (Facebook Messenger) حوالي 1.036 مليار شخص، ووصلت على (TikTok) إلى 1.092 مليار شخص بالغ فوق 18 سنة كل شهر، أما بالنسبة لـ (Telegram) فله 700 مليون مستخدم نشط شهريا، بينما يملك (Pinterest) حوالي 450 مليون مستخدم نشط شهريا، أما (Twitter) فيمتلك حوالي 373 مليون مستخدم (Data reportal, 2023).

وعلى هذا الأساس، فإن وسائل التواصل الاجتماعي تلعب دورا مهما في تسويق السلع والخدمات في أي وقت ومن أي مكان (Devikar & Garje, 2018, p. 173)، ولذلك ينبغي أن تحرص المنظمة على التواجد الدائم والمستمر عبر هاته المنصات، وعدم إهمالها، خاصة تلك المنصات التي تمتلك المليارات من المستخدمين النشطين الذي يشكلون من منظور تسويقي سوق مغري لطرح مختلف السلع والخدمات والبحث عن مكانة سوقية مميزة.

وفي واقع الأمر، يضع التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي نفسه بسرعة في صميم استراتيجيات التسويق للعديد من المنظمات (J. Smith, 2020, p. 2)، باعتبار أنه قناة مثالية للتسويق في الوقت الفعلي، حيث يمكن للمسوقين إشراك العملاء من خلال ربط العلامة التجارية للمنظمة بمواضيع شائعة ومهمة، أو أحداث واقعية، أو مناسبات شخصية، أو أحداث مهمة أخرى في حياة العملاء (Armstrong et al., 2018, p. 23).

ومن جانب آخر فإنها تعتبر فرصة للمنظمات لبناء علامتها التجارية من خلال التحديثات والعروض والمسابقات وعمليات دعم العملاء، فعندما يبدأ الأشخاص في مشاركة صفحة ومنشورات المنظمة، وإبداء الإعجاب بالمحتوى المقدم، سيكون لدى المنظمة وصولا أكبر لعلامتها التجارية، والتعريف بالموقع الرسمي للمنظمة، مما يساعد هذا الأخير في الحصول على ترتيب أعلى في سياق محركات البحث (LocSea, 2015, p. 111).

* (Kepios analysis): هي شركة استراتيجية تساعد المؤسسات في جميع أنحاء العالم على فهم السلوكيات الرقمية المتطورة للأشخاص، وفهم ما تعنيه هذه التغييرات لتحقيق النجاح المستمر. راجع <https://sq.linkedin.com>، تاريخ الزيارة: 2024/01/11.

يشير (Charlesworth) إلى ضرورة تحديد الهدف من اشراك العلامة التجارية للمنظمة في الحملات التسويقية عبر منصات التواصل الاجتماعي، من خلال معرفة ما إذا كان العملاء لديهم الاستعداد للتعامل مع المنظمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي للقيام بالإجراءات الضرورية التي تجعلها نشطة في هذا المجال، إلى جانب التركيز على الجهد الذي ستبذله المنظمة للتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي، وهل يستحق ذلك أم لا، إضافة إلى معرفة العائد من الاستثمار عبر هاته القنوات، ومعرفة ما إذا كانت طبيعة المنتج أو العلامة التجارية لا تولد شغفا أو اهتماما من طرف العملاء، وأيضا معرفة مدى تناسب الجهود التسويقية عبر المنصات الاجتماعية مع الجهود الأخرى المبذولة عبر القنوات الرقمية الأخرى أو خارج مجال الإنترنت ككل (التسويق التقليدي) (Charlesworth, 2021, p. 79).

أولاً: الاعتبارات الرئيسية لجودة التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي

- يشير (Kingsnorth) إلى أنه هناك بعض الاعتبارات التي ينبغي على المنظمة التركيز عليها لأجل انخراط المنظمة في عمليات التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، منها (Kingsnorth, 2019, p. 176):
 - تحديد أهداف عالية المستوى للقناة، على سبيل المثال، أهداف متعلقة ب: النمو، الوعي، المبيعات، إدارة السمعة، خدمة العملاء، قيادة الفكر، الوصول إلى جماهير جديدة؛
 - معرفة عملاء المنظمة بشكل دقيق (فئة الشباب أم كبار السن، الذكور أم الإناث، الأشخاص المهنيين أم الطبيعيين، الأشخاص المرحين أم الجادين)؛
 - معرفة مكان تواجد العملاء، على (Instagram) أو (Twitter) أو (Facebook) أو (Snapchat) أو (Pinterest) أو المنتديات؛
 - معرفة أوقات تواجد العملاء على الإنترنت، خلال ساعات العمل، في المساء، في أوقات الرحلات، عندما يكون لديهم وقت فراغ، عندما يكونون مع الأصدقاء أو بمفردهم؛
 - تحديد استراتيجية المنافسين بدقة، ومعرفة القنوات التي يتواجدون بها، والبحث عن الكلمات والمواضيع الرئيسية التي يركزون عليها، وأين يحققون مشاركات عالية؛
 - بناء الشخصية الاجتماعية للمنظمة، ومعرفة الطريقة التي تمثل بها نفسها عبر منصات التواصل الاجتماعي، بحيث يجب أن تكون متسقة تماما مع شخصية العلامة التجارية للمنظمة وثقافتها التنظيمية. كذلك ينبغي أن تكون للمنظمة نبرة صوت خاصة بها داخل المجتمع الافتراضي تميزها عن باقي المنافسين من خلال المحتوى الذي تقدمه لعملائها؛
 - معرفة استراتيجية المحتوى الخاص بالمنظمة، ومعرفة الكيفية التي تتلاءم بها مع وسائل التواصل الاجتماعي، وتخصيص محتوى منفرد لكل مجتمع من المجتمعات؛
 - مشاركة محتوى الآخرين الذي لديه صلة بعملاء المنظمة، هذا يؤدي إلى بناء علاقات مع منظمات أخرى أو أفراد آخرين؛

- الاستماع الجيد للعملاء، والتفاعل معهم في الوقت المناسب، عن طريق الاتصال الشفهي الإلكتروني (eWOM)*؛
- إحتواء جميع اللغات التي يمكن التفاعل بها مع عملاء المنظمة؛
- الإعتماد على أدوات مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي مثل: (Brandwatch)، (Salesforce Marketing Cloud)، (Hootsuite)، (Keyhole)، لفهم ما يقوله عملاء المنظمة، وكيف يستجيبون للمحتوى والرسائل المختلفة.

ثانياً: مصفوفة التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي

طرح (Charlesworth) مصفوفة التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي وهي إحدى الوسائل المفيدة لتعريف المنظمة بطرق استغلال التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي بشكل فعال، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (39): مصفوفة التسويق عبر المنصات الاجتماعية

الرسائل المخصصة		بناء على الملف الشخصي
الرسائل الجماعية	الرسائل المخصصة	
الوسائل الذاتية	العلاقات	بناء على المحتوى
الوسائل الإبداعية	الخدمات	

Source: Alan Charlesworth, **Absolute Essentials of Digital Marketing**, Published by Routledge, England, 2021, P 75.

* - (eWOM) (الكلام الشفهي الإلكتروني): هو مصطلح يستخدم في البحث الأكاديمي، يتعلق بالحوارات الرقمية والتعليقات والمحادثات في أسواق المستهلكين. غالباً ما يستخدمه ممارسو التسويق الإلكتروني وشبكات ومدونات الوسائط الاجتماعية لإشراك جمهورهم المستهدف في محادثات (eWOM). للمزيد من المعلومات أنظر: (Chaffey & Chadwick, 2019, P 128) أو (بودخيل، زهراء، و بن شلاط، 2020، صفحة 57).

وفق ما جاء في الشكل السابق فإن المصفوفة تحتوي على محورين، المحور الأفقي ويحتوي على الرسائل التي تستعملها المنظمة للتواصل مع عملائها وهي رسائل مخصصة بمعنى الرسائل الفردية التي ترسل بشكل فردي (One to One)، والرسائل الجماعية (One to Many) التي تكون في مجملها رسائل موجهة إلى الجمهور العام أو جمهور معين في قطاع سوقي محدد، أما المحور العمودي فيحتوي على طرق استغلال المنصات الاجتماعية، وذلك بناءً على الملف الشخصي للعميل (المعلومات التي يدلي بها العميل من خلال صفحته الشخصية)، أو بناءً على المحتوى الذي تنشره المنظمة عبر صفحاتها على هاته المنصات.

- **خانة العلاقات:** بناءً على الملف الشخصي للعميل، يمكن للمسوقين التواصل وبناء العلاقات من خلال رسائل مخصصة عبر وسائل التواصل الاجتماعي والتي لا تكون ترويجية في طبيعتها (علاقات عامة)؛
- **خانة الخدمة:** يتيح للمسوقين تقديم إجابات ونصائح ومساعدات، كجزء من خدمة ما بعد البيع أو دعم للعملاء، بحيث تكون على مستوى فردي عبر الرسائل المخصصة؛
- **الوسائط الذاتية:** تتيح للمسوقين بث رسالتهم الترويجية (مثل عروض الخصم) لمتابعيهم (جمهور مخصص) كمحتوى على وسائل التواصل الاجتماعي، بالاعتماد على طبيعة هذا الجمهور، ويمكن للجمهور المستهدف التفاعل معه، مثل إبداء الإعجاب والمتابعة وإعادة التوجيه. ويشمل ذلك وجودهم على منصات التواصل الاجتماعي التي توفر وظائف البحث الداخلي والخارجي لتلبية احتياجات البحث والاستجابة؛
- **الوسائط الإبداعية:** تتيح للمسوقين مشاركة معلومات منتجاتهم ومعلومات عن العلامة التجارية للمنظمة، بما في ذلك العروض الترويجية، مع جمهور أوسع من العملاء المحتملين باستخدام الإعلانات البرمجية التي تستهدف بيانات المستخدم (Charlesworth, 2021. P. 76).

ثالثاً: المقاييس النموذجية لقياس جودة تفاعل العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي

عادةً ما يتم قياس جودة تفاعل الجمهور مع العلامة التجارية للمنظمة من خلال:

- **محددات العلامة التجارية:** أي عدد مرات التحدث عن العلامة التجارية بشكل متكرر من قبل الأفراد، وكذلك التعليقات والردود على الملفات الشخصية الرئيسية على وسائل التواصل الاجتماعي؛
- **نشر المحتوى:** أي كيف تفاعلت العلامات التجارية للمنظمة مع جمهورها عبر جميع المنصات الرئيسية التي تستخدمها؛
- **التفاعل عبر المنصات:** وذلك من خلال مراقبة تفاعل جمهور المنظمة عبر مختلف المنصات الاجتماعية التي تنشط بها، لذلك فإن متابعة جودة التعليقات ومستوى الإعجابات وعدد المنشورات والمشاركات أو إعادة التغريد ونسبة المشاهدات، كلها تعتبر من العوامل المساعدة في قياس جودة التفاعل وقوة المحتوى الذي يتم مشاركته من طرف المنظمة؛

■ **قياس مستوى المشاعر العامة:** يجب أيضًا قياس المشاعر، على سبيل المثال: قد يبدو جيدًا حصول المنظمة على 100,000 تعليق نتيجة مشاركتها لمحتوى معين، ولكن إذا كانت 99,000 منها سلبية، فهذا يشير إلى وجود مشكلة. لذلك ينبغي تفعيل جميع أدوات مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي الجيدة للمساعدة في قياس المشاعر، ومحاولة معالجة مشكلة التعليقات السلبية (Kingsnorth, 2019, p. 193).

مما سبق نستطيع القول، أن التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي يوفر للمنظمة إمكانية عرض منتجاتها لجمهور عريض مما يتيح لها إمكانية توسيع العروض التسويقية، وذلك من خلال الاعتماد على الصور والمقاطع الصوتية ومقاطع الفيديو التي تعرض المنتج بكل تفاصيله بشكل جيد، هذا بالإضافة إلى كونها وسيلة للترويج عبر الصفحات الرسمية للمنظمة وصفحات الآخرين، ومقاطع الفيديو القصيرة، والكثير من الطرق والأساليب التي تدعم الجهود الترويجية للمنظمة، كما تعبر وسائل التواصل الاجتماعي على شخصية المنظمة من خلال إبراز شخصيتها في الوسط الافتراضي الذي تنشط فيه، وهو الأمر الذي يعتبر كدليل مادي على قوة ومصداقية المنظمة في العالم الحقيقي، كما تدعم خاصية التفاعل المستمر، وتبادل المعلومات، والإجابة على الاستفسارات، التي توفرها المنصات الرقمية جهود المنظمة في العمليات والإجراءات المختلفة التي تكون في صالح العميل.

المطلب الخامس: دور التسويق باستخدام الذكاء الاصطناعي في دعم أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي

يتم تطبيق مصطلح الذكاء الاصطناعي عندما تحاكي الآلة الوظائف المعرفية التي يربطها البشر بالعقول البشرية الأخرى مثل التعلم وحل المشكلات (Charlesworth, 2021, p. 16). وقد عرفه (Kotler) بأنه تطبيق تقنيات محاكاة الإنسان لإنشاء القيمة والتواصل معها وتقديمها وتعزيزها عبر رحلة العميل (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 20).

في مجال التسويق يهدف الذكاء الاصطناعي إلى محاكاة قدرات المسوقين البشريين، من خلال مجموعة من الأدوات مثل معالجة اللغات الطبيعية (NLP)، وأجهزة الاستشعار، وروبوتات المحادثة، والواقع المعزز (AR)، وانترنت الأشياء (IoT)، والـ (Blockchain)، وغيرها (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 20).

لذلك يعد الذكاء الاصطناعي أحد أهم قنوات التسويق الإلكتروني الحديثة التي تمنح المنظمة القدرة على مطابقة المعلومات المتعلقة بالمنتج بتلك المعلومات التي يحتاجها العملاء المحتملون في الوقت الحالي وبالشكل الذي من المرجح أن يشتروا فيه أكثر من غيرهم على نحو فعال (Thaichon & Quach, 2023, p. 6)، ويمنح المنظمة اختيار أفضل الانطباعات التي يبيدها العملاء نتيجة عملية الشراء بدلا من اختيار أفضل المستخدمين (Beckermann, 2023, p. 152)، كما يهتم بمعالجة المهام الضيقة، مثل وضع الإعلانات

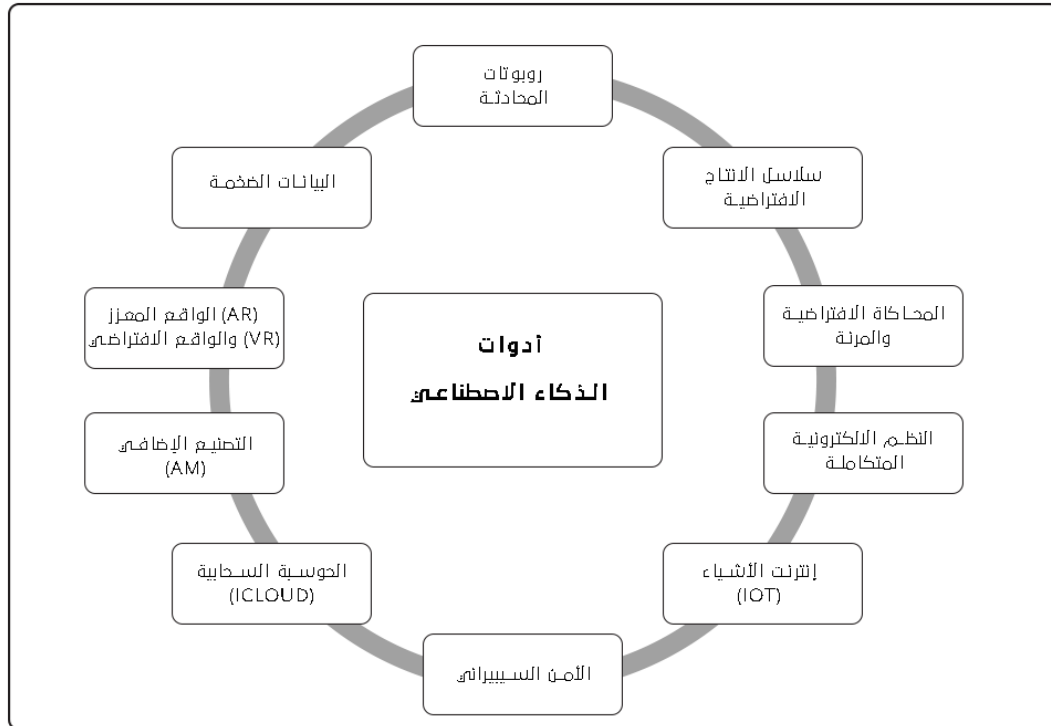
الرقمية، تعزيز دقة التنبؤات، خدمة العملاء (Helmod, 2022, p. 87)، إلى جانب قدرته على تفسير واستخلاص الأفكار من البيانات الضخمة، ومن منشورات وسائل التواصل الاجتماعي، وسجل المعاملات والبيانات السلوكية الأخرى، كما يُمكن الذكاء الاصطناعي من تجميع العملاء في مجموعات، مما يُمكن المنظمات من إجراء التجزئة والاستهداف بالاعتماد على البيانات، وإجراء عمليات التخصيص في عروض المنتج والتسعير وحملات تسويق المحتوى، وغيرها (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 104).

أولاً: أدوات الذكاء الاصطناعي

من المتوقع أن تزداد تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل مستمر في المستقبل القريب عندما يتيح للمنظمات إمكانية تصميم المنتجات الذكية، وابتكار عروض الخدمات الجديدة، وابتكار نماذج أعمال جديدة (Taichon & Quach, 2023, p. 3). لذلك فإن تبني أدوات الذكاء الاصطناعي من طرف المنظمة يعتبر ميزة تنافسية يمكن للمنظمة من خلالها أن تكتسب المكانة السوقية المعتبرة.

لمعرفة أهم الأدوات التي يعتمد عليها الذكاء الاصطناعي في توصيل القيمة للعميل في الوقت والمكان المناسب، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (40): أدوات الذكاء الاصطناعي



Source: Marc Helmod, **Performance Excellence in Marketing, Sales and Pricing**, Published By Springer Nature, 2022, P 90.

وفق ما جاء في الشكل السابق فإن أدوات الذكاء الاصطناعي تتكون من العناصر التالية:

1. روبوتات المحادثة: أدى تقدم الذكاء الاصطناعي إلى توسيع نطاق المهام التي يمكن للروبوتات الصناعية التعامل معها. حيث تتميز بقدرتها على تحمل ساعات العمل ومرونة كبيرة في التعامل، والتي تؤدي في النهاية إلى إنتاجية أفضل (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 109)، كما يمكنها مساعدة العملاء المحتملين في الاستفسارات وإرشادهم بشكل طبيعي في عمليات الشراء (Hall, 2022, p. 310)، كما يمكن للروبوتات الذكاء الاصطناعي تقديم شهادات تحفيزية للمساعدة في إنهاء عملية البيع (Helmod, 2022, p. 87).

تستخدم المنظمات الروبوتات لأتمتة العمليات المتكررة ذات الحجم الكبير مع عدم وجود مجال للخطأ. غالبًا ما يتم استخدامها أيضًا للإدارة المالية للمكاتب الخلفية، مثل إعداد الفواتير والدفع. يمكن أيضًا أتمتة إدارة الموارد البشرية، مثل إعداد الموظفين ومعالجة كشوف المرتبات (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 110).

2. سلاسل الإنتاج الافتراضية: تستخدم هاته الأداة عادة في المنتجات السينمائية، بحيث يسمح الإنتاج الافتراضي إلى المساعدة في تصور المشاهد المعقدة التي يمكن إنتاجها بشكل حقيقي وذلك باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وعموماً يمكن أن يشير الإنتاج الافتراضي إلى تقنيات تسمح للمخرجين بالتخطيط والتصور وإكمال أي منتج سينمائي باستخدام الأدوات الرقمية (Helmod, 2022, p. 90).

3. المحاكاة الافتراضية والمرنة: تتضمن عمليات المحاكاة الافتراضية والمرنة مجموعة من التجارب العملية لتعليم الموظفين حول الأنظمة وتحسين العمليات في جميع مجالات سلسلة القيمة. يمكن أن تركز المحاكاة الافتراضية والمرنة على التصميم أو التصنيع أو تخطيط القدرات أو تصميم سلسلة التوريد. الغرض من المحاكاة هو فهم الآثار المترتبة على متغيرات المدخلات وتبدلات عناصر سلسلة القيمة (Helmod, 2022, p. 90).

4. النظم الإلكترونية المتكاملة: هي نظم تستخدم التكنولوجيا والخوارزميات المتقدمة في مجال الذكاء الاصطناعي لتطوير نظم تكامل متعددة الوظائف والتطبيقات، تهدف هذه الأنظمة إلى تحليل البيانات بشكل ذكي، واتخاذ القرارات الذكية، وتعزيز الأتمتة والتحكم الذكي في العمليات.

5. انترنت الأشياء (IoT): هو نظام من الأجهزة المترابطة أو البرامج أو الأشياء أو الأشخاص أو حتى الحيوانات الذين يتم تزويدهم بمعرفات فريدة (UIDs) يمكنها نقل البيانات عبر الشبكة عبر تفاعلات من آلة إلى آلة (M2M) دون تدخل بشري (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 947).

6. الأمن السيبراني (Cyber Sécurité): هو ممارسة حماية أجهزة الحاسوب والشبكات والتطبيقات والبيانات والأنظمة من التهديدات الرقمية، وذلك للحفاظ على ثقة العملاء والامتثال للمتطلبات التنظيمية، وكذلك منع أي انقطاع للعمليات التجارية بسبب النشاط عبر الشبكة غير المرغوب فيه (شبكة Amazon، 2023).

7. **الحوسبة السحابية (ICloud):** حسب تعريف المعهد الوطني الأمريكي للمعايير والتكنولوجيا (NIST)، يمكن تعريف الحوسبة السحابية بأنها: نموذج لتمكين الوصول الدائم والملائم عبر الإنترنت بناء على الطلب لمجموعة مشتركة من موارد الحوسبة التي تمت تهيئتها (الشبكات، الخوادم، وحدات التخزين، التطبيقات، ...) والتي يمكن نشرها وتوفيرها بسرعة مع بذل أقل جهد من قبل الإدارة أو التفاعل مع موفر الخدمة (زيدان، 2016، صفحة 100).

8. **التصنيع الإضافي (AM):** هو اسم الإنتاج الصناعي للطباعة ثلاثية الأبعاد، وهي عملية يتم التحكم فيها بواسطة الحاسوب وتخلق كائنات ثلاثية الأبعاد (Helmod, 2022, p. 90) عن طريق ترسيب طبقات رقيقة من المواد بعضها فوق البعض الآخر بناء على وصف رقمي معين، مما يسمح للمصنعين ببناء منتجات ذات تصميم هندسي عالي التعقيد في عملية واحدة بدلاً من مزج مكونات متعددة قد صنعتها التكنولوجيا التقليدية (سيمون، جيفري، و جاكوب، 2017، صفحة 4).

9. **الواقع المعزز (AR):** هو مفهوم استراتيجي يدمج المعلومات الرقمية أو الأشياء إلى تصور الفرد للعالم الفعلي، وذلك بالاستعانة بوسائط أخرى، بهدف عرض أو توضيح أو إبراز فوائد المنتج للعميل، لتحقيق أهداف المنظمة (Hinsch et al., 2020).

10. **الواقع الافتراضي (VR):** يوفر الواقع الافتراضي للعملاء تجارب كاملة للبيئة الافتراضية التي يحصل عليها العميل من طرف المنظمة، مما يخلق لديه الإحساس بأنه موجود داخل هاتيه البيئة، حيث يمكنه تجسيد الميزات التالية:

- محاكاة تجارب المنتجات متعددة الحواس (الرؤية، اللمس، السمع، الشم)؛
- العمليات التفاعلية التي تسمح بإجراء تعديلات ديناميكية في عرض المنتج، وتجربته، واستخدامه؛
- إضفاء الطابع المكاني على تجارب المنتج ووضعها في سياقها؛
- التفاعلات الاجتماعية حول المنتجات والخدمات والتجارب الافتراضية، عن طريق الصور الرمزية أو التواجد عن بُعد (Wedel et al., 2020).

11. **البيانات الضخمة (Big Data):** تتطلب تقنية الذكاء الاصطناعي حجمًا هائلًا ومجموعة متنوعة من البيانات لتدريب الأجهزة، وتحسين الخوارزميات من وقت لآخر، حيث يوفر الاستخدام اليومي لمتصفحات الويب والوسائط الاجتماعية والبريد الإلكتروني وتطبيقات المراسلة الوصول على البيانات بشكل هائل (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, p. 20)، مما يساعد أدوات الذكاء الاصطناعي في التعلم الآلي وحل المشكلات*.

أضاف (Kotler) لأدوات الذكاء الاصطناعي السالفة الذكر مجموعة من التطبيقات الإضافية:

*- لمزيد من المعلومات حول البيانات الضخمة، راجع ص 72.

12. معالجة اللغة الطبيعية (NLP): تعتبر هذه التقنية تطور مثير في مجال البرمجة اللغوية العصبية، فمن خلالها يمكن تعليم الآلات محاكاة طريقة الانسان في التواصل، سواء عن طريق الكتابة أو النطق، فهي جانب مهم في تطوير الذكاء الاصطناعي، خاصة لتلك الآلات التي تتطلب مدخلات لغوية، كما هو الحال في المساعدين الصوتيين.

ومع هذا التطور الأخير، يمكن للعملاء البحث والتسوق عبر المساعدين الصوتيين، بحيث يمكن للمساعد الصوتي أن يقارن المنتجات ويقدم توصيات بشأن العلامة التجارية للمنظمة وحثه على القيام بعملية الشراء بناء على القرارات السابقة (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, pp. 105–106).

13. تقنيات الاستشعار: تستخدم هذه التقنيات عادة في تعليم أجهزة الحاسوب كيفية مسح الصورة أو الوجه وتخزينها في قاعدة البيانات ثم استدعائها مستقبلاً لاستخدامها بشكل مخصص في مختلف العمليات التسويقية، على سبيل المثال: عند تصفح الملايين من منشورات وسائل التواصل الاجتماعي، يمكن للمنظمة مسح صور الأشخاص الذين يشترون ويستهلكون منتجاتها وإرسال رسائل الشكر لهم، كما يمكنهم أيضاً تحديد الأشخاص الذين يستخدمون المنتجات المنافسة ودعوتهم للتبديل. كما يمكن استخدام مستشعرات التعرف على الوجه في اللوحات الاعلانية الرقمية، فمن خلال تحديد الملف الشخصي الديموغرافي والحالة العاطفية للعميل، يمكن للمعلنين تقديم المحتوى المناسب. كما يمكن التقاط ردود تعابير الوجه على المحتوى المعلن عنه، لدفع المعلنين لتحسين إعلاناتهم. وتستخدم أجهزة الاستشعار أيضاً في تكنولوجيا السيارات ذاتية القيادة، لتغذية الذكاء الاصطناعي لفهم الظروف المحيطة بالسيارة (Kotler, Kartajaya, et al., 2021, pp. 107–108).

14. البلوك تشين (Blockchain): هو سلسلة طويلة من البيانات المشفرة، والموزعة بطريقة لا مركزية، على الملايين من أجهزة الحاسوب والأشخاص حول العالم، والتي تسمح لأطراف كثيرة بإدخال المعلومات، والتأكد منها، وكل جهاز حاسوب أو جهة في هذه السلسلة يملك نفس المعلومات المشفرة والأمنة، عبر سلسلة قوية من الثقة، وفي حالة إضافة عقود واتفاقيات الكترونية للبلوك تشين، يتم التأكد من تحقق الشروط آلياً، ودون تدخل أو عبث بشري (اسماعيل، 2021، صفحة 155).

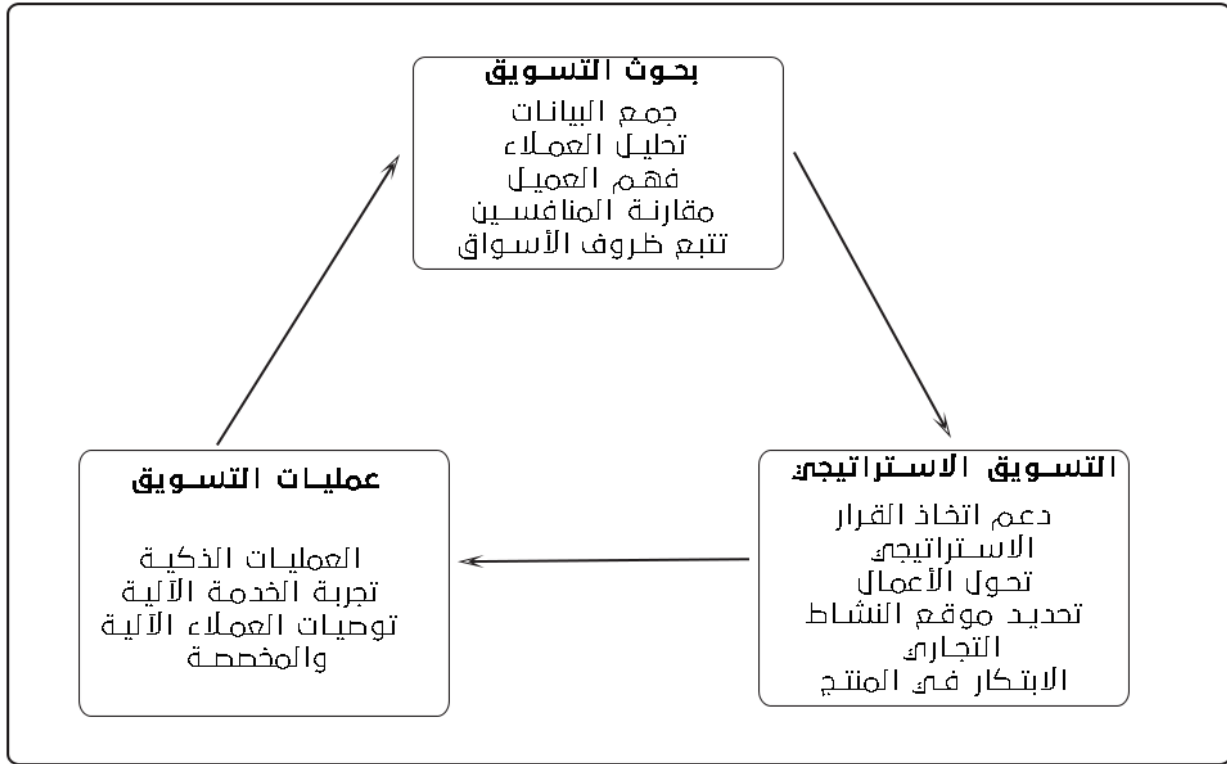
ثانياً: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التسويق

وفقاً لمسح عالمي أجرته شركة (McKinsey Analytics)*، استخدمت 50% من المنظمات الذكاء الاصطناعي في واحدة على الأقل من وظائف أعمالها، ويؤدي استخدام الذكاء الاصطناعي إلى زيادة بنسبة 10% في تجربة العملاء كما أفادت بذلك 75% من هذه المنظمات (Thaichon & Quach, 2023, p. 42).

* (McKinsey): هي شركة استشارات إدارية أمريكية. وهي تقوم بإجراء تحليل نوعي وكمي لتقييم قرارات الإدارة عبر القطاعين العام والخاص. تنشر ماكينزي مجلة ماكينزي الفصلية منذ عام 1964 وتمول مؤسسة أبحاث معهد ماكينزي العالمية وتنتشر تقارير حول مواضيع الإدارة وقد ألقت

توضح هاته الاحصائيات الدور الحاسم للذكاء الاصطناعي في جعل إدارة التسويق أكثر استباقية وقائمة على البيانات وتعمل بشكل آلي وذكي. يمكن لحلول التسويق المتقدمة والمبتكرة التي تعمل بالذكاء الاصطناعي التكيف بسرعة مع اتجاهات السوق المتغيرة واحتياجات العملاء المختلفة، مما يتيح التواصل المستمر ذي الصلة مع العملاء.

الشكل (41): إطار عمل تطبيق الذكاء الاصطناعي في التسويق



Source: Park Thaichon, Sara Quach, Artificial Intelligence for Marketing Management, Published by Taylor & Francis, New York, USA, 2023, Pp 42-43.

يفسر الشكل السابق إطار عمل تطبيق الذكاء الاصطناعي في التسويق، حيث اكتسب شهرة سريعة في جميع مجالات التسويق، بما في ذلك أبحاث التسويق والتسويق الاستراتيجي وعمليات التسويق (Thaichon & Quach, 2023, p. 43):

1. بحوث التسويق: تمكّن الأنظمة التي تعمل بالذكاء الاصطناعي المسوقين من جمع آراء العملاء من مصادر مختلفة (استطلاعات الرأي، ووسائل التواصل الاجتماعي، والمراجعات على منصات المنظمات التابعة لجهات خارجية، وما إلى ذلك) واستخدام البيانات الضخمة لاكتساب فهم عميق لرؤى العملاء والسوق؛

العديد من الكتب المؤثرة حول الإدارة، أنظر موسوعة ويكيبيديا. أما (McKinsey Analytics) فهي مجموعة وظيفية ضمن شركة (McKinsey) تقدم رؤى تعتمد على البيانات وحلولاً تحليلية للعملاء. كما أنهم يتشاركون مع العملاء لدعم تطوير القدرات التحليلية الداخلية. أنظر: www.rocketblocks.me

2. التسويق الاستراتيجي: يمكن أيضًا للذكاء الاصطناعي التنبؤ بالاتجاهات التسويقية وتحليل أداء المنظمة وظروف السوق، وبالتالي تزويد المديرين بالمدخلات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية مثل استراتيجية العلامة التجارية، وتحديد موقع السوق، وما إلى ذلك؛

3. عمليات التسويق: من ناحية الممارسة، استخدم المسوقون تطبيقات الذكاء الاصطناعي لأتمتة الأنشطة التسويقية مثل: العروض الذكية والخدمة الفائقة والتخصيص الآلي (استهداف الإعلانات / إعادة الاستهداف والتوصية والتواصل والتسعير).

مما سبق يمكن القول أن الذكاء الاصطناعي من أحد أهم وسائل التسويق الحديثة التي تشهد يوما بعد يوم تغييرات في مجال التسويق، والتي تؤثر على المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي، فمن جهة المنتج فقد أتاح الذكاء الاصطناعي عن طريق تقنياته المختلفة من إظهار المنتج الذي يحتاجه العميل في الوقت المناسب ووفق حاجات ورغبات العميل، كذلك، فإن الذكاء الاصطناعي قد عمل على دعم عمليات التوزيع من خلال توفير الوصول في الوقت والمكان المناسبين، بالإضافة إلى بعض التقنيات التي تساعد على توزيع المنتج بطريقة متطورة كالتابعات ثلاثية الأبعاد، كما ساعد الذكاء الاصطناعي عمليات الترويج من خلال أجهزة الاستشعار التي ساهمت في النقاط سلوكيات العميل والتي ترجمت فيما بعد إلى برامج ترويجية تستهدف حاجات العميل الكامنة، كما عمل الذكاء الاصطناعي على دعم جهود الأفراد مقدمي الخدمة في تعريفهم بالملف الشخصي للعميل من خلال البيانات الضخمة المجمعة، كما ساعد المنظمة في تحسين عملياتها والقيام بالإجراءات المناسبة وفقا لخصوصية كل مرحلة من رحلة الشراء.

خلاصة الفصل:

يلعب المزيج التسويقي في ظل التسويق الإلكتروني دوراً حاسماً في توجيه نشاط المنظمات عبر القنوات الرقمية المختلفة، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في الأدوات المناسبة لعمل التسويق الإلكتروني، إلا أنهم أجمعوا على أن المزيج التسويقي الإلكتروني لا بد له من أدوات إضافية تفرضها الطبيعة الرقمية لنشاط التسويق، وعلى كل حال فإن المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي هو الإطار العملي للتسويق الإلكتروني فمن خلاله يمكن تنفيذ استراتيجية المنظمة التي تسعى إلى بناء العلاقات المربحة مع القطاعات المستهدفة، وتحقيق القدرة التنافسية التي تمكنها من مجابهة المنافسين، ومحاولة تحريك وإثارة أسباب التغيير والتطوير داخل المنظمة على كافة المستويات.

بالإضافة إلى ذلك وبما أن التسويق الإلكتروني يعتمد على القنوات الرقمية المتنوعة كأداة للتواصل مع العملاء وتبادل المعلومات وتنمية العلاقات معهم، كان لا بد من إدخال أدوات المزيج التسويقي الإلكتروني الخدمي داخل هاته القنوات لإيصال القيمة إلى العميل بطريقة رقمية، فأصبح بإمكان المنظمة تقديم الخدمات عبر البريد الإلكتروني ومواقع الويب ومنصات التواصل الاجتماعي وغيرها، وظهرت أساليب جديدة للتسعير تتميز بالديناميكية العالية، وأصبح من السهولة بمكان إجراء عمليات التوزيع خاصة فيها يخص المنتجات الرقمية البحتة، وتهيأ المناخ لظهور طرق وإجراءات مبتكرة في الترويج للخدمات لم تكن معروفة في العالم غير المتصل، وظهر الذكاء الاصطناعي لدعم جهود المزيج التسويقي، وغيرها من الأساليب الجديدة التي أصبحت ضرورة ينبغي على المنظمات الاعتناء بها لمواجهة الصراع التنافسي الحاد.

الفصل الثالث:

الإطار المفاهيمي للأسبقيات التنافسية والمشاريع
المقاولاتية في ظل التسويق الإلكتروني

تمهيد:

تواجه المنظمات في سياق أعمالها خاصة في مجال التسويق الإلكتروني تحديات كبيرة ومنافسة مكثفة، مما يتطلب منها إدراكا وفهما لتلك التحديات واستيعابها بروح من التنافسية في جميع الميادين، بهدف قيادة عملية التحول بطريقة تضمن لها التميز وتقادي المخاطر المتعلقة بالمنافسة، ويجب عليها أيضا تحقيق القدرة على التكيف مع التحولات الحديثة، وذلك لضمان التفوق السوقي وتجنب التحديات المتزايدة من قبل المنافسين.

ومع ذلك أصبح استناد المنظمات إلى العمل بالموارد المتاحة والاستعداد للتكيف مع متغيرات البيئة غير كاف لتلبية احتياجات جميع المنظمات في جميع المجالات، خاصة مع تسارع وتيرة التغيير وارتفاع قوته، لذلك كان لزاما على المنظمات أن تُظهر يقظة كافية للتصرف بسرعة قبل منافسيها. وإن أحد المرتكزات الحيوية لامتلاك هذه القدرات وتحقيق التفوق والاستمرارية هي الاعتماد على الأسبقيات التنافسية كاستراتيجية حديثة تهدف إلى جذب العملاء والحفاظ عليهم من خلال خلق قيمة تتجاوز القيمة التي يقدمها المنافسون.

ومن خلال هذا الفصل سيتم معالجة الإطار النظري للأسبقيات التنافسية وذلك في ظل التسويق الإلكتروني، وهذا في المبحث الأول حيث سيتخلله مدخل خاص بتعريف الأسبقيات التنافسية وأهميتها الاستراتيجية للمنظمات التي تواجه المنافسة الشرسية، كما سيتضمن هذا الفصل الحديث على الأسس العامة لبناء الأسبقيات التنافسية وهي الأبعاد التي سنعتمدها في بحثنا هذا والتي تمثل الأركان الأساسية لبناء الأسبقيات التنافسية، ثم التطرق بعد ذلك إلى قواعد اختيار المنظمة لأسبقياتها التنافسية وترتيبها حسب الأولويات التي تراها مناسبة لتحقيق القدرة التنافسية والتغلب على المنافسين، حيث سيتم تقديم نماذج ومقاربات نظرية توضح العلاقة بين أبعاد الأسبقيات التنافسية، كما سنحاول الربط بين المتغيرات المختلفة للدراسة باقتراح نموذج نعتبره كإضافة علمية قمنا بتقديمها في هذا البحث، وهو عبارة على نموذج لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية حيث سننظر من خلاله على مساهمات التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية.

أما المبحث الثاني فيتناول موضوع المشاريع المقاولاتية ودور التسويق الإلكتروني في النهوض بهاته المشاريع، حيث سيتم التعرف على المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمقاولاتية والمقاول، ثم أنواع وتصنيفات المشاريع المقاولاتية، وفي الأخير سيتم التطرق إلى المقاولاتية الرقمية ضمن الاقتصاد الرقمي، والحديث على التسويق الريادي للمشاريع المقاولاتية ومعرفة أبعاده المختلفة وأهم استراتيجياته.

المبحث الأول: الإطار النظري للأسبقيات التنافسية في ظل التسويق الالكتروني

عادة ما يتم الخلط من طرف العديد من الباحثين بين الأسبقيات التنافسية والمزايا التنافسية، وهذا الخلط نابع من كونهما مترابطان، لكنهما في الحقيقة مختلفان تماما من جهة المفهوم، فالأسبقيات التنافسية (Competitive Antecedence) أو الأولويات التنافسية (Competitive Priorities) (الفرجاني، 2012، صفحة 22) تمثل الأركان الأساسية أو العامة في بناء المزايا التنافسية (لحول، 2008/2007، صفحة 167)، والتي تعتبر مصدرا وسببا للحصول على الميزة التنافسية.

كما ينبغي عدم الخلط بين الأسبقيات التنافسية وبين الاستراتيجيات التنافسية العامة لـ (Porter)، لأن استراتيجيات (Porter) تصل إلى بدائل المنافسة في وحدة الأعمال في قطاع السوق المختار (Lopes et al., 2019, p. 243).

يؤكد (Porter) أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح المنظمة هو موقفها التنافسي في الصناعة التي تعمل بها، وأن كل منظمة يجب أن يكون لديها ما تركز عليه لتحقيق موقف تنافسي جيد (ميزة تنافسية)، وهي ميزة لا يمكن تحقيقها عن طريق الصدفة، وإنما من خلال عوامل وأبعاد هي أبعاد الأسبقيات التنافسية، لذلك شدد (Porter) على ضرورة إيجاد التوليفة المناسبة من هذه الأسبقيات، وترتيبها بالشكل الذي يعطي أفضل نتيجة ممكنة (الفرجاني، 2012، صفحة 23).

كما أشار إلى أن الهدف الرئيسي للأسبقيات التنافسية هو المنافسة والحفاظ على النمو، والذي يتم على المدى الطويل، لأن المنظمة تُعرف بأسبقياتها التنافسية عندما تتوقف عن كونها مجرد عامل تنافسي وتصبح لديها استراتيجية تنافسية. فمن المهم أن نذكر أن الأسبقيات ترتبط ارتباطاً مباشراً بالقدرة التي تمتلكها المنظمة لتقديم المنتج أو الخدمة المحددة (Lopes et al., 2019, p. 243).

يقول (De Siqueira) أن الأسبقيات التنافسية هي الاستراتيجيات التي تم تحديدها على أنها مشتركة بين المنظمات، وتزيد هذه الاستراتيجيات من قوة القدرة التنافسية وعادة ما ترتبط دائماً بالعوامل الخارجية؛ فالوظيفة الرئيسية للإنتاج هي فهم وتحديد هذه الأسبقيات ووضع الاستراتيجية المناسبة لها؛ ونظراً لحقيقة أن لكل منظمة خصائصها وإجراءاتها الخاصة، فإنها تحدد استراتيجيتها وفقاً للأهداف التي تحددها (Lopes et al., 2019, p. 243).

ووفقاً لـ (Nogueira et al) يجب أن توجه هذه الأسبقيات جميع القرارات والبرامج والإجراءات المنفذة في مجالات القرار الهيكلي للمنظمة (الموقع والقدرة، والتركيبات والمعدات، وتكنولوجيا المنتجات، والعمليات، والتكامل الرأسي) والبنية التحتية (التنظيم، وإدارة الموارد البشرية، واللوجستية). إضافة إلى تخطيط ومراقبة الإنتاج وإدارة الجودة (Lopes et al., 2019, p. 243).

واستكمالاً لمتطلبات بحثنا، نستعرض في هذا المبحث أهم المفاهيم المتعلقة بالأسبقيات التنافسية وأهميتها، ثم نعالج الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية، وذلك من خلال تناول أبعاد الأسبقيات التنافسية التي سيتم اعتمادها في هذا البحث وهي: (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار)، كما سيتم التعرض إلى فلسفة اختيار المنظمة لأسبقياتها التنافسية وكيفية ترتيبها، وأخيراً الوصول إلى نموذج مقترح لسلسلة القيمة والذي يربط بين متغيرات الدراسة من خلال الارتباط العلائقي بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

المطلب الأول: مفهوم الأسبقيات التنافسية

إن الفهم الجيد لحاجات ورغبات العملاء، وتحديد الأهداف التشغيلية للمنظمة، ومعرفة القدرات الوظيفية التي تحتاجها لتحويل حاجات ورغبات العملاء إلى قدرات مرغوبة، يساعد المنظمة في تحديد أسبقياتها التنافسية بما يضمن تفوقها على منافسيها، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

أولاً: تعريف الأسبقيات التنافسية

تعددت آراء الباحثين حول مفهوم الأسبقيات التنافسية فيرى البعض بأنها: الأبعاد التي يتوجب أن يمتلكها النظام الإنتاجي لغرض تمكين الشركة من الاستجابة لطلبات السوق التي تتنافس من خلالها (البرديني، 2014، صفحة 30).

ويرى آخرون بأنها: أهداف الأداء التي من خلالها تساهم وظيفة العمليات في تحقيق الميزة التنافسية المعتمدة على العمليات (البرديني، 2014، صفحة 33).

كما يعرفها الغالي، على أنها قدرة المنظمة على تقديم قيمة لعملائها، والتي تعطيها تفوقاً عالياً في الأسواق على المنافسين مهما كانوا أقوى، ورغم ذلك تحقيق الأهداف بنتائج عالية (العدوان، 2019، صفحة 28).

ويعرفها كل من (Ritzman & Krajewski) على أنها: الأبعاد التي يتوجب على إدارة العمليات أن تمتلكها لغرض تمكين المنظمة من الاستجابة لطلب السوق الذي تتنافس فيه (بلقاسمي وجميل، 2020، صفحة 316).

وقد عرفها (Hung et al) على أنها مجموعة الأهداف والغايات التي وضعتها المنظمة والتي ستوجه قرارات الإدارة وإجراءاتها، وتمثل التركيز المستقبلي للمنظمة على العمليات التشغيلية فيها، وتشير إلى الموقف الاستراتيجي المطلوب في السوق التي تدعم استراتيجية المنظمة (دغش، 2020، صفحة 24).

كما يمكن تعريفها على أنها نقاط القوة التي تمتلكها لتلبية توقعات العملاء مقارنة بقدرة منافسها على فعل الشيء نفسه (دغش، 2020، صفحة 24).

وعرفت أيضا بأنها: أبعاد تشغيلية مهمة يجب أن تمتلكها عملية معينة، وسلسلة القيمة التي تخلقها تلك العملية، وتكون قادرة على القيام بها لإرضاء الزبون الداخلي والخارجي (البرديني، 2014، صفحة 40).

كما تشير الأسبقيات التنافسية إلى الوصول إلى التنافسية وتحقيق القدرات وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة (Lin & Tseng, 2016).

وقد أشار كلا من (Roth & Miller) إلى الأسبقيات التنافسية بأنها: الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر في استراتيجية المنظمة وأدائها بالكامل وهي العوامل الأساسية التي تحقق للمنظمة التميز والتفوق على المنافسين في المدى الطويل (سميك، 2020، صفحة 29)، فهي الرابط بين استراتيجية العمل والاستراتيجيات الوظيفية (Torjai et al., 2015, p. 2).

كما أشار كل من (Karthikeyan & Devi) إلى الأسبقيات التنافسية على أنها مجموعة من المهام الواجب القيام بها من أجل دعم الميزة التنافسية للمنظمات في السوق والتي تتضمن زيادة الإنتاج وتحقيق الربح (سميك، 2020، صفحة 30).

وقد عرفت أيضا بأنها القدرات التنظيمية المتوقعة اللازمة لتلبية توقعات العملاء من المنتجات والخدمات (Torjai et al., 2015, p. 2).

كما يقصد بالأسبقيات التنافسية: الأبعاد التي تختارها المنظمة، وتركز عليها في تقديم المنتجات وتلبية طلبات السوق، وتستطيع عن طريق إحدى أو أكثر من القدرات أن تحصل على مزايا مقابل المنافسين، إذ ينبغي على المنظمة أن تركز على واحدة أو أكثر من القدرات التي تسمح لها بالأداء المتفوق على منافسيها لغرض كسب الميزة التنافسية (بلقاسمي و جميل، 2020، صفحة 316).

مما سبق يمكن القول أن الأسبقيات التنافسية هي عبارة على مجموعة من الأبعاد التشغيلية التي تمثل الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية للمنظمة، فهي أبعاد تقوم بدعم المنظمة عمليا من أجل مواجهة الصراع التنافسي، وضمان المركز الذي يحقق لها أهدافها على المدى القصير والمتوسط والطويل، ويسعى إلى تحقيق رضا العملاء والاحتفاظ بهم.

ثانيا: أهمية الأسبقيات التنافسية

يدعي (Porter) أنه بسبب تكثيف القدرة التنافسية الناتجة عن العولمة، بدأت المنظمات في تبني استراتيجية تمكنها من الاستفادة من القطاع الذي تنتمي إليه. لذلك تختار المنظمات أسبقيات تنافسية حتى تتمكن من النجاح والبقاء في السوق (Lopes et al., 2019, p. 242).

وعلى هذا الأساس، تركز الكثير من المنظمات على تحديد واختيار أسبقياتها التنافسية نظرا لأهميتها البالغة في ضمان استمرارية وسير عمليات الإنتاج في أحسن الظروف، ومساهمتها في بلوغ أفضل النتائج مما يساهم في الوصول إلى الكفاءة الإنتاجية ونجاح الأعمال، إضافة إلى كونها تساهم في إيجاد أفضل وأحدث الاستراتيجيات والخطط التي تساعد على توظيف الابداع والابتكار لدى العاملين وتشجيعه وتنميته (سميك، 2020، صفحة 30).

من جانب آخر تعمل الأسبقيات التنافسية على تحويل أهداف المنظمة من أهداف قصيرة المدى إلى أهداف طويلة المدى، كما تضيف طابعا جديدا للعمليات الإنتاجية يتسم بالمرونة وسرعة التسليم والتكلفة المنخفضة، وهذا يؤدي بدوره إلى كسب ثقة العملاء والاحتفاظ بهم، وتجعل المنظمة على استعداد دائم ومستمر لمواجهة الصراع التنافسي ومواجهة كل ما هو جديد فيما يخص الاستراتيجيات الإدارية والإنتاجية وغيرها من الاستراتيجيات التي تهدف إلى تطوير الأداء لبلوغ أهداف المنظمة وتحقيق حاجات ورغبات العملاء (سميك، 2020، صفحة 31).

ثالثا: مضامين الأسبقيات التنافسية

فيما يتعلق بمسألة تحديد العناصر التي يمكن أن تصبح أسبقيات تنافسية للمنظمات، عمل (Skinner) على تقديم الأسبقيات التنافسية التالية: الجودة، والتسليم في الوقت المحدد، والمرونة، والتكلفة المنخفضة (Díaz-Garrido et al., 2011). ويعتبر (Skinner) أول من بدأ بالاهتمام بالأسبقيات التنافسية، وذلك سنة 1969، ثم توالى الأبحاث من بعده من طرف (Adem & Swamidass) و (Ferdows de Meyer) و (Hill) و (And Klompmaker) و (Krajewski and Ritzman) و (berry Bozarth)، حيث اتفقوا جميعا على الأبعاد التي جاء بها (Skinner)، ثم أضاف الباحثان (Leong Snyder and Ward) الأسبقية الخامسة وهي: الابتكار (سميك، 2020، صفحة 31).

وفي هذا الصدد يرى (Scheroder) أن الموقع المتميز الذي تحتله العمليات في هيكل أنشطة الشركة يأتي من خلال أسبقياتها التنافسية والمتمثلة في: التكلفة والجودة والمرونة والتسليم، وتسمى هذه الأسبقيات بمرامي الأداء (الفرجاني، 2012، صفحة 23).

كما ذهب كل من (Ward et al) و (Diaz et al) إلى تحديد أربعة أبعاد رئيسية للأسبقيات التنافسية لتقييم مدى أهمية الأسبقيات التنافسية وهي (Baştuğ & Yercan, 2021, pp. 157–158):

- **أهمية التكلفة:** بما في ذلك، زيادة إنتاجية العمالة، وخفض تكاليف الإنتاج، واستخدام القدرات، وتقليل المخزون؛ وتقديم السلع بسعر مناسب؛
- **أهمية الجودة:** بما في ذلك، متانة المنتج الطويلة، والأداء الرائع للمنتج والموثوقية، والسرعة في حل الشكاوى، وسهولة خدمة المنتج، والتوافق مع مواصفات التصميم، وجودة مستقرة مع معدل عيب مقبول؛

- سرعة التسليم: بما في ذلك، وقت التسليم السريع، والتسليم في الوقت المحدد، وتقليل مهلة التصنيع؛
- أهمية المرونة: بما في ذلك، الدخول السريع للمنتجات الجديدة، والتعديلات السريعة في التصميم، والتعديل السريع للقدرة، والتغيرات السريعة في الحجم، ومجموعة واسعة من المنتجات، والتغيرات السريعة في مزيج المنتجات.

ويشير (Lyons & Liu) إلى أن الدراسات السابقة تقدم بالإجماع أنه يمكن استخدام مزيج: التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والابتكار لتمثيل الأداء التشغيلي في سيناريو السوق الديناميكي الحالي (Pathak et al., 2021, p. 6).

وينظر مفكرون آخرون إلى عناصر أخرى، على سبيل المثال: الابتكار، والذي يتضمن إدخال منتجات وعمليات إنتاج جديدة، خدمة الزبائن، حماية البيئة، مستويات المخزون، وأحجام الدفوعات، وعناصر التسويق مثل: ترويج المبيعات، والإعلان، وعلاقات العملاء، وقوة المبيعات (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 118).

كما أضاف (Eloisa Diaz-Garrido) أسبقيات أكثر حداثة مثل: خدمة ما بعد البيع، وحماية البيئة، إلى الأسبقيات التنافسية الكلاسيكية الأربعة المتمثلة في: التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 118).

وينظر (Buffa) إلى الأسبقيات التنافسية على أنها أبعاد الاستراتيجية التنافسية، ويحددها بالتكلفة، والجودة، واعتمادية التجهيز، والمرونة، ويؤكد (Wiled) أن الأسبقيات التنافسية هي مجموعة من المعايير المتعلقة بأداء المنظمة والمتمثلة بالتكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة الكبيرة، والتسليم في الوقت المحدد، ويذهب (Roth & Miller) إلى تسمية الأسبقيات التنافسية بعوامل نجاح التصنيع ويحددها بالتكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم (الفرجاني، 2012، صفحة 23).

في حين يشير (Frohlich & Dixon) إلى إحدى عشر أسبقية تنافسية مختلفة تشمل: السعر المنخفض، استجابة التصميم، استجابة الحجم، خط الإنتاج الواسع، المطابقة، الأداء، سرعة التسليم، والاعتمادية، وخدمة ما بعد البيع، والتوزيع الواسع، والاعلانات (دغش، 2020، صفحة 24)، (Baştuğ & Yercan, 2021, p. 158).

ويشير (Slack) إلى الأسبقيات التنافسية على أنها أهداف الأداء، وتتضمن التكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة في العمليات، وسرعة تسليم المنتجات، فضلاً على الاعتمادية في تسليم المنتجات. وأن تحقيق المنظمة لهذه الأهداف يمكنها من الحصول على الميزة التنافسية (الفرجاني، 2012، صفحة 23).

أما فيما يخص قطاع الخدمات، فيسهل التركيز على الأسبقيات التنافسية لإرضاء وتلبية توقعات العملاء. ينظر الباحثون بالإجماع إلى: الابتكار، والتكلفة، والمرونة، كأسبقيات تنافسية حاسمة لقطاع

الخدمات اللوجستية. يجمع تقديم خدمات عالية الجودة بين مبادئ الجودة والتسليم لعمليات الخدمة، وبالتالي يعتبر تقديم خدمات عالية الجودة أحد أهم الأسبقيات التنافسية لصناعة الخدمات (Pathak et al., 2021, p. 3). الجدول التالي يوضح مراجعة الأدبيات المتعلقة ببحوث الأسبقيات التنافسية من طرف العديد من المفكرين:

الجدول (10): الأسبقيات التنافسية وفق آراء عدد من الباحثين

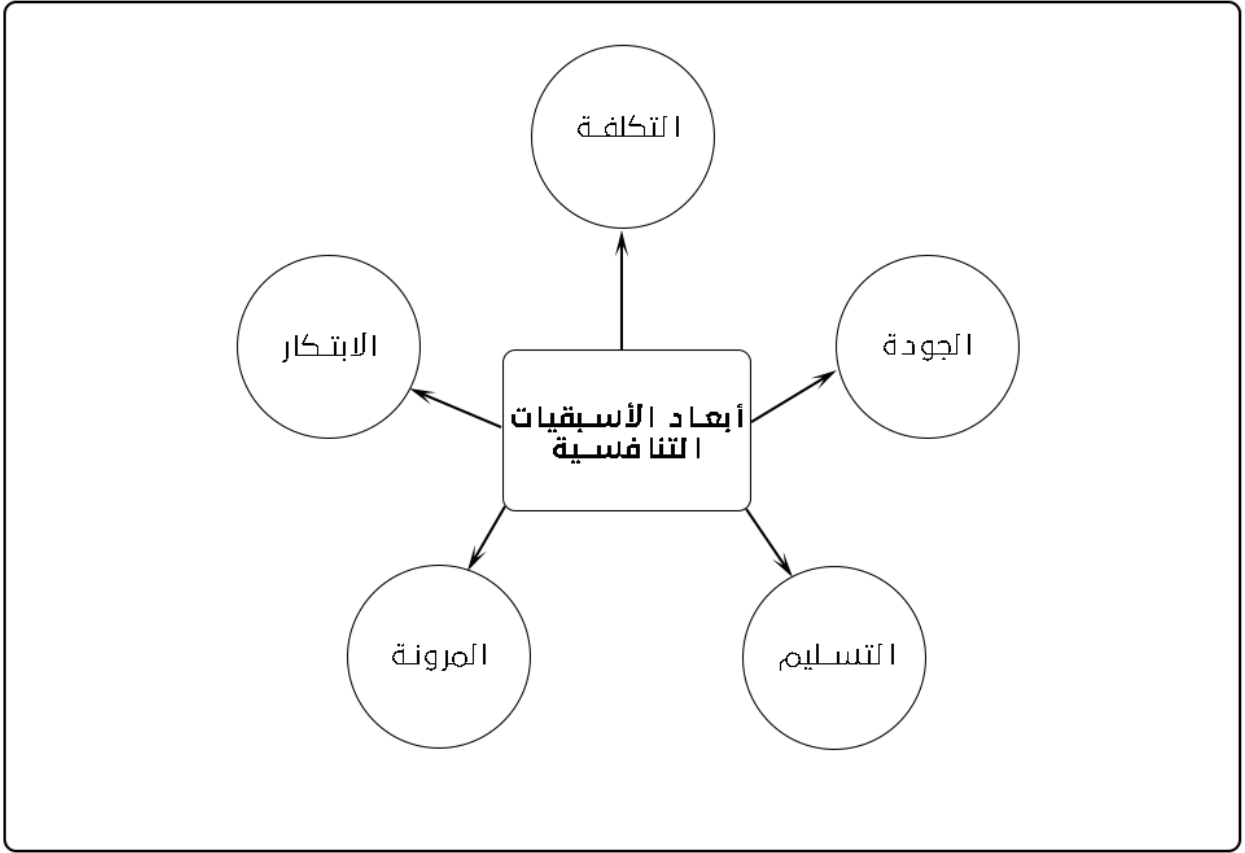
الباحثين	السنة	الأبعاد المقترحة للأسبقيات التنافسية
Miller And Wilmann	1984	* التكلفة المنخفضة * أداء التسليم * الجودة * المرونة
Ferdows And DeMeyer	1990	* التكلفة * التسليم * الجودة * المرونة
Ward et al	1996	* التكلفة المنخفضة * أداء التسليم * الجودة * المرونة
Vickery et al	1997	* التكلفة المنخفضة * أداء التسليم * الجودة * المرونة
Fisher	1997	* التكلفة * التسليم * الكفاءة * الجودة * المرونة * الاستجابة
Rosenzweig et al	2003	* التكلفة * التسليم * الجودة * المرونة
Chopra And Meindl	2007	* التكلفة * التسليم * الكفاءة * الجودة * المرونة * الاستجابة
Seldin And Olhager	2007	* التكلفة * التسليم * الكفاءة * الجودة * المرونة * الاستجابة
Sarmiento at al	2008	* التكلفة المنخفضة * أداء التسليم (السرعة والموثوقية) * الجودة * المرونة
Vachon et al	2009	* التكلفة * التسليم * الكفاءة * الجودة * المرونة * الاستجابة
Chi et al	2009	* تخفيض تكلفة الإنتاج * تحسين الانتاجية * تعظيم الاستفادة من القدرات * تخفيض المخزون
Saarijarvi et al	2012	* كفاءة التكلفة * الابتكار

* المرونة * التعاون	* السرعة * المصداقية		
* الاعتمادية * المرونة	* الجودة * التكلفة * السرعة	2012	Kruger
* الجودة * المرونة	* التكلفة * التسليم	2013	Thurer et al
* الجودة * المرونة	* التكلفة * التسليم * الابتكار	2014	Russell And Millar

Source : Sedat Bastug, Funda Yerca, **An explanatory approach to assess resilience: An evaluation of competitive priorities for logistics organization**, Journal Of Transport Policy, Vol 103, Elsevier, 2021, P 158.

مما سبق يرى الباحث أن الأسبقيات التنافسية التي سيتم اعتمادها في هذا البحث، هي الأسبقيات التي اقترحها (Russel & Miller 2014)، نظرا لأن هاته الأبعاد هي الأبعاد أكثر شهرة بين الباحثين والأكثر حداثة، إضافة إلى وجود ارتباط قوي بين التسويق الإلكتروني وأبعاد الأسبقيات التنافسية المعتمدة، من حيث قدرته على تحقيق هاته الأبعاد مثل: القدرة على الابتكار ، والمرونة في العمليات، والسرعة في التسليم، هذا بالإضافة إلى كونها أكثر ديناميكية للتأقلم مع متطلبات التسويق الإلكتروني، وعليه يمكن عرض النموذج التالي للأسبقيات التنافسية التي نحن بصدد اعتمادها:

الشكل (42): الأبعاد التنافسية وفق (Russell & Millar)



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نموذج (Russell & Millar 2014)

المطلب الثاني: الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية (أبعاد الاسبقيات التنافسية)

هناك إجماع شامل على أنه يمكن قياس الأسبقيات التنافسية من حيث العناصر الخمس، وهي: التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم، والابتكار (Baştuğ & Yercan, 2021, p. 157). سنتعرف في هذا المطلب على أهم المفاهيم المتعلقة بهاته الأبعاد.

أولاً: التكلفة (Cost):

تعتبر التكلفة من العوامل الحاسمة في التنافسية، خصوصاً وأنها تعكس فعالية المنظمة في استغلال مواردها، فالمنظمة تكون تنافسية إذا قلّت تكلفتها المتوسطة عن سعر منتجاتها في السوق، أي أن قيمة مواردها المستهلكة تقل عن قيمة المنتجات التي تنتجها (ريس، 2017/2016، صفحة 95). تعتبر التكلفة واحدة من أقدم الأسبقيات والأكثر استخداماً من قبل المنظمات. حتى مع ظهور أبعاد أخرى للأسبقيات التنافسية، فإنها لا تزال الأكثر استهدافاً والأكثر جاذبية (Lopes et al., 2019, p. 245).

يقصد بأسبقية التكلفة: قدرة المنظمة على القيام بعمليات الإنتاج والتوزيع بأقل النفقات مما يسمح لها بخفض الأسعار، أو البيع بنفس أسعار المنافسين (الموسوي و علي، 2009، صفحة 84). كما يمكن تعريفها بأنها الإدارة التي تعمل من منظور فكري وسلوكي متطور بقصد تقديم منتج بمواصفات تشبع أذواق الزبائن وبتكاليف منخفضة وبأسعار حقيقية وأن يكون للمنتج العديد من الاستعمالات البديلة في ظل ما هو متاح من موارد وتقنيات متطورة (الزبيدي و الكعبي، 2021، صفحة 225).

تتطلب إدارة التكلفة، البناء القوي للمرافق ذات النطاق الفعال، والسعي الحثيث لخفض التكاليف من منحني الخبرة، والتحكم في النفقات العامة، وتقليل التكلفة في مجالات مثل: البحث والتطوير، والخدمة، وقوة المبيعات، والإعلان (E.Porter, 1998, p. 35)، والاستثمار الأمثل للموارد البشرية، والاستفادة من معلومات تقويم الأداء بما يساهم في تخفيض الهدر في الوقت والمواد المستخدمة والدقة في إنجاز العمل وتلافي الأخطاء وتحديد الطريقة الأمثل لأداء العمل (الموسوي و علي، 2009، صفحة 84).

أشار (Porter) إلى أن امتلاك المنظمة لمركز منخفض التكلفة يحقق لها عائدات أعلى من المتوسط في صناعاتها، على الرغم من وجود قوى تنافسية قوية. تمنح إدارة التكلفة المنخفضة للمنظمة دفاعاً ضد المنافسين، لأن تكاليفها المنخفضة تعني أنه لا يزال بإمكانها جني العوائد حتى بعد المنافسة القوية من المنظمات الأخرى. يدافع أيضاً المركز منخفض التكلفة عن المنظمة ضد المشتريين الأقوياء لأن المشتريين لا يمكنهم الضغط لخفض الأسعار إلى مستوى المنافس التالي الأكثر كفاءة. كما تشكل التكلفة المنخفضة دفاعاً ضد الموردين الأقوياء من خلال توفير المزيد من المرونة للتعامل مع الزيادات في تكلفة المدخلات. علاوة على ذلك، يضع المركز منخفض التكلفة المنظمة في وضع ملائم مقابل البدائل بالنسبة لمنافسيها في الصناعة. وبالتالي، فإن المركز منخفض التكلفة يحمي المنظمة من جميع القوى التنافسية الخمس* (E.Porter, 1998, p. 36).

■ إدارة التكلفة في العالم الرقمي:

يرى الباحث أنه يمكن للمنظمات الناشطة عبر الإنترنت التحكم في التكلفة بطريقة أكثر كفاءة نتيجة مجموعة من العوامل المساعدة على ذلك. في العالم الرقمي يمكن انتهاج مجموعة من الإجراءات التي تقلل من ارتفاع التكاليف، نذكر منها:

- يحقق التسويق الإلكتروني مزايا كثيرة مثل: التقليل من نفقات الإعلان، والاستغناء عن الوسطاء التقليديين، ووصول بعض المنتجات -خاصة الرقمية الخالصة- بأسرع وقت ممكن، وغيرها من المزايا، مما يساهم بشكل أو بآخر بالتخفيض في مستوى التكاليف، وهو ما يساعد على البيع بأسعار منخفضة؛

*- يمكنكم الاطلاع على القوى التنافسية الخمس لبورتر، راجع ص 76.

- يساهم التسويق عبر البريد الإلكتروني في المساعدة على زيادة التفاعل مع العملاء والتقليل من وقت تسليم العروض التسويقية، وفي نفس الوقت يوفر القدرة على استهداف آلاف العملاء في أقل وقت ممكن، مما يساعد على خفض تكاليف الوصول وبناء العلاقات المربحة مع العملاء؛
- يسمح التسويق عبر الموقع الإلكتروني والهاتف المحمول من سهولة طرح المنتجات عبر هاته القنوات، مما يمكن الكثير من المنظمات -خاصة الرقمية منها- من الاستغناء عن المتاجر التقليدية والاكتفاء بالمواقع الإلكترونية والتطبيقات لتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين، وهذا يسمح للمنظمة بالتقليل من تكاليف التوزيع بشكل كبير؛
- يعمل التسويق عبر البحث في تسهيل الإجراءات المتعلقة بالترويج للموقع الإلكتروني للمنظمة، فمن خلال البحث المجاني (SEO) يمكن الوصول إلى العروض التسويقية لمختلف منتجات المنظمة، خاصة إذا تحصلت على المراتب الأولى في محركات البحث، وهو الأمر الذي يدفع المنظمة إلى التقليل من أساليب الترويج التقليدية مرتفعة التكاليف؛
- يعزز التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي في بناء علاقات ولاء مع الجمهور، فهو وسيلة جد فعالة في تحديد الحاجات الكامنة للعملاء، ومعرفة ميولاته ورغباته المختلفة، من خلال التركيز على البيانات المتحصل عليها، مما يقلل من الجهود الضائعة لبلوغ رضا العميل، وتكييف المنتجات بما يتناسب مع متطلباته، وبالتالي التقليل من تكاليف التصنيع ومن تكاليف البحث والتطوير، وغيرها؛
- شهدت الأتمتة في عمليات التسويق عبر الذكاء الاصطناعي، انخفاضاً في التكاليف، ووقتاً أقل للمعاملات، وتقليل الأخطاء اليدوية، حيث صُنعت الآلات للقيام بالمهام التي تقلل أو تقضي على الخطأ البشري. من خلال اعتماد الأتمتة في العمليات، يمكن للمرء أن يرى فوائد مثل التواصل المبسط والوضوح في المساءلة وتقليل التكاليف والأخطاء (KPMG, 2021).

ثانياً: الجودة (Quality)

- تعتبر الجودة كسلاح تعتمد عليه المنظمات لمواجهة الصراع التنافسي داخل القطاع، وذلك من خلال محاولة توفير المنتجات التي تكون ضمن توقعات العميل، بل وفي بعض الأحيان قد تتجاوز هاته التوقعات.
- يمكن تعريف الجودة بأنها تحسين أداء العملية والمنتج والالتزام بمعايير محددة (معايير الجودة). حيث تعتبر جودة المواد الخام والممارسات والمنتجات النهائية مهمة للتأسيس الناجح والتشغيل المستمر (Panoutsou et al., 2020, p. 62). يعتبر (Kanji) أن الجودة الشاملة هي فلسفة وسلوك إداري يمهّدان السبيل لثقافة أساسها الولاء من قبل العملاء ورضاهم، بالإضافة إلى أدوات التحسين المستمر (الدرمكي و الظافري، 2017، صفحة 33)، وفي نفس الاتجاه ذهب سيد مصطفى عندما عرف الجودة بأنها: توافر خصائص وصفات في المنتج تشبع احتياجات وتوقعات العميل، ويتأتى ذلك بترجمة هاته الاحتياجات إلى

تصميم للمنتج مع جودة تنفيذ هذا التصميم وتقديم المنتج مع الخدمات المصاحبة إن تطلب الأمر، بما يتوافق وحاجات وتوقعات العملاء حاليا ومستقبلا (بلية، 2019، صفحة 12)، وقد عرفت الجمعية الأمريكية للجودة (The American Society for Quality) الجودة بأنها: تمثيل الخصائص الشاملة لكيان ما، الذي يحمل داخله القدرة على إشباع الحاجات الصريحة والضمنية، ويجب أن يكون فريق إدارة المنظمة صريحا وعلى دراسة بأن إدارة الجودة الشاملة مكمل لإدارة المنظمة الحديثة (أبو النصر، 2015، صفحة 49).

وعليه فإنه من الضروري أن تكون الجودة متماسكة بما يتفق مع توقعات العميل، والتركيز على أداء الإنتاج والمنتج بشكل صحيح، فالجودة ترتبط ارتباطا مباشرا بالعمليات وبالتخطيط (Lopes et al., 2019)، ولا يمكن بلوغ الجودة العالية إلا بوجود مؤشرات تدل على ذلك، من هذه المؤشرات (KPMG, 2021, pp. 13-14):

- تخفيض كثافة العيوب ما بعد إطلاق المنتج بنسبة عالية خلال فترة عام واحد، أو ستة أشهر؛
- تحسين مستوى رضا العملاء؛
- تحسين مستوى الامتثال للخدمة؛
- تخفيض نسبة تباين الجهود المقدمة لبلوغ توقعات العميل؛
- إجراء تغييرات جذرية وتحولية في الطريقة التي يتم بها تنظيم عمليات التسليم؛
- الابتكار الدائم والمستمر في عمليات التحسين؛
- وضع آليات الحوكمة القوية، وعناصر للمراجعة المستمرة، ورصد عمليات التنفيذ للحفاظ على مبادرات الجودة؛
- توجيه القيادة والممارسين لتغيير طريقة تفكيرهم نحو تحقيق تجربة عملاء ثابتة ورفع من مستوى القيمة.

■ الجودة في العالم الرقمي:

في العالم الرقمي تسعى المنظمات إلى تحقيق الجودة المطلوبة التي يبحث عنها عملاؤها، وذلك من خلال البحث عن الصفات الأساسية التي يريدها العميل جراء تجربته للشراء، ومن ذلك، التكنولوجيا الرقمية المتطورة التي تسهل للعميل إجراءات الحصول على تجربة سلسة وممتعة، لذلك تقاس مدى جودة المنتجات الرقمية من خلال الوظيفة التكنولوجية التي تستعملها المنظمة أثناء رحلة العميل، كما تقاس الجودة في العالم الرقمي بسرعة الاستجابة لرغبات العميل، ومدى التحكم الجيد في القنوات الرقمية، فالمنظمات اليقظة التي لديها المرونة الكافية للتعامل مع المتغيرات السريعة لحاجات العميل، تعكس القوة التي تتمتع بها المنظمة في معرفة ما يطمح العميل في الحصول عليه، وسرعتها في تلبية ذلك، كذلك فإن الدقة في الحصول على النتائج والفائدة التي يحصل عليها العميل من الإجابات على مختلف أسئلته تعتبر أيضا من العوامل الحاسمة التي تعبر عن وجود الجودة المطلوبة التي يبحث عنها العميل، مثال على ذلك، فإنه من المعروف أن أي بحث على الويب يمكن أن يولد مجموعة كبيرة من الإجابات غير الصحيحة للأسئلة التي غالبا ما يتم طرحها

بشكل غير مؤكد، أو تمت صياغتها بشكل سيئ، في هاته الحالة فإنه كلما كانت هناك دقة في محاولة فهم ما يريد العميل الوصول إليه من أسئلته فإن ذلك دليل على حرص المنظمة لبلوغ الجودة كما يحددها العميل. كما تعتبر الدقة في تحليل البيانات الضخمة عاملاً أساسياً في تحصيل الجودة المطلوبة لتلبية توقعات العملاء والحصول على نتائج جد مرضية (Beckford, 2023, p. 14).

ومن جانب آخر، تواجه المنظمات الرقمية تحديات مختلفة لأنهم يقدمون عروضاً في أسواق أكثر تعقيداً، حيث يقدمون منتجات مختلطة تعرض عبر المتاجر الرقمية، بنسخة رقمية (مواقع الويب، التطبيقات، منصات التجارة الإلكترونية) وفي نفس الوقت تعرض أيضاً عبر المتاجر التقليدية، في هذه الحالات من المرجح أن تجد المنظمة نفسها في تحد حقيقي وهو عدم توافق الجودة بين المنتج الظاهر على القنوات الرقمية وما هو مطروح حقيقة في المتاجر التقليدية، لأن العميل الرقمي في الحقيقة يشتري منتجات لم يشاهدها إلا على القنوات الرقمية، فقد تكون الألوان أو الأحجام مختلفة تماماً عما يريده العميل أو يحتاجه، نتيجة عدم قدرته على اللمس أن الشعور أو تجريب المنتج مادياً (Beckford, 2023, p. 15).

أما فيما يخص جودة الخدمة، فالخدمة غير ملموسة وفورية، وهي تتلشى مع إتمام المعاملة، ولا يمكن التحقق منها أو تدقيقها، لذلك لا يعتمد قياس الجودة في الخدمات على ما حدث بالفعل أثناء تقديم الخدمة، ولكن تقاس على كيفية تجربة أطراف المبادلة لما حدث، فمفتاح الجودة في تقديم الخدمة هو المهارات العالية والمعرفة والتعليم الجيدين (Beckford, 2023, p. 16).

أشار (Chaffey & Chadwick) أنه لفهم فعالية التجربة عبر الإنترنت، تعمل مقاييس التحويل على تقييم جودة الزوار وتجاربهم. تعطي هذه التدابير إشارة إلى كيفية تفاعل الزائر مع الموقع وتشمل (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 315):

- **معدل الارتداد:** أي النسبة المئوية للزائرين الذين يغادرون فوراً بعد مشاهدة صفحة واحدة فقط. فمعدل الارتداد المرتفع علامة على ضعف جودة حركة المرور / أو التجربة؛
- **مدة وقت المكوث:** والذي يتم قياسه، كمتوسط الوقت المستغرق في الصفحة، أو الوقت المستغرق في الموقع؛
- **عدد الصفحات في الزيارة:** وهو عدد الصفحات التي يشاهدها الزائر في المتوسط. يمكن القول إن معدلات التحويل إلى الفعل والبيع هي أهم مقياس الجودة لأنها توضح نسبة الزيارات التي تتحول إلى نتائج تجارية.

ثالثاً: التسليم (Delivery)

يعد التسليم بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنظمات من خلال التركيز على خفض المدة الزمنية والسرعة في تقديم المنتجات بأقصر وقت ممكن (عبد الإله، الوشاحي، و محمود، 2021، صفحة 243). ويشار إليه أيضاً بالاعتمادية في التسليم، ومدى تلبية الجداول الزمنية، والاستجابة السريعة لطلبات الزبائن،

والتسليم في الوقت المحدد (المطيري، 2020، صفحة 70)، لذا تعتمد عليه المنظمات كأسبقيات تنافسية تضمن لها السرعة ضمن الوقت المقدر بين تاريخ استلام طلبية الزبون وتاريخ تلبية (خليل و النوري، 2014، صفحة 55).

ونعني به أيضا الرغبة في مساعدة العملاء على الفور وتزويدهم بالخدمة. وينعكس ذلك في سرعة تقديم الخدمة وكيفية التعامل مع متطلبات العملاء (الشكاوى والأسئلة) لأن حسن التعامل مع تقديم الخدمة وحل المشكلات يعطي العميل مؤشرا إيجابيا للقضاء على حالة عدم اليقين والقلق، ويجعله أقل عرضة للانتظار (Doush, 2019, p. 20).

ويقصد به أيضا، السرعة في التطوير، وهو الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد وإنتاجه، فكلما كان الوقت المنقضي لحظة توليد الفكرة حتى التصميم النهائي والإنتاج قصيرا، كان للمنظمة ميزة قيادية تتفوق بها على المنافسين (خليل و النوري، 2014، صفحة 55).

ووفقا لـ (Daniela) فإن التسليم يعني استعداد المنظمة لتقديم المنتج للعميل بسهولة، وهو ما ينبثق من وجهة نظر مزود الخدمة من خلال (Doush, 2019, p. 20):

- أداء الخدمة بأقصى سرعة؛
- إتمام الخدمة في أقل من الوقت المتوقع للعميل؛
- كفاءة مواجهة المشكلات وحلها بأسرع وقت ممكن.

■ التسليم في العالم الرقمي:

يرى الباحث أنه لزيادة سرعة التسليم في العالم الرقمي فعلى المنظمة الاهتمام بالتوزيع الإلكتروني، وذلك من خلال العمل على جعل المنتج متاح للعميل عند الطلب في وقت ومكان الحاجة إليه، مما يحقق له منافع زمانية ومكانية، أي العمل على توسيع تواجد المنظمة رقميا من خلال القنوات الرقمية المختلفة، بحيث يسهل على العميل الوصول للعلامة التجارية للمنظمة، والاختيار بين البدائل المختلفة، واتخاذ قرار الشراء في أسرع وقت ممكن.

وفي هذا السياق فإن للتسويق عبر البريد الإلكتروني الدور الفعال في تحقيق أسبقيات التسليم، نظرا للعلاقة (One To One) التي تربط العميل بالمنظمة، بحيث يمكن للعميل الحصول على المنتج بمجرد التواصل مع المنظمة عبر البريد الإلكتروني خلال 24 ساعة من اليوم، وطوال 7 أيام من الأسبوع.

كما يعمل الموقع الإلكتروني المصمم بشكل جيد*، على زيادة نسبة الاعتمادية نظرا للجودة العالية التي صُمِّمَ بها، مما يجعل العميل يشعر بالأمان، ويزيد من ثقته بالعلامة التجارية للمنظمة، فيدفعه ذلك لإتمام عملية الشراء، والحصول على المنتج بأسرع وقت ممكن.

ومن جانب آخر فبمجرد اعتماد المنظمة على التوزيع الإلكتروني فإن ذلك سيقص من دور الوسطاء، ويصبح منتج المنظمة متاح للعميل دون الحاجة إلى وسيط، وهذا يعتبر نقطة قوة للمنظمة التي تسعى لتحقيق أسبقيات التسليم خاصة بالنسبة للمنتجات الرقمية الخالصة، التي يستطيع العميل الحصول عليها بأقصى سرعة ممكنة.

علاوة ذلك، لعب التسويق الإلكتروني دورا رئيسيا في ظهور منظمات وشبكات لوجستية مهمتها تسليم المنتجات إلى العملاء الذين يطلبونها عن طريق القنوات الرقمية، حيث تلعب هذه المنظمات والأنظمة دورا مهما في تسريع عمليات التسليم. ويعتبر نظام أوليفري من بين الأنظمة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي والتحليلات البيانية لتسريع عمليات التسليم، ومن بين الفوائد الرئيسية لنظام أوليفري (Olivery، 2023):

- **تحسين الكفاءة اللوجستية:** يساعد النظام على تحسين عمليات التسليم وتحسين توزيع الشحنات، مما يُقلِّل من الوقت اللازم لتلبية الطلب ويقلل من تكلفة الشحن؛

- **زيادة دقة التوصيل:** يستخدم النظام تقنيات التعلم الآلي لتحسين دقة التوصيل وتجنب الأخطاء الإنسانية، مما يؤدي إلى تعزيز رضا العملاء وزيادة الولاء للعلامة التجارية؛

- **تحسين تجربة العملاء:** يتيح النظام للعملاء تتبع شحناتهم بدقة والحصول على معلومات تفصيلية حول حالة الشحنة، مما يزيد من شفافية العملية، ويعزز ثقة العملاء في الشركة؛

- **الابتكار والتطوير المستمر:** يعمل نظام أوليفري كقاعدة للابتكار في صناعة الشحن والتوصيل، حيث يتيح تجربة مختلف النماذج والمشاريع الجديدة لتحسين الخدمات والتكنولوجيا.

رابعا: المرونة (Flexibility)

تعتبر المرونة بعد تنافسي مهم، لما له من أهمية بالغة في قياس قدرة المنظمة على التأقلم مع المتغيرات التي تحصل في بيئتها، سواء على حجم الإنتاج، أو المنتج وتصميمه أو على مستوى العمليات، أو حتى على مستوى القيم العامة للمنظمة طالما أن هذا التغيير يعكس احتياجات العميل العميقة (Kitchen & Tourky, 2021, p. 155). يمكن تعريف أسبقيات المرونة على أنها قدرة المنظمة على الاستجابة بفعالية للظروف المتغيرة، فالمرونة استجابة سريعة لتغير حجم الإنتاج، وتغير مزيج المنتجات، وتخصيص المنتجات (تزويد العميل بما يريد)، أو إدخال تكنولوجيا جديدة، أو منتجات جديدة (خامت و حميدي، 2020، صفحة 411). كما يمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على التغير من منتج إلى آخر، أو من زبون إلى آخر بأقل تكلفة

*- لمزيد من المعلومات حول طرق التصميم الجيد للموقع الإلكتروني، راجع ص 1jkhc53btt65

وتأخير ممكنين، والتأقلم مع التغيرات في مزيج المنتجات، وحجم الإنتاج، أو تصميم المنتج (حاييف، اليمين، و يحيوي، 2019، صفحة 137). كما عرفت بأنها الاستجابة للعروض غير المتوقعة على المدى الطويل أو المتوسط أو القريب، أو الاستجابة للطلب غير المتوقع على المدى القصير (Torjai et al., 2015, p. 325).

يتطلب تحقيق المرونة تزود المنظمة بالعديد من الأدوات الاستراتيجية لتأمين المستوى الكفء من الاستعلام والتحليل والمتابعة ومراقبة متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، مما يزيد من قدرتها على أداء مهامها بشكل أفضل من منافسيها، والاستجابة السريعة لمختلف التغيرات (حاييف، اليمين، و يحيوي، 2019، صفحة 137). وقد تنطوي أسبقيات المرونة على عدة أنواع نذكر منها (Lopes et al., 2019, p. 245)، (حاييف، اليمين، و يحيوي، 2019، صفحة 138):

- **المرونة في المنتج:** هي القدرة على التغيير، وإدخال أشياء مختلفة على تصميم المنتج، أو القيام بالتعديلات عليه؛
 - **المرونة في مزيج المنتجات:** وتعني قدرة المنظمة على إجراء تعديلات في مزيج المنتجات المعروضة؛
 - **المرونة في الحجم:** وهي القدرة على تغيير كمية المنتج على حسب مستوى الطلب، والقدرة أيضا على التغيير في مستوى الإنتاج؛
 - **المرونة في التسليم:** وتشير إلى إمكانية تغيير طرق وأوقات تسليم المنتج.
- **المرونة في العالم الرقمي:**

يوفر التسويق الإلكتروني مرونة أكبر للبائعين، لأنه يسمح للمسوقين بإجراء تعديلات مستمرة على الأسعار والبرامج، أو لإنشاء مشاركة وعروض فورية وشخصية في الوقت المناسب (Kotler, Armstrong, et al., 2021, p. 496)، ولتحقيق ذلك ينصح (Bradley) باستخدام المنصات مفتوحة المصدر لإنشاء البرامج الرقمية كمواقع الويب وتطبيقات الهاتف المحمول، والتي توفر قدرا كبيرا من المرونة والدعم، مثل: (WordPress)*، لأن المنصات المغلقة والبرمجيات الاحتكارية التي تقدمها بعض منظمات تطوير شبكة الويب تجعل التحكم في الأكواد (Code Source) غير متاح مجانا، أو يتم التحكم فيها وفق شروط معينة، مما يقلل من قدرة المنظمة على أن تكون أكثر مرونة لمتطلبات السوق أو التكنولوجيا الحديثة، لذا فإنه ينبغي أن تحافظ المنظمة على أصولها الرقمية وقدرتها على التكيف السريع (J. Bradley, 2019, p. 52).

كما يجب أن تظل المنظمة منفتحة على التغييرات والتحسينات التي يتخذها المنافسون، وأن تتجهج نهجا أكثر مرونة (Talkwalker, 2013, p. 8) - خاصة في العالم الرقمي الذي تزداد فيه حدة المنافسة - من

* - هو نظام إدارة محتوى إلكتروني مفتوح المصدر، مبني بلغة PHP وقواعد بيانات (MySQL)، تُورّعه شركة (Automatique)، ويساهم في تطويره مجموعة من المطورين المتطوعين. تتيح الوظائف التي يتوفر عليها (WordPress) إدارة أي موقع ويب خصوصاً المدونات، انظر www.wikipedia.org.

أجل التأقلم السريع مع الوضع الجديد واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب للتمييز عن المنافسين، وتقديم مجموعة أكبر من الخدمات ذات القيمة المضافة (Chaffey & Chadwick, 2019, p. 168).

علاوة على ذلك، ينبغي التركيز على المرونة أثناء الحملات التسويقية الرقمية، كحملات البريد الإلكتروني، أو الحملات الاعلانية عبر منصات التواصل الاجتماعي، وذلك من خلال إجراء الاختبارات، وتعديل التصاميم، وتغيير النسخ أو العروض للحصول على نتائج أفضل (Chaffey & Smith, 2017, p. 518).

وتجدر الإشارة إلى أن اهتمام المنظمة بجمع البيانات وترتيبها وفق متطلبات السوق، يحسن من قدرة المنظمة على تحقيق أسبقيات المرونة، نتيجة الكم الهائل من المعلومات التي تتحصل عليها، والتي تساعدها على معرفة الاهتمامات والتوجهات ومعالجة الشكاوى، ومعرفة نقاط الضعف، واستغلال الفرص، وغيرها من المعلومات التي تعمل على التكيف مع الوضع الجديد.

خامسا: الابتكار (Innovation)

يمكن النظر إلى المنافسة في كثير من الصناعات على أنها عملية موجهة بواسطة التجديد والابتكار، فالمنظمات التي تطور المنتجات الجديدة، والعمليات، والإجراءات، تضمن المكانة السوقية المعتبرة، وتحقق أرباح إضافية، وهذا يعتبر أمرا محفزا للمنظمات للسعي وراء الابتكار في المنتجات والعمليات والإجراءات (Charlez و Jones, 2001، صفحة 160). وقد عرف (Kingsnorth) الابتكار بأنه تطوير أفكار جديدة وتطبيق تلك الأفكار من أجل تطور المنظمة. قد يكون ذلك تحسينات في العملية أو الهيكل أو التسعير أو المنتج أو أي مجال آخر (Kingsnorth, 2019, p. 47)، كما أوضح نجم بأن الابتكار هو بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في المجال نفسه، أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل (طالب و البناء، 2012، صفحة 54)، وعرف (Trott) الابتكار بأنه إدارة كل النشاطات التي تتضمن توليد الأفكار وتطوير التكنولوجيا وتسويق المنتج الجديد أو تحسينه، أو تصنيع العمليات والمعدات، إذ أن الابتكار ليس نشاطا مفردا ولكنه عملية كلية من العمليات الفرعية المترابطة (طالب و البناء، 2012، صفحة 48).

إن الابتكار هو وسيلة ناجعة للكثير من المنظمات لإحداث ثورة في هيكل صناعاتها، حيث يمكن من خلاله خفض التكاليف الثابتة للإنتاج، وتخفيض عوائق الدخول، وتهيئة الفرص للمنظمات الصغيرة والناشئة لدخول مجال المنافسة مع المنظمات الكبيرة المستحوذة على الأسواق (Charlez و Jones, 2001، صفحة 160)، إضافة إلى كونه يساعد على تصميم خدمات أكثر فعالية، أو تقديم نماذج أعمال جديدة (Väyrynen et al., 2023, p. 72)، يقول (Freeman) يجب على الشركات أو المؤسسات إما أن تبتكر أو تموت (Väyrynen et al., 2023, p. 72).

- يشير (Kingsnorth) أنه هناك بعض المجالات الرئيسية التي يجب على المنظمات اعتمادها لبلوغ الابتكار الحقيقي، وهي (Kingsnorth, 2019, pp. 47-48):
- إدراك المنظمة لأهمية الابتكار، من خلال فهمها لما يعنيه هذا الأخير، وأن يكون هناك توليدا للأفكار الجديدة لدفع التغيير داخل المنظمة، ويشمل ذلك أي دور أو قسم أو وظيفة؛
 - فتح المجال أمام الموظفين الذين لديهم الشغف والابداع لتمكينهم من المشاركة في عمليات الابتكار؛
 - الاعتماد على المرونة لتمكين المنظمة من عمليات الابتكار؛
 - إنشاء فرق خاصة بالابتكار، وتضمن ذلك في جميع أنشطة المنظمة؛
 - خلق فضاءات خاصة بالابتكار، حيث تكون مختلفة تماما على شكل المكاتب الإدارية، مع فسح المجال أمام المبتكرين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية؛
 - يجب أن يشمل الابتكار أهدافا محددة، ولا يمكن أن يكون الابتكار عشوائيا، بل يتطلب أيضا التوجيه لحل مشكلة معينة أو لخلق فرصة ما؛
 - يجب أن يحقق الابتكار نتائج إيجابية، لأن امتلاك مساحة ابتكار غير تقليدية، وقائمة من الموظفين الذين لديهم أفكار دون تقديم أي شيء على أرض الواقع، سيقضي ذلك على ثقافة الابتكار لدى المنظمة؛
 - الاستمرارية في الابتكار، بحيث يعتبر الابتكار الحقيقي التزاما طويل الأمد، ولا يمكن تضمينه في أعمال المنظمة لفترات منقطعة.

■ الابتكار في العالم الرقمي:

- يشير (Abrell et al) إلى أن الابتكار الرقمي هو استخدام التكنولوجيا الرقمية في عملية الابتكار لإنتاج المنتجات وتوفير الخدمات للأنشطة الاقتصادية التكنولوجية. يرى أيضا (Bharadwaj et al) أن الابتكار الرقمي يشمل اعتماد التكنولوجيا الرقمية من أجل تحسين أداء المنظمات وظهور منتجات جديدة وخدمات جديدة ونماذج أعمال جديدة. يعتقد (Li & Ren) أن الابتكار الرقمي يميل أكثر إلى ابتكار أفكار جديدة وزخم جديد وتقنيات جديدة ونماذج جديدة أكثر من الابتكار الاقتصادي التقليدي. وجد (Cabadas & Jahanmir) أن الابتكار الرقمي يستخدم التكنولوجيا الرقمية لتشكيل منتجات جديدة وخدمات جديدة ومنصات جديدة، وإثراء تجربة العملاء من المنتجات أو الخدمات، وتعزيز تحديث وتكرار نماذج الإنتاج والتشغيل والمنتجات والخدمات (Huang et al., 2023, p. 7).

- هناك ثلاث تأثيرات للابتكار الرقمي: على المنتجات والخدمات، وعلى العمليات التشغيلية، وعلى نموذج الأعمال فيما يخص أداء المنظمة (Huang et al., 2023, pp. 7-8):
- من منظور ابتكار خدمة المنتج، بالمقارنة مع ابتكار المنتجات والخدمات التي توفرها التقنيات التقليدية، فإن ابتكار المنتجات والخدمات القائمة على التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤثر بشكل كبير

على أداء المنظمة. يعتقد (Balci) أن المنتجات والعمليات المبتكرة رقمياً يمكن أن تزيد من رضا العملاء وبالتالي ولائهم.

- من منظور ابتكار العمليات التشغيلية، يشير (McElheran & Brynjolfsson) إلى أن سر المكاسب الإنتاجية السريعة يكمن في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتمكين إدارة الابتكار الرقمي. يعتقد (Boland et al) أنه مع الاختراق القوي للابتكار التكنولوجي الرقمي في جميع عمليات إنتاج وتشغيل المنظمة، أصبحت إدارة عمليات المنظمة أكثر نكاً وأتمتة وتعزيزاً لأدائها.

- من منظور ابتكار نموذج الأعمال، يرى (Schallmo et al) و (Liu et al) أن الرقمنة يمكن أن تحقق تحليلاً دقيقاً ونقلاً فعالاً للبيانات، وابتكار نماذج أعمال مؤسسية، وتحسين أداء المنظمة. يدعم ذلك (Ritter et al) الذين وجدوا أن المنظمات تستخدم التقنيات الرقمية لدعم ابتكار نماذج الأعمال، وتحويل النظم البيئية للأعمال، وتحسين أداء الشركات.

المطلب الثالث: اختيار وترتيب المنظمة لأسبقياتها التنافسية

في بيئة الأعمال الديناميكية والتنافسية الشديدة، يعتمد نجاح المنظمة بشكل كبير على الدقة التي تختار بها الأسبقيات التنافسية. تتطلب المنافسة المتزايدة أن تركز المنظمة على تحسين عملياتها الداخلية ودمج مورديها في أنشطة سلسلة التوريد بأكملها لبناء قدرات تنافسية (Pathak et al., 2021, p. 6).

يمكن تحقيق التنافسية من خلال التميز في مختلف الأسبقيات. فالمنظمات مقيدة بحدود أدائها، لذلك يتعين عليها في كثير من الأحيان تكريس مواردها لعدد محدود فقط من الأسبقيات. وبالتالي، تلعب حدود الأداء دوراً مهماً في تحديد المدى الذي يمكن للمنظمات أن تؤكد فيه على الأسبقيات المختلفة. يمكن القول أن المنظمة التي لديها موارد مادية داخلية كافية (حدود الأصول) والتميز التشغيلي (حدود التشغيل) أن تكون قادرة على التركيز على أسبقيات أكثر تنافسية من منظمة ذات حدود أقل من جهة الأداء. فمثلاً، يجب أن تكون المنظمة ذات الموارد المادية الداخلية الكافية (حدود الأصول) والتميز التشغيلي (حدود التشغيل) قادرة على التركيز على أسبقيات أكثر تنافسية من منظمة ذات حدود أداء أقل (Cai & Yang, 2014, p. 134).

يرى (Ward et al) بأن الافتقار إلى الموارد حفر المنظمات الصغيرة على تقديم حزم منتجات متخصصة للقطاعات التي لم تخدمها المنظمات الكبيرة بشكل جيد. على نفس المنوال، وفي مواجهة الافتقار إلى الموارد، قد تركز المنظمات ذات الحدود المنخفضة الأداء على عدد قليل من الأسبقيات التنافسية وتخدم شريحة مختارة من السوق. في المقابل، يمكن للمنظمات ذات حدود أداء أعلى التركيز على مجموعة أوسع من الأسبقيات التنافسية وخدمة المزيد من العملاء. باختصار، فإن المنظمات بشكل عام لديها الدافع لوضع مزيد من التركيز على جميع الأسبقيات التنافسية. ومع ذلك، فإن حدود الأداء تحد من قدرتها على تحسين جميع الأسبقيات (Cai & Yang, 2014, p. 134).

على سبيل المثال: المنظمة التي تفنقر إلى الموارد المالية قد لا تستثمر بكثافة في البنية التحتية لبعده التسليم (حدود الأصول المنخفضة)، وبالتالي لا يمكنها التأكيد على أسبقية التسليم. قد تجد منظمة أخرى ليس لديها عمليات تشغيلية متطورة (حدود تشغيل منخفضة) نفسها غير قادرة على تنفيذ آليات صارمة لمراقبة الجودة لتدعيم أسبقية الجودة (Cai & Yang, 2014, p. 134).

■ نماذج ومقاربات لاختيار وترتيب الأسبقيات التنافسية

في هذا الصدد جاءت بعض الدراسات بنماذج ومقاربات نظرية تهدف إلى توضيح العلاقة بين الأسبقيات التنافسية، وتوضح كيفية اختيار وترتيب المنظمات لأسبقياتها التنافسية، هذه النماذج تتمثل في: نموذج المبادلة، ونموذج الهرم، النموذج التسلسلي، ونموذج كفاءة الإنتاج (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119):

- نموذج المبادلة (المفاضلة):

من المقبول على نطاق واسع أن المنظمات تحتاج إلى إجراء مفاضلات لتخصيص مواردها الاستراتيجية. يرى (Porter) أن التمييز الرئيسي هو بين قيادة التكلفة والتمايز. وأشار أنه لاكتساب مزايا تنافسية، يجب على المنظمات اتخاذ خيارات واضحة بين الاستراتيجيتين لتجنب التناقضات المتأصلة بينهما. قد ينطبق هذا المنطق على استراتيجيات الإنتاج، والتي يجب على المديرين أن يفاضلوا بين الأسبقيات التنافسية التي تعتمد عليها المنظمات في أدائها (Cai & Yang, 2014, p. 135).

وفي هذا الإطار، يشير (Skinner) إلى أنه لا يمكن تحقيق الأداء المتفوق على طول بعد واحد إلا من خلال التضحية بالأداء على طول بعد آخر. ومن ثم -وفقاً لهذا المنظور- لا يمكن للمنظمة أن تعمل بشكل جيد في نفس الوقت على جميع الأسبقيات التنافسية (Kathuria et al., 2018, p. 227)، ولذلك، فإن عدم وجود التوافق بين الأسبقيات المختلفة يجبر المديرين على التركيز على إحداها والتخلي عن أسبقيات أخرى (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119). على سبيل المثال: عادة ما يعتبر تبني الجودة العالية مقرون بسعر أعلى نتيجة التكلفة المرتفعة، والعكس، فإذا كانت التكلفة منخفضة فإن ذلك سينعكس على تدني مستوى الجودة، كذلك المرونة والتي عادة ما تكون مرتبطة بقدرة أقل للمنظمة في تلبية الطلب عند حصوله، أو قد تكون سرعة التسليم مرتبطة باستقرار أكبر في هيكله أعمالها (خامت وحميدي، 2020، صفحة 410).

يبقى سؤال رئيسي، هل تتطلب كل أسبقية تنافسية مفاضلة مع جميع الأسبقيات الأخرى؟ إذا كان الأمر كذلك، يجب أن تتأثر كل أسبقية تنافسية بشكل إيجابي نتيجة تخفيض التركيز على الأسبقيات الأخرى، لأن المنظمة على ما يبدو قادرة على تخصيص المزيد من الموارد والتركيز بشكل أكبر على أسبقية معينة إذا كانت تركز بشكل أقل على الأسبقيات الأخرى. هذا الفكر يتوافق مع نموذج المفاضلة الذي يشير

إلى أنه من غير الممكن التركيز في نفس الوقت على تحقيق أعلى مستوى من الأداء في جميع الأسبقيات التنافسية (Cai & Yang, 2014, p. 135).

- نموذج الهرم (النموذج التراكمي):

ظهر هذا النموذج في منتصف الثمانينيات بعد نجاح الكثير من المنظمات اليابانية في تحقيق مستويات عالية من الأداء في مختلف الأسبقيات التنافسية مجتمعة، فاقترح (Nakane) نموذجاً جديداً يسمى بنموذج الهرم للمساعدة في تحقيق أهداف العمليات، وهو نموذج يهدف إلى تحسين الأهداف المختلفة بالاعتماد على الأسبقيات التنافسية في وقت واحد (خامت و حميدي، 2020، صفحة 410).

وعلى هذا الأساس، يمكن للمصنّعين تحسين القدرات المتعددة في وقت واحد، وبالتالي، يمكنهم في نفس الوقت إعطاء أهمية كبيرة على نفس القدر من الأهمية لأسبقيات تنافسية متعددة (Kathuria et al., 2018, p. 227).

أشار (Schmenner & Swink's) إلى أنه من الممكن أن يؤثر نموذج الأسبقيات التراكمية، الذي يدعم فكرة أن التحسينات في بعض الأسبقيات، مثل الجودة، يقدم أيضاً دعماً أساسياً لتحسين الأسبقيات الأخرى، مثل المرونة، فإذا كانت استراتيجية المنظمة تسير وفق نموذج الأسبقيات التراكمية فإنه يؤثر بشكل أو بآخر على نموذج المفاضلة بين الأسبقيات.

هناك نموذج هجين بديل يجمع بين نموذج المبادلة والنموذج التراكمي. حيث يؤكد الباحثون أن الجودة والتسليم هما معياران للأداء يؤهلان المنظمة في السوق، وأن التسليم مبني في الأساس على الجودة.

من ناحية أخرى، فإن التكلفة والمرونة تميز المنظمة المصنعة عن منافسيها وتفوز بالترتيب. قد تركز المنظمات على أي من هاتين الأسبقيتين لتحقيق مزايا تنافسية. وبالتالي يتم بناء التكلفة والمرونة عند التسليم ويتم تطويرهما بالتوازي (Cai & Yang, 2014, p. 141).

- النموذج التسلسلي (المخروط الرملي):

اقترح (Ferdows & De Meyer) نموذج آخر هو النموذج التسلسلي أو نموذج المخروط الرملي، والذي يتعلق بإنشاء واستخدام المهارات والقدرات في التصنيع، ويشير إلى أن المنظمات المنافسة ذات الأداء الأعلى تبني قدرة تصنيعية واحدة فوق الأخرى بشكل متسلسل، نظراً لأن المنافسة على أساس قدرات العمليات المتعددة في وقت واحد ترتبط بأداء أعلى. بمعنى آخر، أن اهتمام الإدارة والموارد يجب أن تذهب إلى الجودة أولاً، تليها الموثوقية والسرعة والمرونة وكفاءة التكلفة (Cai & Yang, 2014, p. 141).

وفي المقابل أشار كل من (Schmenner & Swik's) إلى أن التسلسل الأكثر راحة عند ترتيب الأسبقيات التنافسية يبدأ بالجودة والتسليم والتكلفة والمرونة (Cai & Yang, 2014, p. 141). لكن ينبغي التنبيه

إلى أن تسلسل الأسبقيات التنافسية قد يختلف من منظمة إلى أخرى، وأيضاً يأخذ بعين الاعتبار اختلاف البلدان ومتطلبات كل منطقة.

- نموذج كفاءة الإنتاج:

يُعتبر نموذج كفاءة الإنتاج أن المنظمة ستطور قدراتها التشغيلية بناءً على الأسبقيات التنافسية. لذلك، ترتبط القدرة التنافسية للمنظمة وتحقيق النتائج بوظيفة التصنيع. يُعتبر (Cleveland et al) هم أول من حددوا مفهوم الكفاءة في الإنتاج كدالة للعملية الإنتاجية والاستراتيجية التنافسية، استناداً إلى تأثيرات نقاط القوة والضعف للمصنعين في المجالات الرئيسية للسوق (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119).

قام (Vickery) أيضاً بمراجعة نموذج الكفاءة الذي اقترحه (Cleveland et al)، حيث عرّف كفاءة الإنتاج في سياق استراتيجية الإنتاج على أنها قدرة وحدة الإنتاج على تعزيز الاستراتيجية التنافسية الخاصة بكل سوق ومنتج (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119).

(Kim & Arnold) أظهر كفاءة الإنتاج كبناء يقيس درجة التكيف بين الأهمية المعطاة للأسبقيات التنافسية ونقاط قوة الإنتاج (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119).

(Vickery et al) أدركوا أن الحفاظ على كفاءة الإنتاج هي الدرجة التي يعزز بها الإنتاج الأهداف الاستراتيجية مع الأخذ في الاعتبار ثلاثة عوامل حاسمة (Díaz-Garrido et al., 2011, p. 119):

- تقييم تلك الجوانب التي لها أهمية استراتيجية (الكفاءة في التكلفة، التسليم، الخدمات اللوجستية، وفورات الحجم في الإنتاج، تكنولوجيا العمليات، الجودة، القيادة، الوقت، ودرجة التكامل الرأسي، والمرونة)؛
- مسؤولية وظيفة الإنتاج في الجوانب المذكورة؛
- النتائج الحقيقية التي تحققت فيها.

بالنسبة إلى (Safizadeh et al) يرون أن الكفاءة الإنتاجية تجمع بين قدرات الإنتاج (القوة والقدرة على المنافسة في أبعاد أساسية مثل التكلفة والجودة والمرونة والوقت) مع الأسبقيات التنافسية (الأهمية المعطاة للأبعاد السابقة).

وكخلاصة لما سبق، يمكن القول أنه هناك مجموعة من المحددات والعوامل التي تحدد وتحكم على المنظمة أيّ بعد أو توليفة ستبناها وأهم هذه العوامل، هي (الفرجاني، 2012، صفحة 33):

- الظروف الداخلية للمنظمة وقدراتها وإمكانياتها ونوع النشاط الذي تعمل فيه؛
- نوع الشريحة أو الزبون الذي تستهدفه المنظمة وذوقه ورغباته وإمكانياته؛
- ظروف السوق والمنافسين وظروف العرض والطلب؛
- توجهات وتطلعات الإدارة العليا؛

- التشريعات القانونية والاقتصادية السائدة.

المطلب الرابع: مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية بالاعتماد على سلسلة القيمة (نموذج مقترح)

نستعرض في هذا المطلب الارتباط العلائقي بين أبعاد التسويق الإلكتروني من خلال الاعتماد على مراحل المزيج التسويقي (5Es) المقدمة من طرف (Pförsch & Kotler) والذي قمنا بتعريف أدبياته في الفصل الثاني، والأسبقيات التنافسية الخمس حسب مقترح (Russell & Millar)، وقد قمنا بتطوير نموذج مقتبس من سلسلة القيمة لـ (Porter). حيث تم تقسيم السلسلة إلى مجموعتين من الأنشطة هي:

- **الأنشطة الأساسية:** وهي عبارة على مؤشرات متسقة وقائمة على الأداء في مجال الرقمنة والتسويق الإلكتروني حسب نموذج (Pförsch & Kotler)؛

- **الأنشطة الداعمة:** وهي تمثل أبعاد الأسبقيات التنافسية حسب نموذج (Russell & Millar).

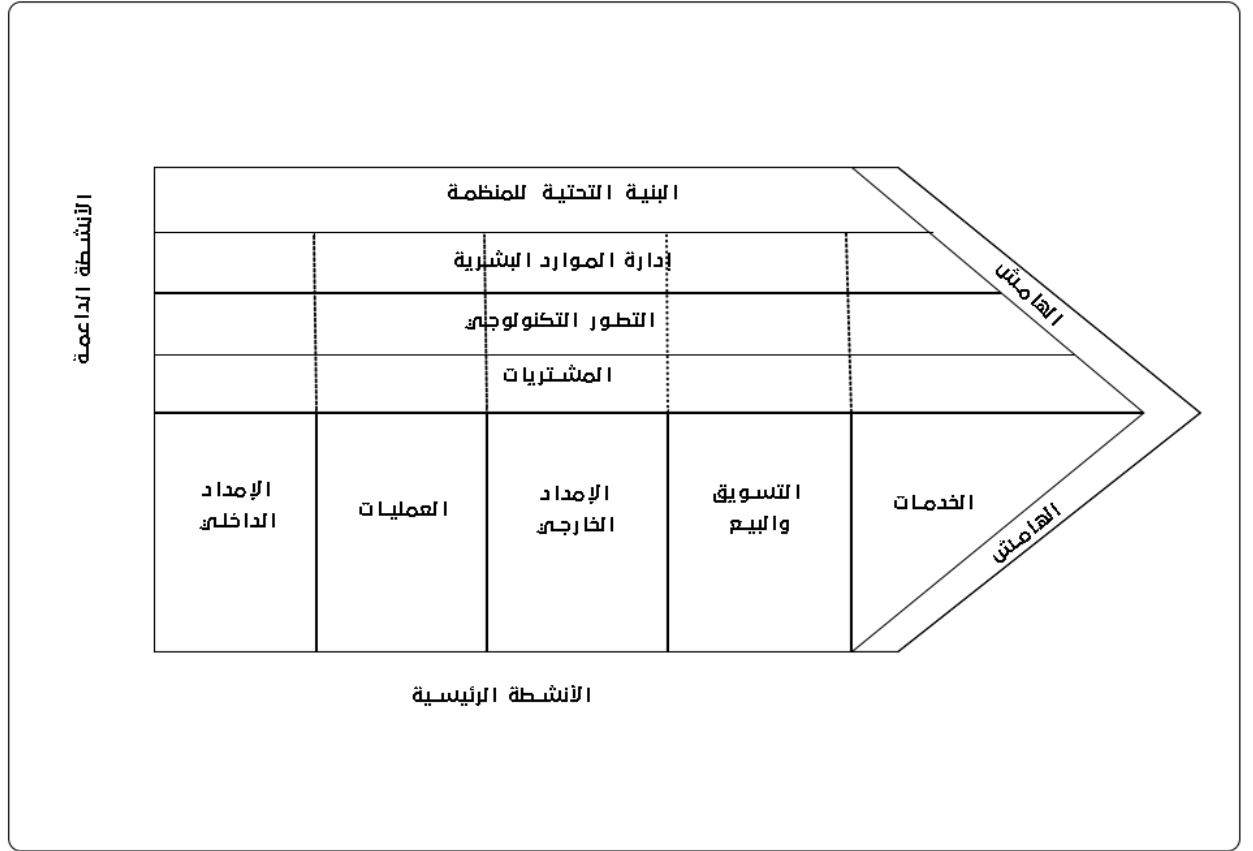
أولاً: سلسلة القيمة لـ (Michael Porter)

ينطلق مفهوم سلسلة القيمة من مبدأ مفاده أن موارد المنظمة تتفاعل مع بعضها البعض عبر علاقات تفاعلية من أجل إيجاد سلسلة من الأنشطة تخلق القيمة المضافة للمنظمة، وتساهم بنحو إيجابي في موقفها داخل السوق؛ ومن هذا المنطلق جاءت سلسلة القيمة من طرف (Porter) بوصفه أول من طور هذا المدخل لبناء الميزة التنافسية من خلال إعادة تصنيف أنشطة وموارد المنظمة بما يؤدي إلى إيجاد القيمة للزبون (الطائي، 2018، صفحة 83).

يمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها مجموعة من الأنشطة التي تؤديها المنظمة والتي تعمل في صناعة معينة من أجل تقديم منتج أو خدمة قيمة للسوق (Helmold, 2023, p. 139)، وقد تم تعريفها بأنها مجموعة من الأنشطة والخدمات اللازمة لجلب المنتجات أو الخدمات من الإنتاج إلى السوق النهائي. كما عرفها سعد وحسن بأنها: مجموعة الأنشطة المتسلسلة والتي تهدف إلى زيادة القيمة المدركة للزبون بمنتجات أو خدمات الوحدة الاقتصادية لضمان ولائه لها وتحقيق الميزة التنافسية (مخلف وفليح، 2023، صفحة 2).

في إطار سلسلة القيمة لـ (Porter)، يتم تصنيف الإمدادات واللوجستيات الداخلة، والعمليات، والإمدادات، واللوجستيات الصادرة، والتسويق والمبيعات، والخدمات، على أنها أنشطة أساسية. تشمل الأنشطة الثانوية، المشتريات، وإدارة الموارد البشرية، والتطوير التكنولوجي، والبنية التحتية (Helmold, 2023, p. 139)، وهذا ما يظهره الشكل الموالي:

الشكل (43): نموذج سلسلة القيمة لـ (Porter)



Source: Michael E.Porter, **Competitive Advantage Creating and sustaining Superior Performance**, Published By Library of Congress, New York, 1985, P 37.

من الناحية التنافسية، تعتبر القيمة هي المبلغ الذي يرغب المشترون في دفعه مقابل ما تقدمه لهم المنظمة، ويتم قياس القيمة من خلال إجمالي الإيرادات، وهو انعكاس للسعر الذي يتجاوز فيه منتج المنظمة التكاليف التي ينطوي عليها إنشاء المنتج.

تعرض سلسلة القيمة لـ (Porter) القيمة الإجمالية للمنظمة، وتتكون من أنشطة القيمة والهامش. أنشطة القيمة هي الأنشطة المتميزة مادياً وتقنياً التي تؤديها المنظمة، حيث تعبر عن اللبنات الأساسية التي تنشئ بها المنظمة منتجاً ذات قيمة لمشترياتها.

يستخدم كل نشاط قيمة المدخلات المشتراة، والموارد البشرية، والتكنولوجيا لأداء وظيفته. كما يستخدم أيضاً المعلومات وينشئها مثل: بيانات المشتري، ومعلومات الأداء، والإحصاءات. قد تؤدي أنشطة القيمة أيضاً إلى إنشاء أصول مالية مثل: المخزون والحسابات المدينة، أو الخصوم مثل الحسابات الدائنة.

يمكن تقسيم أنشطة القيمة إلى نوعين، الأنشطة الأساسية وأنشطة الدعم. الأنشطة الأساسية، المدرجة على طول الجزء السفلي من الشكل (43)، فهي الأنشطة التي ينطوي عليها إنشاء المادي للمنتج وبيعه

ونقله إلى العميل بالإضافة إلى خدمة ما بعد البيع. كما يمكن تقسيم الأنشطة الداعمة إلى خمس فئات عامة موضحة في الشكل (43)، حيث تقوم على دعم الأنشطة الأساسية من خلال توفير المدخلات المشتراة والتكنولوجيا والموارد البشرية والوظائف المختلفة على مستوى المنظمة.

تعكس الخطوط المنقطعة حقيقة أن المشتريات وتطوير التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية يمكن أن ترتبط بأنشطة أولية محددة، بالإضافة إلى دعم السلسلة بأكملها، ولا ترتبط البنية التحتية للمنظمة بأنشطة أساسية معينة ولكنها تدعم السلسلة بأكملها (E.Porter, 1985, pp. 38-39).

يمكن القول بأن سلسلة القيمة تستعمل لمعرفة إمكانيات التمييز وفهم توجهات تكاليف مختلف الأنشطة سعياً لتحديد تلك التي تساهم في خلق القيمة عن غيرها. وتوظف السلسلة في الكشف عن الميزة التنافسية كما يلي (لحول، 2008/2007، صفحة 114):

- تحليل مختلف حلقات السلسلة حتى يتبين حسن توظيف الموارد على مستوى كل نشاط أساسي، مع الأخذ في الاعتبار أن كل نشاط في السلسلة يوظف مجموعة من المهارات الاقتصادية (مثل التكنولوجيا، التصميم، التصنيع) والتسييرية (مثل تقييم الأداء، التنظيم)؛
- دراسة الروابط بين مختلف أنشطة المنظمة، حيث يمكن أن يكون ارتباطاً منظورياً كاستخدام الموارد المشتركة أو ارتباط غير منظور كالاشتراك في المعارف نفسها أو ارتباطاً تنافسياً كمواجهة نفس المنافسين؛
- تحليل التنسيق الذي ينتج عن الارتباط بين مختلف أنشطة المنظمة، حيث لا تكون معظم هذه الروابط واضحة ولا يستطيع المنافسون ملاحظتها بسهولة، الأمر الذي يتطلب من المنظمة إيجاد بناءً تنظيمياً معقداً قادراً على تطوير هذه الروابط بغرض الاستفادة منها وكسب المنافع من وراءها. وهذا يعني أنه يمكن أن يتحقق فارق الميزة التنافسية في السوق نتيجة اختلاف الطريقة التي يؤدي بها نفس النشاط في المنظمات المنافسة.

ثانياً: نموذج مقترح لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية

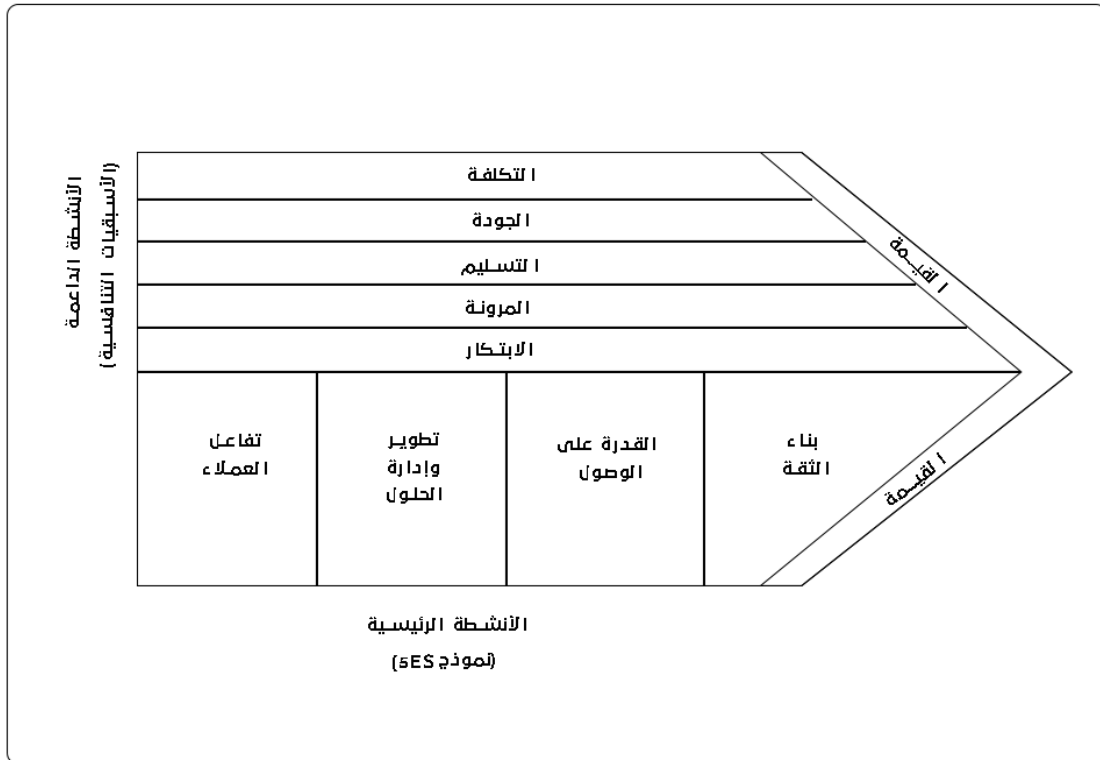
تم تقديم سلسلة القيمة القائمة على الأنشطة الرئيسية للقنوات الرقمية، وكيفية تحقيقها للأسبقيات التنافسية، التي تحقق للمنظمة المزايا التنافسية، وتقوم على تطوير الكفاءة في استخدام الأدوات الرقمية، وتحقيق قيمة أفضل في مجال التسويق الإلكتروني.

تحتاج سلسلة القيمة للقنوات الرقمية إلى إظهار أداء محسن من حيث المرونة، وتقديم مخرجات عالية الجودة بطريقة فعالة من حيث التكلفة، والعمل على إظهار كفاءة عالية في عمليات التسليم، وذلك بالتركيز على الأنشطة الرقمية التي تقوم على توفير المعلومات والتفاعل المستمر مع العميل، وتطوير الحلول الرقمية، وتوفير أدوات الوصول، وبناء الثقة في العلامة التجارية من أجل تقديم القيمة المضافة للمنظمة، لذلك نحن

بحاجة إلى خمس أسبقيات تنافسية لتحقيق القدرة التنافسية في السوق، وتحقيق الكفاءة الوظيفية بطريقة مستدامة وفعالة؛ الأسبقيات التنافسية المقترحة هي: التكلفة، الجودة، التسليم، المرونة، الابتكار.

يتمثل الإمداد الداخلي في سلسلة القيمة للقنوات الرقمية في عمليات التفاعل بين المنظمة والعميل، فتبادل المعلومات والإجابة على الاستفسارات والتشاور حول العلامة التجارية تعتبر كمدخلات للمنظمة الرقمية، وتعتمد في ذلك على البريد الإلكتروني ومنصات التواصل الاجتماعي وموقع الويب وغيرها من القنوات لتحديد المشكلات بدقة وبناء الوعي الكامل لحاجات ورغبات العميل. تعبر مرحلة تطوير وإدارة الحلول الرقمية في سلسلة القيمة الرقمية على مرحلة الإنتاج وذلك من خلال بناء الأفكار لإنتاج المنتجات والخدمات والعمليات وتطويرها لخلق القيمة الإضافية للمنظمة وتحقيق الرغبات الكامنة للعميل، بينما يمثل الإمداد الخارجي تلك العمليات المرتبطة بتوفير الوصول السريع لمجموعة كبيرة ومتنوعة من المنتجات، والوفاء الفوري بالاحتياجات، والحصول على تجربة وصول للمعلومات بطريقة سلسة وأكثر ديناميكية، ثم تأتي مرحلة بناء الثقة في العلامة التجارية، حيث يتم ذلك من خلال العمليات المرتبطة بالتسويق والخدمات المصاحبة له، وذلك بالاعتماد على تكثيف الحملات التسويقية والتركيز على عمليات الترويج التي توفرها التكنولوجيا الرقمية، والتواجد الدائم والمستمر للحفاظ على العلاقات الدائمة مع العميل. الشكل الموالي يوضح نموذج لسلسلة القيمة المبنية على القنوات الرقمية.

الشكل (44): مخطط تدفق سلسلة القيمة القائمة على القنوات الرقمية



المصدر: من إعداد الباحث (مقتبس من سلسلة القيمة لـ Porter)

وفق الشكل السابق، تشير الأسبقيات التنافسية في سلسلة القيمة إلى التركيز الاستراتيجي على بناء قدرات تشغيلية محددة يمكنها خلق القيمة في السوق، وتمكّن المسوقين من اختيار مزيج من الأسبقيات التنافسية والجمع بينها، أو اختيار بعضها لتوجيه القرارات المستقبلية، وترجمة الوضع السائد عبر سلسلة القيمة وتحويلها إلى فرص، وعلى هذا:

1. تكون أسبقية التكلفة ضرورية لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية وذلك:

- لتخفيض تكاليف إنتاج المنتجات، خاصة الرقمية منها؛

- لتوليد القيمة المضافة؛

- لضمان الفعالية في استغلال الموارد؛

- للتحكم في النفقات العامة؛

- لخفض تكاليف منحنى الخبرة؛

- لتكوين دفاعات قوية ضد المنافسين، والمشتريين الأقوياء، والموردين.

2. تكون أسبقية الجودة ضرورية لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية وذلك:

- لتحسين أداء العمليات والعروض عبر القنوات الرقمية؛

- للتحكم الجيد في القنوات الرقمية؛

- لتحقيق التفوق في التصاميم والمنتجات النهائية؛

- لسرعة الاستجابة لرغبات العميل؛

- لتحقيق الدقة في الحصول على النتائج؛

- لتوفير المنتجات ضمن توقعات العميل؛

- لتحقيق الدقة في تحليل البيانات الضخمة؛

- لتحقيق المطابقة بين المنتجات المعروضة بطريقة رقمية والمنتجات الحقيقية؛

- للتخفيف من معدل الارتداد؛

- للزيادة في مدة ووقت المكوث؛

- لزيادة عدد صفحات الزيارة.

3. تكون أسبقية التسليم ضرورية لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية وذلك:

- للتركيز على خفض المدة الزمنية لتسليم المنتجات؛

- للسرعة في تقديم المنتجات؛

- لتحقيق الاعتمادية في التسليم؛

- لتلبية الجداول الزمنية؛

- للسرعة في تطوير المنتجات؛

- لسهولة التقديم؛

4. تكون أسبقية المرونة ضرورية لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية وذلك:

- لضمان التفاعل المستمر والدائم مع العميل واكتشاف احتياجاته المتغيرة؛

- لإجراء التعديلات الضرورية في مسارات التحويل التي تنتج بسبب التغيرات في سلوك المستهلكين؛

- للتكيف مع التغيرات المختلفة في إجراءات الوصول إلى العلامة التجارية للمنظمة؛

- للمساهمة في طرح الأفكار وإيجاد الحلول المناسبة؛

- لخلق قدرة لدى المنظمة للتأقلم مع المتغيرات؛

- للاستجابة للعروض أو الطلبات غير المتوقعة.

5. تكون أسبقية الابتكار ضرورية لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية وذلك:

- لتطوير التكنولوجيا الرقمية؛

- لتحقيق أفضل الأداء من الناحية التقنية؛

- لتصميم المنتجات الجديدة والتطوير في العمليات والإجراءات؛

- لتطوير الأفكار الجديدة التي من شأنها تطور المنظمة؛

- لتقديم نماذج أعمال جديدة؛

في المقابل، تشير أبعاد التسويق الالكتروني (5Es) إلى الأنشطة الرئيسية لسلسلة القيمة، حيث يمكن خلق القيمة وتوسيعها عبر المرور بعدة مراحل، ابتداء من التفاعل مع العميل، وتبادل المعلومات، والإجابة على الاستفسارات، والتشاور حول العلامة التجارية للمنظمة، مما يؤدي إلى تحديد المشكلة بدقة وبناء الوعي الكامل لرغبات العميل. تعتمد المنظمة بعد ذلك إلى تطوير الحلول الرقمية التي تحقق أهدافها من جهة، وتلبي الحاجات الكامنة للعميل من جهة أخرى، حيث ينتج عن ذلك ظهور منتجات وخدمات وعمليات جديدة، كما تنتج لدى المنظمة الفرص المختلفة لتوفير وصول المنتجات والخدمات والتجارب والمعلومات التسويقية بكثافة عالية، وتمكين العميل من الوصول بسهولة إلى العلامة التجارية للمنظمة، وبالتالي يتم بناء الثقة العالية والمشاركة الأوسع للعلامة التجارية، مما يخلق قيمة اقتصادية للمنظمة والعميل على حد سواء. ومن أجل توضيح الارتباط العلائقي بين أنشطة التسويق الالكتروني وكيفية مساهمتها في تحقيق الأسبقيات التنافسية، ينبغي الإشارة إلى النقاط التالية:

1. تفاعل العملاء :

معظم تفاعلات العملاء عبر هذه المرحلة تتم عن طريق القنوات الرقمية، حيث يتم الحصول على التفاعل من خلال البريد الالكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، ومواقع الويب، وتطبيقات الهاتف المحمول. الأنشطة الرئيسية في هذه المرحلة هي: تبادل المعلومات، وتنمية العلاقات، والاجابة على

الاستفسارات، وتحديد المشكلات. يواجه المسوقون تحديات قائمة على ضمان جودة التفاعل، والحاجة إلى توفر المرونة الكافية أثناء التفاعل، وضرورة إدارة التكلفة. وعليه فالأسبقيات التنافسية المناسبة لهذه المرحلة هي: التكلفة، والجودة، والمرونة، وعلى هذا الأساس تم بناء الفرضية الفرعية الأولى (يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة).

2. تطوير وإدارة الحلول الرقمية:

يشمل الأنشطة الرئيسية التالية: تحليل المشكلات التي يعاني منها العميل والتي تم فحصها خلال مرحلة التفاعل وتبادل المعلومات، بناء الأفكار التي من شأنها معالجة المشكلات، إدارة وتطوير حلول تكون في صالح العميل. يعمل المسوقون على ضمان المرونة في عمليات التطوير، والتركيز على مهارات الابتكار في إيجاد الأفكار المناسبة، والعمل على مراقبة التكاليف. وعليه فالأسبقيات التنافسية المناسبة لهذه المرحلة هي: التكلفة، والمرونة، والابتكار، وعلى هذا الأساس تم بناء الفرضية الفرعية الثانية (تساهم عملية تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار).

3. القدرة على الوصول:

تعتبر هذه المرحلة في سلسلة القيمة جد مهمة لخلق القيمة وتحسين الكفاءة. الأنشطة الرئيسية في هذه المرحلة هي: التوزيع الجيد، والتسليم السريع، وتوفير تجربة الوصول، والديناميكية العالية، وتصميم القنوات وفقا لرغبات العميل، والتواجد المستمر والدائم عبر القنوات الرقمية، والوفاء الفوري للاحتياجات والرغبات. يعمل المسوقون على ضمان سرعة وموثوقية التسليم، والعمل بديناميكية مرتفعة لتحقيق مرونة كبيرة، والالتزام بجودة التصميم والتواجد الرقمي، والابتكار في سلاسل التوريد، وإدارة التكلفة. وعليه فالأسبقيات التنافسية المناسبة لهذه المرحلة هي: التكلفة، التسليم، المرونة، الجودة، الابتكار، وعلى هذا الأساس تم بناء الفرضية الفرعية الثالثة (تساهم القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، التسليم، المرونة، الجودة، الابتكار).

4. بناء الثقة في العلامة التجارية:

عادة ما يخلق الاهتمام الجيد بالعميل من خلال الوفاء بالوعود المعلن عنها في المراحل السابقة في سلسلة القيمة معرفة حقيقية بالعلامة التجارية. الأنشطة الرئيسية في هذه المرحلة هي: بناء الثقة العالية، والالتزام الجيد، والحفاظ على العلاقات المستدامة، والموثوقية والنزاهة. يواجه المسوقون تحديات تتمثل في ضرورة الحفاظ على مستوى عالي من الجودة لضمان استمرارية الثقة في العلامة التجارية، بالإضافة إلى مسايرة عمليات الابتكار التكنولوجي المستمر، وإدارة التكلفة لبلوغ أهداف المنظمة، فالأسبقيات التنافسية المناسبة لهذه المرحلة هي: التكلفة، والجودة، والابتكار، وعلى هذا الأساس تم بناء الفرضية الفرعية الرابعة (يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار).

5. خلق القيمة:

من خلال الارتباط العلائقي بين أنشطة سلسلة القيمة الرئيسية والداعمة يتم خلق القيمة وتوسيعها، والتي تعبر عن القدرات التي يسعى المسوقون لتحقيقها، مما يخلق للمنظمة الميزة التنافسية المرغوبة. ووفقا للمعطيات السابقة في سلسلة القيمة المقترحة، تم بناء الفرضية الرئيسية التي مفادها (يساهم التسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة).

المبحث الثاني: الإطار النظري للمشاريع المقاولاتية في ظل التسويق الالكتروني

تلعب المشاريع الجديدة دورا رئيسيا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد وغالبا ما تعتمد على الابتكارات التكنولوجية. الفكرة الرئيسية هي أن كل شركة ناشئة جديدة تمثل لاعبا جديدا في السوق له تأثير على المنافسة وبالتالي يدفع الزخم الاقتصادي إلى الأمام.

كشفت دراسة أجرتها (GEM) وجود صلة مهمة بين معدل نشاط ريادة الأعمال في بلد ما والنمو في الناتج المحلي الإجمالي لهذا البلد، على الرغم من أن هذا الارتباط ليس ثابتا في جميع البلدان، إلا أنه في الحقيقة يستطيع رواد الأعمال توليد الثروة والوظائف، الأمر الذي يمكن من الحد من حالة عدم المساواة الاجتماعية والإقليمية. في نفس السياق حذر (Joseph Schumpeter) من أنه في حين أن ريادة الأعمال تخلق مصدرا جديدا للميزة التنافسية والمنتجات والخدمات والشركات والصناعات والوظائف والثروة، إلا أنها تدمر في نفس الوقت شركات ووظائف أخرى في الأنشطة القديمة (Westhead & Wright, 2013, p. 6).

بسبب الاعتقاد السائد حول مساهمة رواد الأعمال في توليد الرفاه الاقتصادي والاجتماعي، تعمل الوكالات الدولية والحكومات في جميع أنحاء العالم على تعزيز دور ريادة الأعمال، كما تحرص الهيئات البحثية الوطنية والجامعات ومراكز البحث المتخصصة، فضلا عن المؤسسات البحثية على دعم البحوث القائمة على افتراض أن ذلك سيساعد على تعزيز دور ريادة الأعمال في تنشيط التقدم الاقتصادي والتكنولوجي والاجتماعي (Westhead & Wright, 2013, p. 8).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بظاهرة ريادة الأعمال، هناك جدل كبير يحيط بمفهوم رائد الأعمال (المقاول)، وريادة الأعمال (المقاولاتية)، لذا سنحاول في هذا المبحث تقديم نظرة شاملة حول المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمقاولاتية والمقاول، وأنواع المشاريع المقاولاتية، والمقاولاتية الرقمية، وأخيرا التسويق الريادي للمشاريع المقاولاتية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية متعلقة بالمقاولاتية والمقاول

على مدى العدين الماضيين أو أكثر، كانت المقاولاتية أو ريادة الأعمال عادة مرتبطة بفكرة إنشاء شركات جديدة فقط. ولكن في الآونة الأخيرة، توصل الباحثون الذين يدرسون هذه الظاهرة إلى استنتاج مهم، أن ريادة الأعمال تتعلق بشكل أساسي بعقلية وروح المبادرة لدى الفرد الذي يسعى لاستغلال الفرص. وهذا الاستنتاج مهم جداً، لأنه يعني أن أي شخص لديه القدرة على الاستفادة من فهم كيف يفكر رائد الأعمال. سواء كان يعمل في شركة كبيرة، أو يمتلك مشروعاً صغيراً، أو يدير جمعية خيرية، أو حتى تكون ربة منزل تعتني بتربية الأطفال، يمكن الاستفادة من تلك العقلية المقاولاتية (Allen, 2023, p. 15).

يطمح العديد من الأفراد لأن يكونوا رواد أعمال لأنهم يبحثون عن الحرية والاستقلال والثروة التي يمكن تحقيقها من خلال ريادة الأعمال. تريد الشركات الأكبر حجماً أن تصبح أكثر "ريادية" بسبب الصفات المبتكرة والتكيفية التي تراها في منافسيها الأصغر والأكثر نجاحاً في كثير من الأحيان (Paul et al., 2023, p. 2).

وعليه، سننتاول في هذا المطلب أهم المفاهيم المتعلقة برائد الأعمال (المقاول)، وريادة الأعمال (المقاولاتية)، الثقافة المقاولاتية، والبيئة الريادية.

أولاً: تعريف المقاول (رائد الأعمال)

تأتي كلمة "رائد أعمال" أو "المقاول" من اللغة الفرنسية وتعني "الانتقال بين". يأتي هذا المعنى من الدور الذي يلعبه رائد الأعمال كوسيط، حيث يشتري بسعر ويبيع بسعر آخر. قد يكون لدى رائد الأعمال معرفة خاصة أو مزيج من المعرفة أو تفسيراً لمختلف الأحداث. رأى (Adam Smith) رائد الأعمال كرأس مالي وأن الأرباح الناتجة عن إدارة الأعمال التجارية هي المكافآت على المخاطرة برأس المال. لذلك، فإن رواد الأعمال هم مجازفون يستثمرون في أعمالهم الخاصة ويتم مكافأتهم وفقاً لذلك (Fuller-Love, 2020, p. 15).

وجهة نظر الاقتصاديين لرجل الأعمال هي أن يكون رأس مالياً، ومجازفاً، ويجمع عوامل الإنتاج من أجل الربح. عرّف (Say) سنة 1836 رائد الأعمال بأنه الشخص الذي يجمع عوامل الإنتاج، ويخلق قيمة في المنتجات. وعلى هذا فرجل الأعمال يستثمر رأس المال، ويدفع الأجور والإيجارات، ثم يحقق ربحاً. ومن أجل القيام بذلك، يجب أن يتمتع رائد الأعمال ببعض الصفات الشخصية بما في ذلك "الحكم والمثابرة والمعرفة بعالم الأعمال".

رأى (Say) أيضاً رائد الأعمال على أنه شخص يمكنه توقع الطلب. ووفقاً لخبراء الاقتصاد فإن الوظائف الرئيسية لرجل الأعمال تتمثل في: تحمل المخاطر، وعدم اليقين، وتنظيم وإدارة مشروع تجاري (Fuller-Love, 2020, p. 30).

هناك تعريفات أخرى تشمل المقاول أو رائد الأعمال منها، تعريف (Schumpeter) الذي يرى أن رائد الأعمال لديه شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، وهو الذي يتحمل المخاطر، ولديه القدرة والإرادة على الإبداع وتحويل الأفكار الجديدة إلى ابتكارات، أما (Don Hervey & Donald) فقد عرفا المقاول على أنه الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما لا يستطيع الآخرون فعل ذلك (العقاب وكروش ، 2020 ، صفحة 5).

في حين عرفه (Filion) بأنه: شخص مبدع، يتميز بالقدرة على تحديد الأهداف وتحقيقها، والبحث عن فرص الأعمال باعتدال وبإبداع رغم أنها محفوفة بالمخاطر وهذا لمواصلة المقولة (لوالبية، طعيبة، وجودي، 2019، صفحة 171).

بعبارة أخرى، رائد الأعمال هو الشخص الذي يطور استراتيجية متخصصة أو استراتيجية عمل داخل السوق لتلبية احتياجات السوق ورغباته (Paul et al., 2023, p. 2).

ثانياً: السمات الشخصية لرائد الأعمال

تقليدياً، كان هناك اعتقاد شائع بأن رواد الأعمال "يولدون ولا يصنعون" وأن رواد الأعمال الناجحين لديهم قدرات فطرية مثل: كونهم استباقيين وموجهين نحو الإنجاز. لكن رواد الأعمال هم شخصيات تبحث عن الاستقلال والاستقلالية وموقع تحكم داخلي عالٍ، مما يعني أنهم يريدون أن يكونوا مسيطرين على بيئتهم. غالباً ما يكون لديهم نهج طويل الأمد ورؤية لأنفسهم وأعمالهم (Fuller-Love, 2020, p. 30).

وعلى الرغم من صعوبة التعميم حول خصائص رائد الأعمال، إلا أن هناك إجماعاً على بعضها. فرواد الأعمال ملتزمون ومصممون ومستعدون للعمل الجاد. يمكنهم تحديد الفرصة ومعرفة احتياجات السوق وكيفية معالجتها. وعلى الرغم من وصف رواد الأعمال في كثير من الأحيان بأنهم على استعداد لتحمل المخاطر، إلا أن هذه المخاطر محسوبة. هم أيضاً قادرين على حل المشكلات وقد يكونون غير تقليديين وقادرين على التفكير بشكل جانبي. بسبب الاحتياجات المتغيرة للأعمال والسوق، يجب أن يكون رواد الأعمال قابلين للتكيف ومستعدين للتغيير. يجب عليهم أيضاً أن يكونوا مبدعين ومبتكرين ومنفذين لتحقيق النجاح (Fuller-Love, 2020, pp. 31–32).

أدرج (A. Gibb) بعض الخصائص لرائد الأعمال منها: الاستباقية، والمهارة في الاتصال، والمرونة، والابتكار، وحل المشكلات، والحاجة للإنجاز، والمغامرة المعتدلة، والإيمان بالتحكم الذاتي في المصير، والقيادة، والاجتهاد، وما إلى ذلك (Xu, 2020, p. 2).

يعتقد (J. Bell) أيضاً أن السمات الشخصية المشتركة تتكون من: الاستعداد لتحمل المخاطرة، والميل إلى الابتكار، وكسر الصعوبات، وتحقيق الإنجازات (Xu, 2020, p. 2).

من جانبه يرى (Welsh & White) أن سمات الشخصية لرائد الأعمال تتجلى في: المغامرة، والخيال الوافر، والثقة بالنفس، والتحكم في شريان الحياة الاقتصادية الشخصية، والاستعداد للعمل الجاد، والمقاومة القوية للإحباط. قام أيضا (J.A Timmons) بتعميم السمات الشخصية لأصحاب المشاريع في: الثقة بالنفس، والتوجه نحو الهدف، والمغامرة المعتدلة، والتحكم الذاتي، والإبداع الأصلي أو الابتكار (Xu, 2020, p. 2).

قدّم (Fuller-Love) سمات رائد الأعمال في النقاط التالية: خلاق ومبتكر، يقود التغيير الاقتصادي، حازم ومدفوع، لديه الرغبة في الاستقلالية، على استعداد لتحمل المخاطر المحسوبة، يمتلك المرونة والاستعداد للعمل الجاد، يمتلك مهارات التواصل الجيد، استباقي، لديه شخصية قيادية، بحاجة إلى إنجازات، مستقل، لديه الدافع للنجاح، قادر على التنبؤ بالطلب، يتحمل المسؤولية، يتخذ القرارات في ظل عدم اليقين (Fuller-Love, 2020, pp. 31–32).

يدلي علماء آخرون أيضًا بتعليقات على سمات الشخصية الرئيسية، والتي يمكن إجمالها في الجدول التالي:

الجدول (11): السمات الرئيسية لرواد الأعمال من منظور عدد من الباحثين

السنة	الباحث	السمات الشخصية الرئيسية
1848	Mill	المخاطرة
1917	Max Weber	مصدر السلطة الرسمية
1934	J.A Schumpeter	دافع الابتكار
1954	Sutton	الرغبة في القيام بالالتزام
1959	Hartman	مصدر السلطة الرسمية
1961	D.C McClelland	المخاطرة، الحاجة إلى الإنجاز
1963	Dauids	الطموح والرغبة في الاستقلال والالتزام والثقة بالنفس
1971	Hornaday. Aboud	الحاجة إلى الإنجاز، القيادة الذاتية، العدوانية، السلطة، الابتكار، الاستقلالية
1974	Liles	الحاجة إلى الإنجاز

Source: Xiaozhou Xu, *Introduction to Entrepreneurship Methodologies and Practices*, Published by Springer Nature, P 3.

نظر (Chell) في شخصية رائد الأعمال وحدد ثلاثة مناهج نفسية، النموذج الديناميكي النفسي، ونموذج التنمية الاجتماعية، ونموذج السمات (Fuller-Love, 2020, pp. 30–31):

- يصور النموذج الديناميكي النفسي شخصية رائد الأعمال على أنها شخصية ذات خلفية مضطربة، مما أدى إلى مشاكل في احترام الذات والحاجة إلى السيطرة. ثم يُنظر إلى رائد الأعمال على أنه متمرّد يجد

صعوبة في التوافق. وبالتالي، يبدأ رواد الأعمال بعد ذلك أعمالهم الخاصة لأنهم سيجدون صعوبة في التوافق مع المنظمات الكبيرة. ومع ذلك، هناك انتقادات لهذا النهج الذي يصف صاحب المشروع بأنه شخصية منحرفة، لأنه قد ينطبق على نسبة صغيرة فقط.

هناك بعض العناصر التي قد تكون ذات صلة بهذه النظرية، وهي:

✓ أن القصور الذاتي قد يكون عاملاً مهماً في أن الأشخاص الذين يسعدون بوظائفهم قد لا يغادرون لبدء عمل تجاري جديد؛

✓ تأثير "الجذب" للفرصة في مكانة أعلى في المجتمع؛

✓ قد يكون هناك أيضاً تأثير "الدفع" المتمثل في عدم الرغبة في العمل لدى شخص آخر أو الشعور بأجر منخفض مع وجود فرصة ضئيلة جداً للترقية؛

- يفترض نموذج التنمية الاجتماعية أن رواد الأعمال يتأثرون ببيئتهم، بدلاً من امتلاك سمات تنظيمية متأصلة. يتأثر الناس بعوامل مختلفة في كل مرحلة من مراحل حياتهم، وقد تكون هناك أحداث وضغوط مختلفة في كل مرحلة، مما يحفز رواد الأعمال. تم انتقاد هذا النهج، لأنه من الصعب تحديد السلوك فقط للتأثيرات الاجتماعية والبيئية.

- كان النهج الأكثر شيوعاً لريادة الأعمال هو نموذج السمات. الهدف من نموذج السمات هو تمييز رواد الأعمال عن الأشخاص الذين لا يبدؤون مشروعاً تجارياً. هناك إجماع على أنه يمكن تحديد بعض السمات، مثل الحاجة إلى الإنجاز والمثابرة والثقة بالنفس. تتمثل إحدى مشكلات هذا النهج في أن رواد الأعمال الناجحين قد يطورون سمات بعد أن يبدأوا مشروعاً تجارياً. قد تكون المثابرة ضرورية لأن صاحب المشروع لا يريد الفشل وقد تتطور الثقة بالنفس مع نمو الأعمال بسبب التحقق الخارجي. تم انتقاد هذا النهج لأنه يمكن أيضاً ملاحظة بعض السمات في كبار المديرين.

أخيراً، ينبغي الإشارة إلى أن بعض علماء البحث عن السمات الشخصية لرائد الأعمال، قد أثاروا بعض الجوانب التي ينبغي النظر فيها، وهي (Xu, 2020, p. 3):

- تأثير الثقافة والظروف؛

- دور التعليم والتعلم والتدريب أثناء عملية ريادة الأعمال؛

- تأثير المتغيرات الديموغرافية على تكوين روح رواد الأعمال دون اعتبار.

ثالثاً: تعريف المقاولاتية (ريادة الأعمال)

مع ظهور التصنيع في أوائل الأربعينيات من القرن التاسع عشر، بدأ الأفراد والمنظمات في إنشاء أنواع جديدة من المؤسسات. أدى هذا إلى نشوء مصطلح "ريادة الأعمال"، والذي تم استخدامه لاحقاً في مصطلحات الأعمال خلال الثمانينيات (Paul et al., 2023, p. 2).

أصل كلمة المقاولاتية أو ريادة الأعمال من كلمة "Entreprendre" بالفرنسية و "Unternehmen" بالألمانية، والتي تعني "المباشرة، القيام، الشروع، التولي"، إلى جانب ذلك، يمكن أيضاً ترجمة ريادة الأعمال على أنها "روح رواد الأعمال". بشكل عام، تعني ريادة الأعمال أن رائد الأعمال يخترق كل القيود المرتبطة بالموارد الموجودة بهدف إيجاد فرص جديدة وخلق قيمة جديدة للأنشطة الاجتماعية (Xu, 2020, p. 2) والاقتصادية.

وفقاً لقاموس أكسفورد، تعني المقاولاتية أو الريادة النشاط الخاص بإنشاء أو تأسيس أعمال تجارية، مع تحمل مخاطر مالية على أمل تحقيق أرباح. بالإضافة إلى ذلك، يعرف قاموس الأعمال الريادية الريادة على أنها القدرة والاستعداد لتطوير وتنظيم وإدارة مشروع تجاري مع تحمل أي من المخاطر المصاحبة له من أجل تحقيق الربح. وهذا التعريف يتجاوز مجرد إنشاء أعمال تجارية يمكن تسليمها للآخرين ليتولوا إدارتها. بل يشمل القدرة على المشاركة الشخصية للمؤسس أو الرائد في جميع مراحل المشروع منذ البداية وحتى تحقيق النجاح المادي. ويُعدّ هذا التعريف واقعياً أكثر بالنسبة لمعظم رواد الأعمال في العصر الحديث (Ramu, 2020, p. 7).

كما يمكن تعريف ريادة الأعمال على أنها عملية ديناميكية للإبداع، حيث يستغل الفرد جزءاً كبيراً من قدراته العاطفية والطاقوية، وحل المشكلات، وتوليد أفكار جديدة، وامتلاك رؤية لأفضل الفرص والمخاطر (Machado et al., 2018, p. 885).

أو هي استغلال فرصة أو فرص استثمارية في السوق وتوليد فرص جديدة، وسد العجز أو تلبية الطلب بطرق مغايرة ومتميزة في ظل بيئة استثمارية تتمتع بالمخاطرة وعدم التأكد البيئي (بن يحي وبن قطاف، 2019، صفحة 181).

كذلك ينظر إلى المقاولاتية على أنها عملية إنشاء منظمات جديدة أو تطوير منظمات قائمة، وهي بالتحديد إنشاء عمل أو أعمال جديدة أو الاستجابة لفرص جديدة عامة، سواء كانت هذه الفرص الجديدة ناتجة عن تغيرات اقتصادية، أو تغيرات في ظروف السوق والمنافسة، أو مستجدات تطرأ على الأساليب التكنولوجية (بن قطاف، 2021، صفحة 187).

كما عرفها (Hisrich & Peters) على أنها نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة، تحمل المخاطرة وقبول الفشل، إنه مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيص الوقت والعمل الضروري، مع تحمل الأخطار المالية، النفسية، والاجتماعية المصاحبة لذلك، والحصول على نتائج في شكل رضا مالي وشخصي (بجراح و بن دحو، 2018، الصفحات 403-404).

إذا نظرنا إلى ريادة الأعمال من الناحية الاجتماعية، فيمكن تعريفها على أنها المشاريع التي تستخدم مبادئ المؤسسة لإحداث تغيير اجتماعي من خلال إنشاء وإدارة المشروع، من خلال إنشاء مجموعات غير ربحية صغيرة أو متوسطة أو كبيرة تهدف إلى التخفيف من حالة اجتماعية تهدد بعض الأشخاص أو النباتات أو الحيوانات أو البيئة - أو في بعض الأحيان مزيج من هؤلاء (Durieux & Stebbins, 2010, p. 10).

تتضمن مكونات الريادة، الوظائف الرئيسية التالية (Ramu, 2020, p. 7):

- **التطوير:** وهو إنشاء أو اقتناء فكرة لمنتج، دون الحاجة إلى التركيز على الجوانب العلمية والهندسية أو الابتكار الذي يكمن وراء الفكرة، وهذا الجانب معني بتحديد المنتج فقط؛
- **التنظيم:** وهو يتضمن جمع رأس المال، واستقطاب الموارد البشرية، والبحث عن مكان للعمل أو المختبر، وما إلى ذلك؛
- **الإدارة:** وهي تشمل التنسيق بين مختلف الجوانب، مثل: تطوير المنتج، التسويق، التصنيع، الأمور المالية اليومية والمبيعات، وغيرها.

مما سبق يمكن تعريف المشاريع الريادية (المقاولاتية) على أنها تلك المشاريع التي تدور حول إنشاء منظمات جديدة، تقدم توليفة من المنتجات الجديدة، وتوفر قدر من العمالة ورأس المال، بحيث يتمحور نشاطها حول تحمل المخاطر، وعدم اليقين، والابتكار، والإدراك، والتغيير، واغتنام الفرص، وتوفير الموارد التي يفقر إليها السوق.

رابعاً: الثقافة المقاولاتية

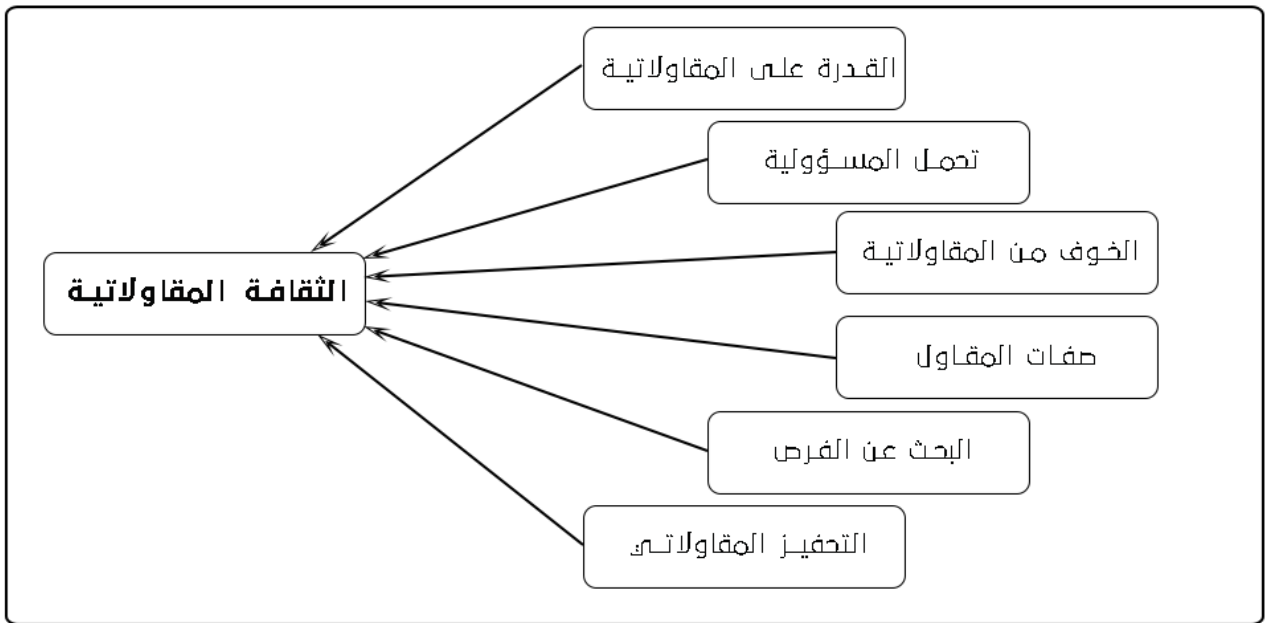
تعد الثقافة المقاولاتية من العوامل المهمة التي تساعد في توجيه سلوك الأفراد وتدفعهم نحو تبني المشاريع الريادية، كما تخلق لديهم الدوافع النفسية والمالية للعمل المقاولاتي. يمكن تعريف الثقافة المقاولاتية على أنها: مجموع القيم والمعتقدات والتوقعات المشتركة والتي تعد كدليل للأفراد، ينتج من خلالها معايير تؤثر على سلوكيات الأفراد والمجموعات بإيجاد أفكار مبتكرة، أو إبداع في مجمل القطاعات ومحاولة تطبيقها في مجال الاستثمار وفي رؤوس الأموال (بن وريدة، كروش، و هبول، 2021، صفحة 350)، أو هي مجموعة القيم والرموز والمثل العليا والمعتقدات والافتراضات الموجهة والمشكلة للإدراك وتقدير السلوك والمساعدة على التعامل في مختلف الظواهر والمتغيرات (حقاين و بودية، 2021، صفحة 247).

يرى أوبختي وآخرون أن العوامل التي تؤثر على بروز الثقافة المقاولاتية وظهور المقاولين -وفق نموذج (P.Sabourin & Y.Gasse) تنقسم إلى ثلاثة مجموعات (أوبختي، بوجنان، و مروان، 2020، الصفحات 745-746):

- **المسبقات:** هي العوامل الشخصية والعوامل المحيطة التي تساعد الشخص على تكوين الاستعدادات لديه للمبادرة في الأعمال الريادية، ومنها على سبيل المثال: الآباء الذين يعملون لحسابهم الخاص؛

- الاستعدادات: هي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول، وتتمثل في المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك؛
 - تجسيد القدرات والإمكانيات في شكل مشروع: ويتم هذا من خلال الدوافع الكامنة عند المقاول، والشخصية الإيجابية التي يتمتع بها، بمعنى كلما زادت الدوافع المحركة زادت إمكانية إنشاء المشروع.
- وفي نفس السياق، طرح (Stephan 2007) مجموعة من المؤشرات للثقافة المقاولاتية، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (45): نموذج الثقافة المقاولاتية المقدم من طرف (Stephan 2007)



المصدر: عبد العزيز جمعة، الرغبة المقاولاتية وبعد الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين مدخل استكشافي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، جامعة بشار، 2020، ص 412.

حسب النموذج أعلاه، تتكون الثقافة المقاولاتية من ستة مؤشرات، وهي (جمعة، 2021، الصفحات 411-

412):

- القدرة على المقاولاتية: يشير هذا البعد إلى مدى قدرة الفرد على تحمل أعباء المشروع الريادي من جميع النواحي؛
- تحمل المسؤولية: من خلال تحمل المبادرة للانطلاق في المشروع وتجسيد فكرته المبتكرة، واتخاذ القرار في الوقت المناسب؛
- الخوف من المقاولاتية: بطبيعة الحال الشخص الذي يمتلكه المخاوف والشكوك حول مجريات مشروعه لن يكون قادراً على إكماله؛

- صفات المقاول: هي الصفات التي يمتلكها المقاول أو أفراد بيئته الذين سيشركون في إنشاء المشروع: كالمخاطرة، والمبادرة، والاستقلالية، وغيرها؛
- البحث عن الفرص: تتمثل في الرغبة التي تكون لدى الفرد أو أفراد بيئته، بالإضافة إلى التفحّح من أجل السعي والبحث عن فرص الأعمال؛
- التحفيز المقاولاتي: هي درجة تصور الفرد أن الآخرين لديهم الحافز الإيجابي للمقاولاتية، مما يدفعه إلى اتخاذ الخيار المقاولاتي.

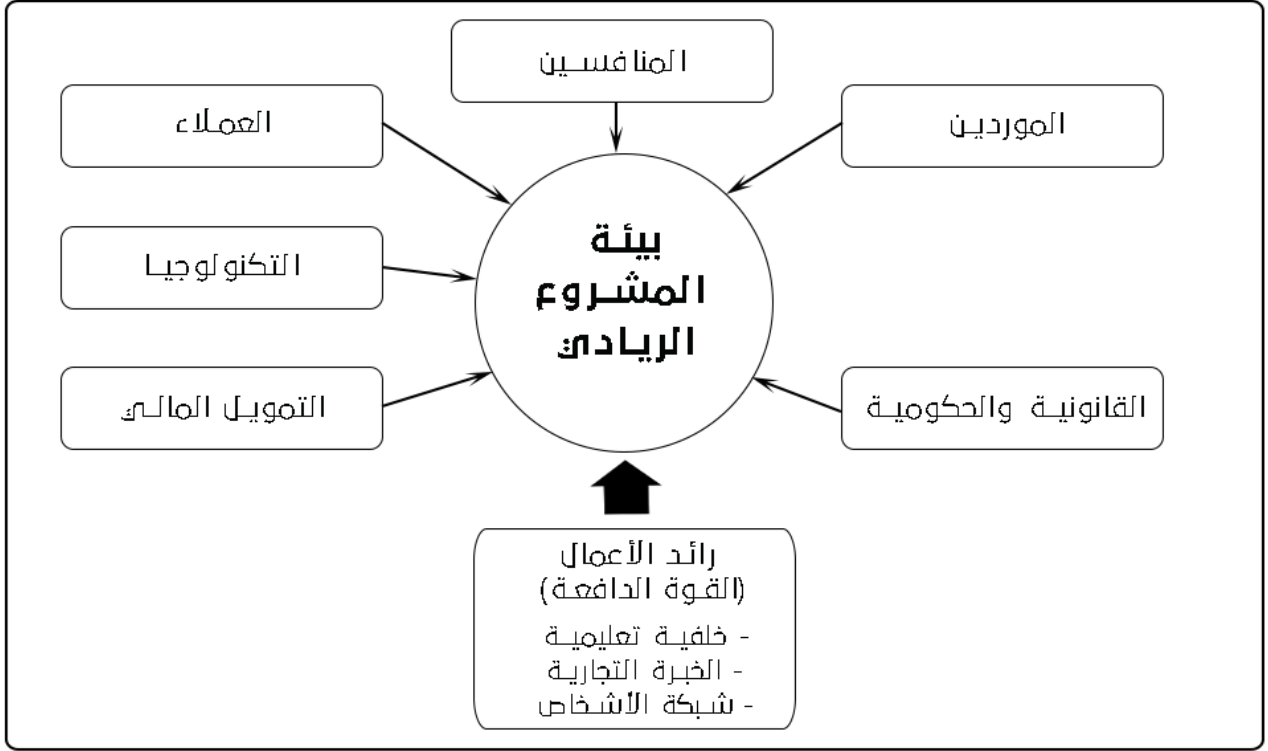
خامساً: النظام البيئي لريادة الأعمال

النظام البيئي هو مجتمع من المنظمات والأفراد الذين يؤثرون على المؤسسة وعملاتها وإمداداتها. هذا يعني أن النظام البيئي يتألف من شبكة من العلاقات والتفاعلات بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين، بما في ذلك المؤسسات التجارية، المؤسسات الحكومية، الأفراد وغيرهم، والذين يؤثرون على نجاح المؤسسة وعلاقتها بعملائها ومورديها (Jasovska et al., 2021, p. 22).

وجهة نظر أخرى ترى أن النظام البيئي للابتكار وريادة الأعمال هو كيفية تمكن المواهب، والإبداع، والأفكار، لدى الأفراد من صقل وإنشاء أشياء منطقية أو مادية، واستهلاك الموارد المتاحة للنظام البيئي، وبالتالي تحقيق تجسيد الأفكار وتحويلها إلى ابتكار (Patiño-Galván, 2023, p. 3).

تهدف هاته المفاهيم إلى التأكيد على أهمية أن ينظر رواد الأعمال والشركات إلى البيئة الاقتصادية باعتبارها نظامًا متكاملًا يتأثر بجميع العناصر الفاعلة فيه. وبالتالي، يتعين على هؤلاء مراقبة هذا النظام وتحليل التفاعلات والتحويلات التي تحدث فيه، واتخاذ الإجراءات المناسبة للتكيف والاستفادة من الفرص والتحديات المتاحة في هذا النظام البيئي الواسع (Jasovska et al., 2021, p. 22). الشكل الموالي يوضح جميع المكونات الرئيسية لبيئة ريادة الأعمال (Allen, 2023, p. 27):

الشكل رقم (46): المكونات البيئية لريادة الأعمال



Source: Allen Kathleen, **Entrepreneurship For Dummies**, Published By Wiley, 2nd, Indianapolis, Indiana, 2023, P 29.

تتكون بيئة رائد الأعمال وفق ما يظهره الشكل (46) من العناصر التالية:

- **رائد الأعمال:** هو القوة الدافعة والمنسق لجميع الأنشطة والموارد والأشخاص الذين يجب جمعهم معًا لبدء مشروع جديد. يمنح شغف صاحب المشروع ورؤيته الحياة للعمل. يجلب رائد الأعمال الخبرة التجارية والتعليم والمهارات ونظام القيم وشبكة من الأشخاص للاعتماد عليهم للمساعدة في بدء العمل.
- **القانون الحكومي:** يدير رواد الأعمال أعمالهم في بيئة تنظيمية على النحو المنصوص عليه في القوانين الفيدرالية وقوانين الولاية والبلدية، بما في ذلك الشكل القانوني للمشروع للملكية الفكرية التي يطورها، والعقود التي يكتبها، والموظفين الذين يستأجرهم. تضيف الحكومة - الفيدرالية أو الولاية أو المحلية - لوائح إلى المزيج في شكل ضرائب ورسوم وتعريفات وعقوبات لعدم الامتثال.
- **الموردون:** يوفر الموردون - من بين أشياء أخرى كثيرة - المخزون والمواد الخام وقطع الغيار وحتى العمالة. ويساعدون أيضًا في تمويل الأعمال الجديدة من خلال توفير خطوط ائتمان وتمديد فترات الدفع.
- **المنافسون:** يساعد المنافسون في تحديد ما إذا كانت السوق معادية أو صديقة للمشروع الجديد. لديهم تأثير كبير على التسعير واستراتيجية التسويق واستراتيجية قناة التوزيع.

- **العملاء:** العملاء هم شريان الحياة للأعمال التجارية، فبدونهم لا يمكن أن توجد أعمال. يؤثر العملاء على كل شيء تقوم به الشركة، من خلق الطلب على تطوير منتجات وخدمات جديدة، إلى التأثير على استراتيجيات السوق، وتحسين خدمات الدعم، وتحسين جودة خدمة العملاء.

- **التكنولوجيا:** تعد التكنولوجيا بمثابة المسير الرئيسي للعمليات التجارية، حيث تخلق الكفاءات والقدرات التي لم تختبرها الشركات من قبل.

- **الأموال:** بالنسبة لمعظم المشاريع الريادية، يعتبر المال هو العامل التمكيني. عندما تكون جميع المكونات الأخرى لمفهوم العمل الناجح في مكانها الصحيح (العمل، وعرض القيمة، والمنتج / الخدمة، والتوزيع) فإن المال يلعب دورًا كبيرًا كمورد يجعل كل شيء يحدث.

المطلب الثاني: تصنيفات وأنواع المشاريع المقاولاتية

تختلف المشاريع المقاولاتية من حيث طبيعة إنشائها، وهذا الاختلاف نابع من كونها تخضع لمبادئ وأسس تميزها عن بعضها البعض، فهناك الشركات الناشئة التي مبدؤها هو البدء في مشروع صغير مبتكر والانطلاق فيه بدرجة نمو عالية، وهناك المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تخضع لشروط معينة -سنراها لاحقاً- تجعلها ضمن هذا الصنف من المشاريع، كما أنه هناك أنواع للمشاريع المقاولاتية والتي تختلف من جهة توجه كل مشروع وتوجهات أصحابها. وفي هذا المطلب سنتطرق إلى التصنيفات المختلفة للمشاريع المقاولاتية، وكذلك أنواعها.

أولاً: تصنيفات المشاريع المقاولاتية

حسب دراسات الخبراء والباحثين، يمكن تصنيف المشاريع المقاولاتية إلى مؤسسات ناشئة (Start-up) ومؤسسات صغيرة ومتوسطة (PMEs).

1. الشركات الناشئة (Startup):

أصبح مصطلح الشركات الناشئة متداولاً على نطاق عالمي منذ الفترة الأخيرة، خاصة مع التطور التكنولوجي الذي شهده العالم، وظهور الأفكار المبتكرة بقوة نتيجة انفتاح الشعوب على بعضها البعض، وإدراك الأنظمة والحكومات لدرجة النمو التي يمكن أن يحدثها هذا النوع من الشركات في اقتصاداتها. وحل كثير من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية. لذلك نجد الكثير من الدول قد قامت بدعمها، وتكثيف الجهود لأجل دفع الشباب إلى تبني المشاريع المبتكرة.

أ. تعريف الشركات الناشئة:

حسب ما جاء في القاموس الإنجليزي؛ الشركات الناشئة هي مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة (Start-up) تتكون من جزأين، الأول (Start) ويعني البدء أو الانطلاق، والثاني (Up) وتشير إلى النمو القوي، كما يعرفها القاموس الفرنسي (La Rousse) بأنها الشركات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيا الحديثة (بوضياف وزبير، 2020، صفحة 378).

من جانب آخر، تعرّف الشركة الناشئة بأنها أي شركة ذات تاريخ تشغيل محدود، وجديدة، وعادة ما تكون في مرحلة اكتشاف للمنتج والسوق. يقول (Kidder) خلال هذه المرحلة -يقصد مرحلة إنشاء (Start-up)-، يتجول المؤسسون عادةً في الظلام بحثاً عن مفاتيح إضاءة فكرية لإلقاء الضوء على كيفية تلبية أفكارهم وتحقيق احتياجات العملاء والعروض التنافسية (Kidder, 2012, p. 2).

هناك تعريف آخر للشركات الناشئة والذي يشير إلى أي مبادرة أعمال جديدة أصلية من قبل فريق مؤسس يركز على النمو المرتفع، والمخاطر، والمكافآت، وقابلية التوسع، وقيادة السوق (Kidder, 2012, p. 2). غالباً ما تجذب هذه الشركات الناشئة اهتمام المستثمر في المرحلة الأولى، ثم تنتقل إلى رأس المال الاستثماري، على الرغم من أنها لا تتطلب أو تسعى جميعاً إلى الحصول على رأس مال خارجي. وغالباً ما تنتهي مرحلة (Start-up) عندما تتجاوز الشركة مراحل نمو معينة، على الغالب عندما تصل إلى الربحية أو يتم تداولها علناً أو يتم الاستحواذ عليها (Kidder, 2012, p. 2).

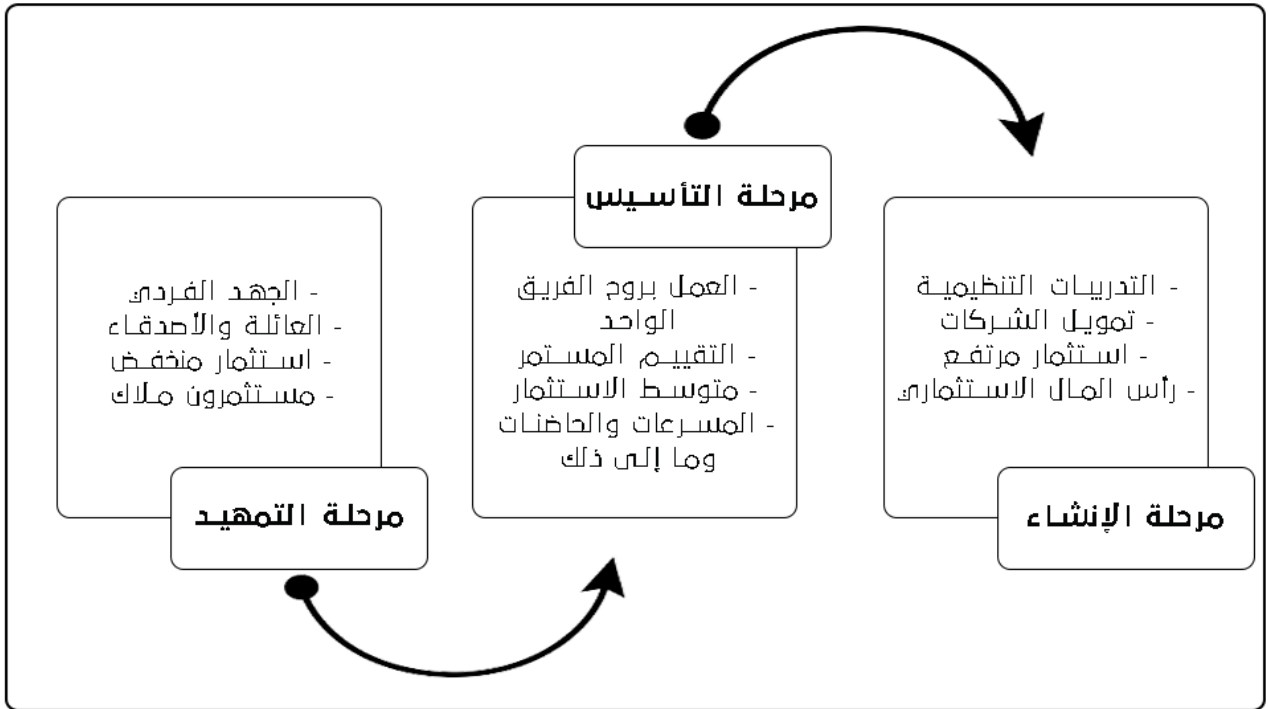
في تعريف آخر من طرف (Letowski) والذي اقترحه منظمة التعاون الاقتصادي (L'OCDE)، المذكور في دليل أوسلو، يشترط هذا التعريف وجود سمتين أساسيتين لتحديد المؤسسات المبتكرة (الشركات الناشئة)، الأول، النشاط في القطاع التكنولوجي، والثاني، نسبة الانفاق على مجال البحث والتطوير. وفي هذا الصدد يشير دليل أوسلو أن الابتكار يكون في أنشطة معينة: البحث والتطوير، براءات الاختراع، التراخيص، الخدمات الفنية، شراء آلات ومعدات التكنولوجيا الحديثة، تدريب الموظفين، إجراءات التسويق (نريمان، 2023، صفحة 614).

وعلى هذا الأساس فإن الشركة الناشئة (Start-up) هو مصطلح يستخدم لتحديد الشركات التي هي في معظم الأحيان نشأت حديثاً، والتي نشأت من فكرة ريادية إبداعية مع احتمال كبير للنمو والازدهار بسرعة (نعيجي، 2022، صفحة 169).

ب. دورة حياة الشركات الناشئة:

إن الشركات الناشئة متنوعة ومعقدة بطبيعتها، وهي كيانات لها دورة حياة بدءاً من مرحلة التمهيد إلى مرحلة الإنشاء والبروز. ونظراً لأن تسلسل الأنشطة والمراحل قد يختلف باختلاف الشركات الناشئة، فقد تم تقديم منظور شامل لفهم أفضل لدورة حياة الشركات الناشئة. المراحل هي كما يلي (Salamzadeh & Kawamorita Kesim, 2015, pp. 5–6)

الشكل (47): منحى دورة حياة الشركات الناشئة



Source: Aidin Salamzadeh, Hiroko Kawamorita Kesim, **Startup Companies: Life Cycle And Challenges**, 4th International conference on employment, education and entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia, 2015, P5.

وفق ما جاء في الشكل السابق فإن دورة حياة الشركات الناشئة تتكون من المراحل التالية:

■ **مرحلة التمهيد:**

في هذه المرحلة المبكرة جداً، يبدأ رائد الأعمال بنفسه عبر مجموعة من الأنشطة لتحويل فكرته إلى عمل مربح.

وعلى هذا الأساس يقوم رائد الأعمال بالمخاطرة وعدم اليقين، ويواصل العمل بجدية على فكرة المشروع الجديد، ويشكل أيضاً فريقاً، وغالباً ما يستخدم الأموال الشخصية، ويتوجه عادة إلى الأصدقاء وأفراد العائلة لدفعهم للاستثمار في الفكرة.

عادة ما يقوم رائد الأعمال في البحث عن طرق إبداعية للغاية للحصول على استخدام الموارد دون الاقتراض.

فالغرض من هذه المرحلة هو وضع المشروع حيّز النمو من خلال إظهار جدوى المنتج، والقدرة على إدارة النقد، وبناء الفريق والإدارة، وقبول العملاء. علاوة على ذلك، من المرجح أن يستثمر المستثمرون الملاك في هذه المرحلة.

يختصر (Harrison et al) هذه المرحلة بقولهم: "التمهيد هو أسلوب حياة في الشركات الريادية". تكشف هذه الحجة سبب اعتماد معظم نظريات الشركات الناشئة على نظريات ريادة الأعمال.

■ مرحلة التأسيس:

بعد مرحلة التمهيد، يدخل المؤسس مرحلة جديدة، وهي مرحلة التأسيس. تتميز هذه المرحلة بالعمل الجماعي، وتطوير النموذج الأولي، والدخول إلى السوق، وتقييم المشروع، والبحث عن آليات الدعم مثل المسرعات والحاضنات، ومراكز تطوير الأعمال الصغيرة لتنمية الشركة الناشئة. بصراحة، بالنسبة لمعظم الشركات الناشئة، فإن المرحلة الأولية هي مرحلة غير واضحة، وغير مؤكدة إلى حد كبير. تتميز مرحلة التأسيس بالاعتماد على رأس المال الأولي المستخدم في إنشاء السلعة أو الخدمة. لذلك فهو بحاجة إلى الدعم لتسريع ونمو المشروع. ينبغي الإشارة هنا إلى فشل عدد كبير من الشركات الناشئة في هذه المرحلة. نظرًا لعدم تمكنهم من العثور على آليات دعم وفي أفضل الأحوال سوف يتحولون إلى شركة ذات ربح منخفض مع معدل نجاح منخفض. من ناحية أخرى، فإن أولئك الذين ينجحون في تلقي الدعم لديهم فرصة أكبر لأن يصبحوا شركات مربحة.

■ مرحلة الإنشاء:

تحدث مرحلة الإنشاء عندما تبيع الشركة منتجاتها وتدخل السوق وتوظف موظفين جدد. يعتقد بعض العلماء أن ريادة الأعمال تتوقف عند انتهاء مرحلة الإبداع. وهذا يدعم الحجة القائلة بأن معظم النظريات التي تغطي الشركات الناشئة مستعارة من نظريات ريادة الأعمال وليس من نظريات الإدارة والتنظيم.

في نهاية هذه المرحلة، يتم تشكيل الشركة، بحيث يعتبر تمويلها هو الخيار الرئيسي لتمويل الشركة. يمكن لرؤوس الأموال المجازفة تسهيل مرحلة الإنشاء، من خلال تمويل المشروع.

2. المشروعات الصغيرة والمتوسطة (PMEs):

لا يمكن الجزم بوجود مفهوم واحد شامل للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، فهناك الكثير من المعايير المتبعة لتصنيف المشاريع التي يتحدد وفقا لها مفهوم المشاريع الصغيرة، مثل: عدد العمال، والمبيعات، والإنتاج، والتقنية، والقانون، والطاقة، والمنطقة الجغرافية، كذلك يختلف المفهوم وفقا لاختلاف معايير

الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمشروع، مثل: طبيعة المكونات وعوامل الإنتاج، ونوعية الصناعات القائمة، والكثافة السكانية، ومدى توفر القوى العاملة ودرجة تأهيلها، والمستوى العامل للأجور والدخل، وغيرها من الجوانب الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة الصناعات القائمة فيها (بحيى، 2021، صفحة 193).

أ. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PMEs):

عند محاولة تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن التمييز بين اتجاهين رئيسين، يستند الاتجاه الأول على الاختلافات القائمة بينهما، بينما الاتجاه الثاني يحاول تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحليل مكونات النشاط (بوغنيز و عدلي، 2023، صفحة 145):

■ **بالنسبة للمعايير الكمية:** تهتم هذه المعايير بصغر أو كبر المؤسسة والذي يمكن تحديده استنادا إلى جملة من المعايير كمية واحصائية، ويمكن تقسيم هذه المعايير إلى مجموعتين:

- **المجموعة الأولى:** تضم مؤشرات تقنية واقتصادية منها: عدد العمال، هيكل رأس المال، حجم الإنتاج، القيمة المضافة، وحجم الطاقة المستعملة؛

- **المجموعة الثانية:** تضم مؤشرات نقدية هي: رأس المال المستثمر، ورقم الأعمال.

■ **بالنسبة للمعايير الكيفية:** ويقصد بها معايير الفروق التي نلخصها في:

- انخفاض التخصص في الوظيفة الإدارية؛

- الاتصالات الشخصية القوية؛

- صعوبة الحصول على الائتمان؛

- الكثافة العددية للوحدات الصغيرة.

ركز الاتحاد الأوروبي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1996، على المعايير التالية: المستخدمون ورقم الأعمال، والحصيلة السنوية واستقلالية المؤسسة، واعتبر أيضا المؤسسة بأنها مصغرة أو صغيرة أو متوسطة إذا استوفت الشروط التالية (بهلولي، 2021، صفحة 376):

- **المؤسسات المصغرة:** عدد عمالها لا يتجاوز 10 عمال؛

- **المؤسسات الصغيرة:** هي التي توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 عامل، ورقم أعمالها لا يتجاوز 7 مليون أورو، أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية 5 مليون أورو؛

- **المؤسسة المتوسطة:** لديها توافق مع معايير الاستقلالية، وعدد عمالها أقل من 250 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو، ولا تتعدى ميزانيتها السنوية 27 مليون أورو.

وفي تقرير أعدته منظمة الخليج للاستشارات الصناعية تم تعريف هذه المؤسسات من منطلق رأس المال، واعتبرت المؤسسات التي يقل رأس مالها عن مليون دولار أنها مؤسسات صغيرة، وتلك التي يتراوح رأس مالها من 2 و 6 ملايين دولار أنها مؤسسات متوسطة، والمؤسسات الكبيرة هي التي يزيد رأس مالها عن 6 ملايين دولار (شريف و زرزاز، 2013، صفحة 63).

ب. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

- تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بجملة من الخصائص، نذكر منها (عليوات، 2022، صفحة 146):
- **سهولة التأسيس:** تتميز مشاريع (PMEs) بانخفاض رأس المال المطلوب لتأسيسها، وبالتالي محدودية التمويل اللازم، كما تتميز بسهولة الإجراءات التكوينية، وانخفاض المصاريف الإدارية نظرا لسهولة هيكلها الإداري والتنظيمي؛
- **الإدارة والتسيير:** تتميز أيضا بقلّة عدد الأفراد المسيّرين لهذه المشاريع (شخص واحد، أو عدد قليل من الأشخاص) لذلك تتسم بالمرونة وسهولة اتخاذ القرارات، وقوة العلاقة بين أصحاب المشروع والعاملين، وارتفاع مستوى الاتصال في الاتجاهين بسبب الهيكل التنظيمي القصير وقلّة المسؤوليات الإدارية؛
- **قلّة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين:** كما تتميز بقلّة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين، وذلك لكونها تعتمد على التدريب المباشر للعمال أثناء العمل وعدم استعمالها للتقنيات العالية والمتطورة التي تتطلب تدريب العاملين؛
- **أنماط الملكية:** تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الغالب ذات ملكية فردية أو ملكية عائلية أو على شكل شركة أشخاص، وهذا الشيء يشجع على استقطاب الخبرات والمهارات التنظيمية والإدارية في البيئة المحلية وتنميتها؛
- **التجديد والابداع:** تعتبر (PMEs) كحاضنة للأفكار والاختراعات الجديدة، وما يمكن ملاحظته هو ملكية هذه المؤسسات لأهم ومعظم براءات الاختراع في العالم، وهذا ناتج عن حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار الأفكار الجديدة والتي تعود عليه بالأرباح؛
- **سهولة الدخول للسوق والخروج منه:** نظرا لأن نسبة المخاطرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست كبيرة -بالرغم من وجود نسبة من المخاطرة- خاصة المخاطر المتعلقة بالدخول إلى السوق والخروج منه لنقص نسبة الأصول الثابتة إلى الأصول الكمية في أغلب الأحيان.

ت. مصادر تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

غالبا ما يتم اللجوء إلى تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة على الاعتماد الذاتي، من خلال المدخرات الشخصية لصاحب المشروع، لكن أحيانا ما يضطر صاحب المشروع إلى الاستعانة بمصادر خارجية لدعم تنمية مشروعه، تتمثل هذه المصادر في (مكاوي و بابا حامد، 2017، صفحة 199):

■ **مصادر غير رسمية:** وهي القنوات التي تعمل خارج الإطار القانوني للدولة، كالاقتراض من الأهل والأصدقاء، ومديني الرهانات، ووكلاء المبيعات، وجمعيات الادخار، وغيرها، ويتوجه هذا النوع من الادخار لتمويل المشاريع الصغيرة؛

■ **مصادر رسمية:** وذلك من خلال القنوات الرسمية التي تعمل على تمويل المشاريع التنموية بصفة عامة، والتي تعمل ضمن أطر قانونية، نذكر منها:

- **البنوك التجارية (التمويل المصرفي):** يقوم هذا الأخير بتقديم قروض في إطار تمويل القروض الاستغلالية قصيرة المدى والقروض الاستثمارية طويلة المدى. غالبا ما تندرج قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة ضمن القروض الاستغلالية لمواجهة الاحتياجات؛

- **الهيئات والمؤسسات المتخصصة:** يكون مصدرها ليس البنوك وإنما جهات متخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قد تكون حكومية أو شبه حكومية أو غير حكومية.

ثانيا: أنواع المشاريع المقاولاتية

تختلف المشاريع المقاولاتية على حسب توجه كل مشروع، وتوجهات أصحابها، نذكر منها (يحيى، 2021، الصفحات 198-199):

■ **المشاريع الإنتاجية:** هي مشاريع يتم فيها تحويل المواد الخام إلى منتجات، ويتم بيعها في السوق، وفق ضوابط ومواصفات الطلب والجودة، مثل: المطاعم، مصانع الملابس، ورشات الحرف اليدوية؛

■ **المشاريع الخدمية:** تتضمن تلك المشاريع التي توفر خدمات العملاء، والتي تقدم الدعم في مختلف المجالات، مثل: المراكز الطبية، والمكاتب الهندسية الاستشارية، وكالات السفر، أعمال المقاولات؛

■ **المشاريع التكنولوجية:** تندرج هذه المشاريع ضمن المقاولات التي تجمع بين النشاط الخدمي والتجاري، وعادة ما يتبناها الشباب الذي لديهم خبرة عالية في مجال التكنولوجيا والإعلام، والشكل الشائع منها في تسعينيات القرن الماضي، شركات مثل (Amazon & A Dotcom).

هناك أنواع أخرى للمشاريع المقاولاتية، والتي ترتبط أساسا بمكان العمل، إضافة إلى التكنولوجيا المستخدمة والتسويق، وهي:

■ **المشاريع المنزلية:** هي مشاريع فردية أو تحتوي على أقل من خمسة أفراد غالبا يكونون من أسرة واحدة، وتدار من المنزل، يتم فيها استخدام معدات يدوية ومستلزمات إنتاج محلية، وتسوّق منتجاته للأسرة والمعارف فقط؛

■ **المشاريع الحرفية:** هي ورشة ذات ملكية فردية أو بالتضامن مع الغير، يعمل بها أقل من عشرة عمال، ويستخدمون معدات بسيطة ومستلزمات إنتاج محلية، وتسوق منتجاته في المنطقة المحيطة به؛

■ **المعامل الفردية:** مصنع ملكيته فردية أو شركة يعمل به من 10 إلى 50 عاملا، يستخدمون معدات نصف آلية ومستلزمات إنتاج محلية أو مستوردة، وتسوق منتجاته في السوق المحلية مع إمكانية التصدير.

المطلب الثالث: المقاولاتية الرقمية

يلعب إنشاء المشاريع الجديدة دورًا حاسمًا في التنمية الاجتماعية والاقتصادية لكل بلد. هذا يرجع إلى حقيقة أنه مع كل مشروع جديد يتم إنشاؤه، يأتي مشارك جديد إلى السوق مما يحتمل أن يحفز المنافسة ويدفع الاقتصاد إلى الأمام. لذلك فإن تشكيل شركات جديدة ضمن الاقتصاد الرقمي (ريادة الأعمال الرقمية) هو موضوع رئيسي لكل صناعة. وبالتالي يجب ألا يتجاهل صناع القرار الأعمال الرقمية، لأن مزاياها التكنولوجية واضحة وبالتالي ستؤدي بالتأكيد إلى عمليات تجارية ومفاهيم أعمال جديدة أيضًا.

أولاً: تعريف المقاولاتية الرقمية (ريادة الأعمال الرقمية):

حسب (Von Briel et al) يمكن تعريف المقاولاتية الرقمية بأنها: إنشاء أنشطة اقتصادية جديدة تتجسد في التقنيات الرقمية أو تمكّنها. من وجهة نظر (Kollmann & Jung) تعني ريادة الأعمال الرقمية إنشاء شركة جديدة بفكرة عمل مبتكرة ضمن الاقتصاد الرقمي، والتي تستخدم المنصات الرقمية في شبكات البيانات، وتقدم منتجاتها بناء على إنشاء رقمي بحث (Keyhani et al., 2022, p. 14). كما عرفت بأنها تأسيس مشاريع جديدة وتحويل مشاريع قائمة، باستخدام تقنيات رقمية جديدة والاستفادة منها في تقديم السلع والخدمات، التعليم، التدريب، الصحة، التجارة، وغيرها (هندوي، 2020، صفحة 4). كذلك، يمكن تعريف ريادة الأعمال الرقمية على أنها الرغبة والقدرة على اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص أثناء تبني التقنيات الرقمية بسرعة أكبر من رواد الأعمال العاديين (Soltanifar et al., 2021, p. 7).

تتضمن عملية اكتشاف الفرص الرقمية الجديدة دراسة متأنية للمنتجات والخدمات الحالية في السوق المستهدف ومعرفة دور التقنيات الرقمية في توفيرها. يجب أن يؤخذ هذا في الاعتبار من وجهة نظر العميل؛ وبالتالي، مراعاة احتياجات العملاء وتحديد كيف يمكن لرقمنة المنتجات الحالية أن تحسّن قدرة الشركة على تلبية هاته الاحتياجات.

من جانب آخر، لا يؤدي انتشار الرقمنة إلى اكتشاف الفرص الناشئة في البيئة الرقمية فحسب، بل يؤدي أيضًا -وهو الأهم- إلى منحها الأولوية على المنتجات الأخرى الممكنة. لذلك يجب أن يؤدي تطبيق ريادة الأعمال الرقمية إلى إدراك الأعمال للفرص الناشئة عن طريق التركيز على (Soltanifar et al., 2021, p. 7):

- التطورات التكنولوجية والتقدم في البنية التحتية؛
- استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة القرارات؛
- استخدام الواقع المعزز لتوسيع آفاق رواد الأعمال؛
- استخدام الخدمات السحابية (ICloud)؛
- الاعتماد على الاتصالات الواسعة التي توفرها الأدوات الرقمية في استغلال الفرص الناشئة؛
- بيع المنتجات أو الخدمات الرقمية عبر الشبكات الإلكترونية.

إضافة إلى ذلك، ستستمر إمكانية توصيل العديد من الأجهزة الرقمية (مثل أجهزة الكمبيوتر أو التلفزيون التفاعلي أو الهواتف الذكية أو الأجهزة اللوحية أو الساعات الذكية أو الأجهزة القابلة للارتداء) في تشكيل عملية جمع البيانات واستخدامها بطريقة مستهدفة لاقتناص الفرص الناشئة. يتيح الإنترنت أيضًا مراعاة احتياجات العملاء الفردية من خلال توفير محتوى مخصص ومعلومات متعلقة بهذا السياق (Keyhani et al., 2022, p. 45).

وعلى هذا الأساس ينبغي لأصحاب المشاريع الريادية استغلال الأدوات الرقمية بشكل فعال، وبطريقة أكثر ذكاءً، لاقتناص الفرص الكامنة داخل السوق، وابتكار المنتجات التي تلبي حاجات ورغبات العميل، ومعرفة النظم الأساسية التي تمكنها من استغلال الرقمنة بشكل جيد داخل القطاع، وعليه يقتضي استغلال الرقمنة معرفة (Soltanifar et al., 2021, p. 8):

- كيف يؤثر التحول على هيكل وحدود القطاع؛
- كيف تتأثر سلسلة القيمة والأنشطة التنافسية المرتبطة بالأعمال الرقمية؛
- القرارات الإستراتيجية الجديدة التي يتعين على الشركات اتخاذها لتحقيق الميزة التنافسية؛
- التأثيرات التنظيمية لنوع المنتج الجديد والتحديات المرتبطة به.

وبما أن ريادة الأعمال الرقمية تتميز على وجه الخصوص بالتحول الرقمي والابتكار الرقمي، نظرًا لأنها ليست مجرد مسألة رقمنة العمليات التجارية الحالية والنماذج المرتبطة بها فحسب، ولكن أيضًا لتطوير عمليات ونماذج أعمال جديدة وترسيخها بنجاح وتضمينها في اقتصاد شبكة الإنترنت، وعلى هذا فإنه ينبغي على بيئة المشاريع الريادية الرقمية أن تتوفر على (Keyhani et al., 2022, p. 46):

- قوة التحول الرقمي للشركات القائمة (الشركات / الشركات الصغيرة والمتوسطة) من خلال الاستخدام المبتكر للتقنيات الرقمية لتكييف وتوسيع عمليات ونماذج الأعمال الحالية للمنافسة الرقمية (جانب: زيادة الأعمال الرقمية الداخلية)؛

- قوة الابتكار الرقمي للشركات الجديدة (الشركات الناشئة) من خلال الاستخدام المبتكر للتكنولوجيات الرقمية لتطوير عمليات / نماذج أعمال جديدة للمنافسة الرقمية (جانب: زيادة الأعمال الرقمية)؛

- قوة التآزر الرقمي بين (الشركات / الشركات الصغيرة والمتوسطة) القائمة والشركات الجديدة (الشركات الناشئة) من أجل التطوير والتشغيل المشتركين (التعاون، والشركات المنبثقة، وما إلى ذلك) للتكنولوجيات الرقمية لتطوير عمليات ونماذج أعمال جديدة للمنافسة الرقمية.

بسبب توفر هذه الظروف، سيكون هناك أساس متين لإنشاء مشروع جديد داخل الاقتصاد الرقمي، وباختصار يجب أن تكون المعالجة المختصة للمعلومات هي الأساس لمثل هذه المحاولات الريادية. وبالتالي، فإن سلسلة القيمة الرقمية والمعالجة ذات القيمة الموجهة للمعلومات تعمل كنقطة انطلاق لكل مشروع اقتصاد رقمي.

ثانياً: مميزات المقاولاتية الرقمية

تتميز المقاولاتية الرقمية بمجموعة من المميزات والخصائص، نذكر منها:

1. الابتكار والإبداع:

الابتكار هو الأداة المحددة لرواد الأعمال، وهو الوسيلة التي تستغل المنظمات من خلاله التغيير كفرصة لعمل مختلف أو خدمة مختلفة. يتميز الابتكار بقدرته على تقديم أنظمة جديدة، ولديه القدرة على تقديم الأفكار التي تساعد المنظمة على التعلم والممارسة. يحتاج رواد الأعمال إلى البحث بشكل هادف عن مصادر الابتكار والتغيرات وأعراضها التي تشير إلى فرص الابتكار الناجح. وهم بحاجة إلى معرفة مبادئ الابتكار الناجح وتطبيقها (Drucker & Maciariello, 2014, p. 8).

تتمثل إحدى الفوائد الرئيسية للإبداع في تحفيز السلوك الريادي، وعلى وجه الخصوص، الابتكار والاستباقية والمجازفة. لذلك، من المفيد استكشاف آثار التقنيات الرقمية على الإبداع في سياق قيادة الأعمال. هناك العديد من السمات التي تندرج تحت سلوك قيادة الأعمال، ولكن ربما يكون من أهمها الحاجة إلى التغيير والرغبة فيه، أو بعبارة أخرى، الحاجة إلى الابتكار.

فالابتكار هو جانب لا مفر منه في عالم الأعمال، لأنه بدون الابتكار لن يكون هناك تقدم. الإبداع والابتكار هما مصطلحان يسيران جنباً إلى جنب من منظور قيادة الأعمال. لذلك فالإبداع والابتكار ليسا

مجرد حالة ذهنية ولكنهما يتجسدان من خلال العمل والتدريب والإرادة لخلق شيء ذي قيمة للمنظمة والعميل. رواد الأعمال هم محركات التغيير وهم مستثمرون في إتقان التقنيات والمهارات في مجالهم وابتكار الأشياء الجديدة التي من شأنها تطوير المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية.

قد تكون الحاجة إلى الإبداع واستخدام التقنيات الرقمية أكثر قيمة في ريادة الأعمال الرقمية مقارنة بالأعمال التقليدية، لأنها مدفوعة بالأفكار والابتكارات. تتطلب الأعمال التجارية الرقمية درجة من الإبداع الفردي والجماعي لتكون قادرة على التميز وتطوير حضور رقمي عبر الإنترنت. فالإبداع والرقمنة مهمان لأن الشركات يجب أن تبتكر بشكل أسرع من أي وقت مضى لمواكبة السوق والبقاء على قيد الحياة في سوق اليوم شديد التنافسية. ربما يكون الابتكار أكثر أهمية في الأعمال التجارية الرقمية من الأعمال التقليدية بسبب (Soltanifar et al., 2021, pp. 28–29):

- العدد المتزايد للأعمال الرقمية التي تستوجب مواكبة التطورات؛
- الزيادة الشديدة في الابتكار في عالم الإنترنت والأجهزة الذكية؛
- تطوير سلوك المستهلك الجديد المتطور تقنياً والمتربط عالمياً؛
- ظهور صناعات جديدة؛
- الزيادة السريعة في الأسواق الناشئة.

إلى جانب عنصر الإبداع والابتكار، والذي يعتبر من أهم مميزات المقاولاتية الرقمية، وهو العنصر الذي تتمحور عليه جميع أو أغلب أنشطة ريادة الأعمال، هناك مزايا أخرى تتميز بها المقاولاتية الرقمية، نذكر منها (عرقوب، 2023، صفحة 75):

2. إمكانية ممارسة العمل من أي مكان في العالم شرط أن يتوفر به اتصال بالإنترنت؛
3. إتاحة مزيد من الحرية والتحكم في تنظيم أوقات ومواعيد العمل وفق ظروف رائد الأعمال؛
4. ريادة الأعمال الرقمية تعني توفير كثير من الأموال التي قد تحتاج إليها في حال ممارسة الأعمال الريادية التقليدية؛
5. تقليل التكاليف الثابتة للشركات مقارنة بمنشأة مادية مكانية، حيث لا توجد تكاليف استئجار الموقع أو البنية التحتية؛
6. إمكانية الوصول إلى قاعدة أكبر من العملاء وفي أي مكان في العالم؛
7. استفادة أصحاب المشاريع الرقمية من الموظفين والشراكات المحتملة في جميع أنحاء العالم.

ثالثاً: ركائز وأبعاد المقاولاتية الرقمية (ريادة الأعمال الرقمية)

تعددت الدراسات التي تناولت ركائز وأبعاد ريادة الأعمال الرقمية، والتي يمكن عرضها في الجدول التالي:

الجدول (12): أبعاد ريادة الأعمال الرقمية

المهارات القيادة الالكترونية	إدارة بيئة الأعمال الرقمية	إدارة المعرفة الرقمية	ثقافة ريادة الأعمال	المهارات الرقمية والقيادة الالكترونية	مصادر التمويل	بيئة الأعمال الرقمية	قاعدة المعرفة الرقمية وسوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	البعد الدراسة
			✓	✓	✓	✓	✓	G. Siva Vineela(2018)
			✓	✓	✓	✓	✓	Nedumaran, G. & Saroja ,R. . (2020)
✓	✓	✓			✓			هاشم بلال النصور، إبراهيم هاشم خلفيات (2020)
			✓	✓	✓	✓	✓	مها خليل شحادة (2022)

المصدر: رانيا حسن محروس، أسماء شعبان حمادة، آليات مقترحة لتفعيل ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، الجزء 1، العدد 47، جامعة عين شمس، القاهرة، 2023، ص 424.

وفقا لما سبق سيتم تناول أبعاد ريادة الأعمال الرقمية كما يلي (السيد، 2022، الصفحات 86-87) و

(محروس و حمادة، 2023، صفحة 424):

- 1. قاعدة المعرفة الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** تعتبر هذه القاعدة مهمة نظرا لكون ريادة الأعمال الرقمية تعتمد بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تُمكن من إنتاج المنتج وتطويره وتسويقه وتوزيعه، ويمكن دعم قاعدة المعرفة الرقمية من خلال:
 - تعزيز التجمعات والشبكات الرقمية لأصحاب المصلحة المتعددين، بما في ذلك تلك التي تركز على مستوى القطاع أو المدينة، إلى جانب خطط التدريب والتوجيه؛
 - دعم التعاون بين الجامعات ورواد الأعمال، من خلال تشجيع برامج البحث والتطوير الجامعية والوصول إلى برامج التدريب والإرشاد في توفير الدعم المناسب لرواد الأعمال.

- 2. بيئة الأعمال الرقمية:** بطبيعة الحال، تحتاج ريادة الأعمال الرقمية إلى توفر البيئة الرقمية التي تساعد رائد الأعمال على إتمام أنشطته التجارية، حيث أنه في هاته الحالة يقتضي توفر أجهزة الحاسوب ونظام

الشبكات لتسجيل المعلومات وحفظها وتحقيق نوع من التفاعل الرقمي الذي يساعد في خلق الطلب وتنميته، وأهمها منصات التواصل الاجتماعي.

يسهم تحسين البيئة التنظيمية لريادة الأعمال الرقمية بشكل مباشر في تمكين المشاريع الريادية الرقمية منذ المراحل الأولية وتنميتها لتصبح منظمات رقمية كبيرة، كما تسهم البيئة التنظيمية في تحفيز الابتكار والبحث والتطوير الرقمي وتنمية القدرات.

فالبينة التنظيمية الداعمة تجعل القيام بالأعمال الرقمية أمراً بسيطاً، كما تساعد على تعزيز الوصول إلى الأسواق الرقمية والثقة فيها نتيجة للتحسن في البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أنه هناك عرضاً وطلباً نشطاً وديناميكياً للتقنيات الرقمية.

3. سهولة الوصول إلى التمويل: يعد توافر الموارد المالية هو العامل الأكثر أهمية في تحديد بقاء ونمو المنظمات، حيث أن الوصول إلى مصادر للتمويل يسمح للمنظمات بالقيام باستثمارات منتجة لتوسيع أعمالها والحصول على أحدث التقنيات، وبالتالي ضمان قدرتها التنافسية، وتعزيز الابتكار.

يحتاج المشروع المقاولاتي إلى تأمين الحصول على الخدمات المالية إلى جانب خدمات الائتمان والخصم والتأمين، وغيرها، لذا ينبغي لصاحب المشروع البحث عن الجهات التي ستمول نشاطه المقاولاتي، والتي تقدم المساعدة المالية والمنح والقروض والإعانات والدعم.

4. المهارات الرقمية والقيادة الإلكترونية: هي مهارة الفرد في استخدام تقنيات القيادة الرقمية، والمعرفة المسبقة بآخر المستجدات التكنولوجية، والتي تساعد رائد الأعمال على التأثير في جمهوره من أجل تغيير مواقفهم وسلوكياتهم ودفعهم لاتخاذ عمليات الشراء، فرائد الأعمال بحاجة إلى امتلاك درجة من الوعي التكنولوجي تسمح له بفعل شيء جديد أو القيام بأشياء بشكل مختلف.

5. ثقافة ريادة الأعمال: وهي البيئة التي يتأثر فيها الناس ويحفزون من أجل تطوير روح المبادرة والابتكار، لذلك من المهم جداً تعزيز ثقافة ريادة الأعمال منذ مرحلة التعليم، خاصة الأعمال الريادية الرقمية التي تتميز بسرعة التغيير، وقدرتها على الوصول إلى جميع الثقافات في الأسواق العالمية.

المطلب الرابع: التسويق الريادي للمشاريع المقاولاتية

ذكرنا سابقاً أن رواد الأعمال يقومون بإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة (SMEs) أو شركات ناشئة (Start-up)، حيث يقدمون من خلالها منتجات وخدمات جديدة ويحققون قدرًا أكبر من الحرية الاقتصادية. يشارك رواد الأعمال من أصحاب المشاريع المقاولاتية أيضًا في الصادرات وهو عنصر مهم في التنمية الاقتصادية لأنه يوفر الوصول إلى أسواق أكبر ويؤدي إلى تدفقات العملة.

ذكر (Jutla et al) أن 80% من النمو الاقتصادي العالمي يأتي من الشركات الصغيرة والمتوسطة، وفي مثل هذا القطاع المهم للغاية، فإن أحد أكبر التحديات التي يواجهها رواد الأعمال للمشاريع الصغيرة والمتوسطة هو "التسويق". لدرجة أن الافتقار إلى مهارات التسويق للمشاريع المقاولاتية يقود أيضًا رواد الأعمال الناشئين نحو فشل ريادة الأعمال. ذلك أن الأسواق اليوم أصبحت أكثر انفتاحًا وعالمية مما كانت عليه قبل عقدين من الزمن، ولدى العملاء خيارات حرة لاستخدام الأدوات الحديثة للوصول إلى الأسواق العالمية. يجلب هذا العديد من التحديات لأصحاب المشاريع المقاولاتية، كالمنافسة العالية، والتعقيد في تنسيق استراتيجيات التسويق، وحالات عدم اليقين، والمخاطر العالية. إضافة إلى ذلك، هناك سبب آخر للفشل في أداء أنشطة تسويقية ناجحة من قبل رواد الأعمال الصغيرة والمتوسطة وهو الافتقار إلى مهارات التسويق الإلكتروني في الآونة الأخيرة (Amjad, 2022, pp. 1–2).

يختلف التسويق كثيرا عند أصحاب المشاريع المقاولاتية عن التسويق في المؤسسات الكبيرة، وذلك راجع بالدرجة الأولى إلى نقص الموارد.

وصف (Kraus et al) تسويق المشاريع الصغيرة والمتوسطة بأنه "تسويق بعقلية ريادية"، ويُعرف أيضًا باسم "التسويق الريادي" (EM). على عكس التسويق التقليدي للمؤسسات الكبيرة، يراعي التسويق الريادي بيئة الأعمال الفريدة للمشاريع المقاولاتية وخصائص رائد الأعمال (مثل المهارات والقدرات) والموارد المقيّدة (Amjad, 2022, pp. 1–2).

أولاً: تعريف التسويق الريادي (Entrepreneurial marketing)

تعد ريادة الأعمال والتسويق مجالين راسخين في الدراسات العلمية، وقد أشار الباحثون إلى العلاقة المتبادلة بينهما، فريادة الأعمال الناجحة تحتاج إلى التسويق، والتسويق المتميز يحتاج إلى نهج ريادي (الكشاك، محمد، و الرميدي، 2022، صفحة 46)، وعلى هذا الأساس ظهر مصطلح التسويق الريادي ليعبر عن عملية الدمج بين التوجه الريادي والتوجه التسويقي. تم تعريف التسويق الريادي (EM) من طرف العديد من الباحثين، وكل باحث له وجه نظر مختلفة، فعرف على أنه تحديد واستغلال استباقي للفرص لاكتساب العملاء المربحين والاحتفاظ بهم من خلال مناهج مبتكرة لإدارة المخاطر، والاستفادة من الموارد، وخلق القيمة. وعرف أيضا بأنه: مزيج من الروح الريادية والتوجهات والسعي بحماس وراء الفرص بشغف، وإطلاق المشاريع وتنميتها، والتي تخلق القيمة المدركة للعملاء من خلال بناء علاقات مربحة، ويتم ذلك من خلال توظيف الابتكار والإبداع، والبيع، والانغماس في السوق، والتواصل، والمرونة (Hansen et al., 2020, p. 204). وقد عرف من طرف (Bjeke & Hultman) بأنه: تسويق المنظمات التي تنمو من خلال الريادية وخصوصا المنظمات الصغيرة، ويتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتشجيع وتحفيز أفراد المنظمة على تعلم كيفية التعامل مع التغيير وتحديد الفرص المتاحة وتطوير المهارات الإبداعية والابتكارية لدى أفراد

المنظمة (داوود و حسن، 2016، صفحة 46)، وعرفه (Whalen et al) بأنه: تحديد استباقي واستغلال الفرص للحصول على عملاء مربحين والحفاظ عليهم من خلال الابتكار، ومنظور إدارة المخاطر، وخلق القيمة، ورفع قيمة الموارد، ويعتمد على تكتيكات تسويقية إبداعية وغير معقدة (اسماعيل و محمد، 2021، صفحة 4).

وعلى هذا يتضح أن الريادة تفرض أن تكون الاستراتيجيات التسويقية محكومة بالاستباقية والابتكار، والتركيز على الإبداع في تطوير الأفكار بالاعتماد على الحدس الذي يكون لدى رائد الأعمال نتيجة خبرته بحاجات الزبون، حيث يعمل على إدراك الفرص، وجهود المبادرة، والثقافة الريادية، والعلاقات الشخصية، وتحقيق قيمة للعميل (علي، 2022، صفحة 450).

يشير بعض الباحثين، أن هناك فرق بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي، حيث يمكن توضيح أهم الفروقات بينهما من خلال الجدول التالي:

الجدول (13): الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الريادي

وجه المقارنة	التسويق التقليدي	التسويق الريادي
الفلسفة التسويقية	يهتم بالمنتج وخصائصه	يهتم بدرجة كبيرة بمضامين ومتطلبات مدخل إدارة العلاقة مع العملاء، وتعد العلاقة معهم أداة رقابة نموذجية لتقييم نجاح هذه المنظمات في تحقيق أهدافها
الدور الأساسي	يركز على تحقيق ممارسة عمليات التبادل والرقابة على السوق	يركز على الاستمرار على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الابتكارات التي تؤدي إلى تحقيق قيمة مضافة للعملاء
الاستراتيجيات	يستخدم الاستراتيجيات التسويقية بطريقة متطابقة مع استخدام هذه الاستراتيجيات في المنظمات الأخرى ولكن ذات حجم أكبر ومرونة معدومة أو منخفضة	تلجأ المنظمات الريادية إلى استخدام شبكة اتصالات وعلاقات لتحديد نهجها الاستراتيجي وتحديد القرارات المرتبطة بعناصر المزيج التسويقي
القيمة المضافة	تبني على مدخل الميزة التنافسية المركزة على اعتبارات التكلفة	يستخدم الإبداع والابتكار بدرجة كبيرة لتحقيق فروق واضحة من خلال البرامج التسويقية
التوجه	للتسويق التقليدي توجه رئيسي وهو أنه ينبثق من كونه علما موضوعيا يتعامل مع القضايا التسويقية بهدوء	يتصف التسويق الريادي بدرجة عالية من الانفعالية في التعامل مع القضايا التسويقية ويتسم بالحماسة والإصرار

والابتكار والابداع في التعامل مع الأنشطة التسويقية		
للتغيير داخل المنظمة وخارجها ويهتم بطرح الأصناف المبتكرة	التنسيق بين عناصر المزيج التسويقي وبناء العلامة التجارية للمنتجات لبلوغ الأهداف الموضوعة	دور المسوق

المصدر: عمار فتحي موسى إسماعيل، نجاح عوض محمد، دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية بمدينة السادات، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 9، العدد 1، مصر، 2021، ص 5.

ثانيا: أهمية التسويق الريادي وخصائصه

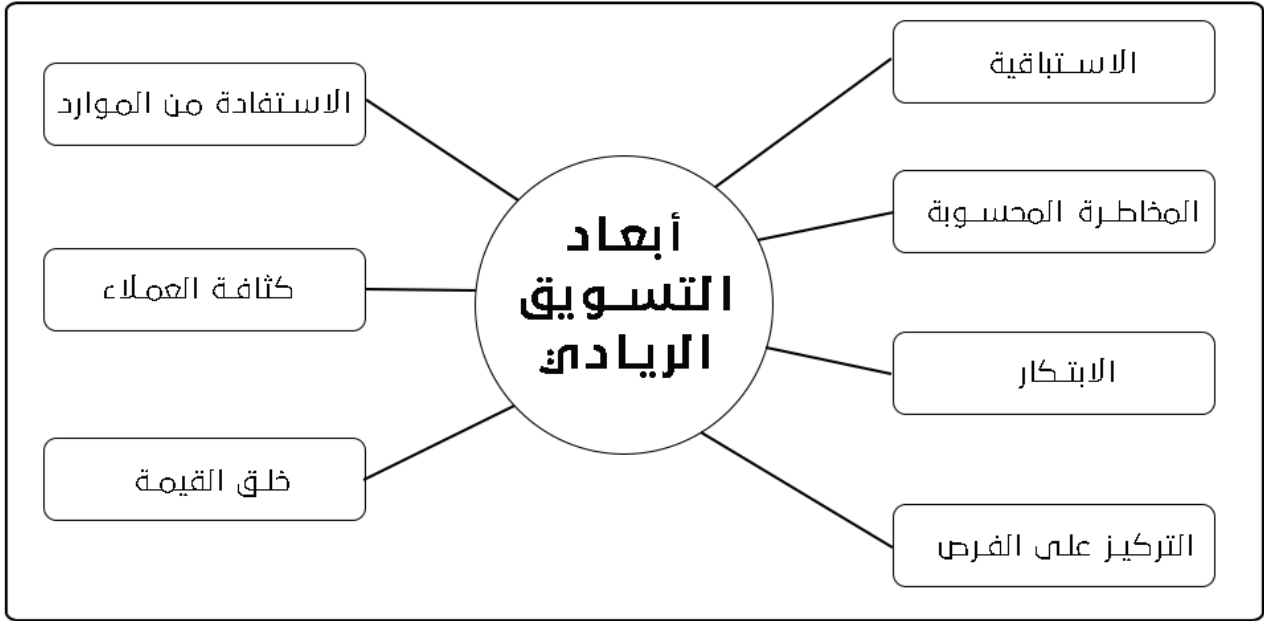
إن المنظمات التي تتنافس في بيئة أعمال ديناميكية ربما يكون التسويق التقليدي غير كافٍ لنشاطها، وعدم الاهتمام بمفهوم التسويق الريادي يشكل تحدياً بالنسبة لعملها، لأنه يساعدها في تحقيق الاستجابة للتغيرات المستمرة التي تحدث في البيئة (آل مراد، اوسو، وقادر، 2021، صفحة 452)، ومن بين الأمور التي تبرز أهمية التوجه نحو التسويق الريادي وعلى مستوى المنظمات ما يلي:

- بناء المعرفة وابتكار الأسواق الجديدة، بالاعتماد على المنظمات التي تستخدم التكنولوجيا العالية؛
- تناسق العمل من أجل صياغة مفهوم التسويق في ظل التغيير المتسارع والتعقيد وحالات عدم اليقين المحيطة بالظروف المستقبلية (البرزنجي و الحمداني، 2022، صفحة 141)؛
- يعتبر عملية تسويقية يتم من خلاله تحقيق التوازن بين العرض والطلب؛
- يساعد التسويق الريادي على تحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات؛
- يقوم بتطوير رأس المال البشري والمعرفي؛
- يساعد على استثمار الموارد المتاحة بطريقة منظمة من أجل بناء مشاريع ناجحة تحقق الربح والنمو؛
- يساهم في تكوين وبناء منظمات جديدة؛
- يساعد في خلق الوظائف وإيجاد وظائف والتي تعتبر من الخطوات المهمة في التنمية الاقتصادية في جميع المجتمعات والبلدان (حمد، سالم، و إبراهيم، 2020، صفحة 105).

ثالثا: أبعاد التسويق الريادي

تم تحديد سبعة أبعاد أساسية للتسويق الريادي في الأسواق الناشئة، وهي: الاستباقية، والمخاطرة المحسوبة، والابتكار، والتركيز على الفرص، والاستفادة من الموارد، وكثافة العملاء، وخلق القيمة، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (48): أبعاد التسويق الريادي للأسواق الناشئة



المصدر: من إعداد الباحث، مقتبس من: Hansen David, Deacon Jonathan, Pascal Vincent, Sethna

Zubin, *The future is in the past: A framework for the Marketing-Entrepreneurship*

Journal of business research, Elsevier, 2020, P 204. 'Interface (MEI)

يشير الشكل السابق إلى أبعاد التسويق الريادي للأسواق الناشئة وهي:

- **الاستباقية:** يُنظر إلى الشركات التي تستخدم التسويق الريادي على أنها استباقية فيما يتعلق بالبيئة. ويُنظر إلى الاستباقية على أنها وسيلة لا تخلق الشركات من خلالها التغيير فحسب، بل تتكيف أيضًا مع التغييرات داخل بيئة التسويق التنافسية. كما يتميز التسويق الريادي بأن لديه القدرة على توقع التغييرات في طلبات العملاء؛

- **المخاطرة المحسوبة:** يسمح التسويق الريادي للشركات بإدارة المخاطر من خلال تعزيز العلاقات مع العملاء الرئيسيين والشبكات والاستعانة بمصادر خارجية لأنشطة التسويق الرئيسية من أجل تقليل عدم اليقين البيئي وتقليل ضعف الشركة؛

- **الابتكار:** يتم تقديم الابتكار داخل شركة ريادة الأعمال على أنه قدرة الشركة على تحديد وتطوير تقنيات أو منتجات أو خدمات جديدة، وبالتالي فإن التسويق الريادي مناسب بشكل مثالي لتحفيز هذه العملية؛

- **التركيز على الفرص:** ذكر (Morris et al) أن التسويق الريادي هو في الأساس نهج تحركه الفرص ويبحث عن الجدوى في طرق التفكير والتصرف. وعليه يسعى التسويق الريادي للاستفادة من التحالفات والشبكات الخارجية. فعند القيام بذلك، يمكن أن تظهر فرص الابتكارات الجديدة من خلال هذه العلاقات؛

- **الاستفادة من الموارد:** يجب على الشركات التي تستخدم التسويق الريادي السعي وراء الاستغلال الأمثل للموارد، والاستفادة منها لتحقيق معدلات أعلى في تطوير المنتجات والخدمات الجديدة، والتي بدورها تعتبر أيضًا سمة من سمات التوجه الريادي؛

- **كثافة العملاء:** في سياق المشاريع الريادية، تشير كثافة العملاء إلى عدد المرات التي يتفاعل فيها العملاء مع منتجات الشركة، خلال فترة زمنية معينة، قد تكون من شهر واحد إلى سنة. في حالة إذا كان هناك عدد كبير من العملاء الذين يتفاعلون بشكل جيد مع منتج الشركة فإن هذا دليل على وجود كثافة عالية للعملاء، وبالتالي نجاح التسويق الريادي؛

- **خلق القيمة:** تعتبر عملية خلق القيمة المشتركة من أولويات عمل المنظمات المعاصرة، حيث تسعى من خلالها إلى تحقيق قيمة اقتصادية لها من جهة، إضافة إلى تحقيق قيمة اجتماعية من جهة أخرى (شيباني و فلاق، 2020، صفحة 45)، وهذا المفهوم ينطبق على المشاريع الريادية، والذي يسعى أصحابها من خلال عمليات التسويق الريادي إلى خلق القيمة التي تعود بالنفع على جميع الأطراف ذات المصلحة المشتركة.

رابعاً: استراتيجيات التسويق للمشاريع المقاولاتية

غالبًا ما تكون استراتيجيات التسويق لريادة الأعمال مدفوعة بميزانية تسويقية منخفضة أو غير موجودة أو شخصية، الجدول التالي يوضح الاستراتيجيات التسويقية لرائد الأعمال:

الجدول (14): استراتيجيات التسويق لريادة الأعمال

رائد أعمال يطور منتجًا ثم يحاول العثور على العميل	موجه نحو الابتكار
يركز رائد الأعمال على تطوير مجموعة صغيرة من العملاء	يكون تصاعديا
يقدم رائد الأعمال نوعية جيدة من الخدمات	الاجابية
يحدد رائد الأعمال سوقًا متخصصًا يختار السوق الذي يعتبر صغيرًا جدًا بالنسبة للشركات الكبيرة	يركز على السوق المتخصص
تطوير منتجات وخدمات جديدة بشكل مستمر	دورة حياة المنتج
التنوع في منتجات وخدمات جديدة التنوع في أسواق جديدة	التنوع

Source: Nerys Fuller-Love, **Absolute Essentials of Entrepreneurship**, Published by

Routledge, New York, 2020, P 93.

غالبًا ما يجد رواد الأعمال أنفسهم يركزون على جوانب أخرى من العمل بسبب ندرة الموارد، ويصعب عليهم التركيز على التسويق. وبالتالي، سوف يميل رواد الأعمال إلى التراجع عن مهاراتهم في بناء العلاقات والشبكات. إن وجود استراتيجية تسويقية أمر مهم للغاية في الأعمال التجارية الجديدة والمتنامية. يجب أن يكون التسويق بالموارد القليلة المتاحة مبتكرًا للغاية.

تتمثل إحدى المزايا التي يتمتع بها رائد الأعمال في قدرته على الاستجابة بسرعة للعملاء والتغيرات في السوق. لذلك ينبغي أن ينطلق نهج ريادة الأعمال من أبحاث السوق -خاصة في المراحل الأولى من العمل - من خلال سؤال العملاء مباشرة، وجمع المعلومات على أساس يومي. تتم إجراءات أبحاث السوق عادة بشكل غير رسمي وهذا بسبب الآثار المترتبة على التكلفة، كما يمكن جمع المعلومات أيضاً من شبكات الموردين والمستشارين المحترفين والشركات الأخرى، وكذلك من مصادر أوسع، وهذا النهج لأبحاث السوق غير الرسمية فعال للغاية، ولديه نتائج جد ايجابية (Fuller-Love, 2020, p. 94).

من جانب آخر، يتبنى رواد الأعمال نهجاً عملياً وجهاً لوجه للتسويق. وذلك بتطوير علاقاتهم مع عملائهم، وهذا يمكنهم من كسب ميزة تنافسية على الشركات الأكبر، حيث أنه كلما كانت الميزة التنافسية أكثر تميزاً، زادت إمكانية زيادة السعر. ومع ذلك، فإن العديد من المشاريع المقاولاتية تتنافس فقط على السعر لأنها لا تستطيع التمييز بين منتجاتها أو خدماتها بكفاءة (Fuller-Love, 2020, p. 94).

أيضاً تعتبر شخصية رائد الأعمال لها تأثير كبير على جميع جوانب إدارة المشروع، وخاصة التسويق. سيتعين على رواد الأعمال إدارة جميع جوانب العمل في البداية وهذا يشمل جميع عناصر التسويق مثل: المبيعات والإعلان وعلاقات العملاء وما إلى ذلك (Fuller-Love, 2020, p. 94).

ومن ناحية أخرى، غالباً ما يعتمد رواد الأعمال على تقنيات التسويق غير الرسمية مثل التوصية الشفهية. تعتبر توصيات العملاء مهمة للغاية من قبل رواد الأعمال. لذلك يُعد التسويق الشفهي مهماً جداً للمشاريع الريادية، ويمكن أن يكون له تأثير كبير على سلوك الشراء لدى العملاء. بالنسبة لرواد الأعمال، فإن التوصية الشفهية يعتبر نهج منخفض التكلفة نسبياً، ويوفر الفرصة لبناء الأعمال التجارية ببطء. ومع ذلك، يمكن أن يكون لها عيوب تتمثل في عدم قدرة صاحب المشروع على التحكم في الرسالة، لهذا ينبغي على رائد الأعمال تقديم الحوافز للحصول على التوصيات الشفهية، وبالتالي التحكم الجيد في الرسالة (Fuller-Love, 2020, p. 94).

خلاصة الفصل:

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذا الفصل هي أن الأسبقيات التنافسية بأبعادها المختلفة أصبحت وسيلة مهمة لكي تجد المنظمة لها مكانا في الأسواق، خاصة مع ظهور التسويق الإلكتروني الذي غيّر الكثير من قواعد السوق وألغى الحدود الجغرافية وسمح بدخول المنظمات العالمية فأصبح بقاء المنظمة ونجاحها في مجال إرضاء العملاء يعتمد على تنمية الأسبقيات التنافسية وتحويلها إلى ميزة تنافسية، ولكي تضمن المنظمة القدرة على التنافس خاصة المنظمات الصغيرة ومنها أصحاب المشاريع المقاولاتية، يجب أن تكون لها القدرة على بناء الأسبقيات التنافسية وإنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون الكبار، مما يؤكد على مدى تفوقها وتباينها عن المنافسين الآخرين من وجهة نظر العملاء الذين يبحثون عن التميز والاختلاف، ولا يمكن لها تحقيق ذلك إلا بالاعتناء بالتسويق الإلكتروني واستغلاله الاستغلال الأمثل، حيث بات هذا الأخير يصنع التميز للمنظمات من خلال استراتيجياته التي تركز على التنافس، وتعمل على تخفيض التكلفة، والرفع من مستوى الجودة، وتحقيق المرونة، والقدرة على التسليم، والقدرة على الابتكار.

وقد توصلت النتائج إلى تطوير نموذج مقتبس من سلسلة القيمة لـ (Porter) والتي أردنا من خلالها توضيح الدور الذي يلعبه التسويق الإلكتروني من خلال أنشطته الرئيسية وارتباطاتها العلائقية مع أبعاد الأسبقيات التنافسية وتحقيق القدرة التنافسية العالية، وقد جاء هذا النموذج ليربط بين متغيرات الدراسة.

ومما لا شك فيه أن التسويق الإلكتروني قد فتح المجال لأصحاب المشاريع المقاولاتية لمنافسة المنظمات العملاقة، بحيث يمكن لها أن تحقق الأسبقيات التنافسية وتتغلب على منافسيها بالوسائل الرقمية المتاحة للجميع، لذلك أدرجنا في هذا الفصل الحديث على المشاريع المقاولاتية ودور التسويق الريادي بالنهوض بها.

الفصل الرابع:

منهج الدراسة الميدانية واجراءاتها

تمهيد:

إن السوق الذي تعيشه معظم المنظمات المقاولاتية اليوم هو في الحقيقة سوق شديد التنافس، ويتطلب الكثير من الأساليب والإجراءات التي ينبغي على المنظمة اتخاذها للحفاظ على المكانة السوقية الرائدة، ومن ذلك محاولة تحقيق قدر عالي من الأسبقيات التنافسية التي تضمن لها البقاء داخل السوق، ومجابهة المنظمات الكبيرة في ظل اقتصاد عالمي مفتوح وتنافسي.

وكلل المنظمات العالمية التي تسعى إلى تحقيق الأسبقيات التنافسية والسيطرة على الأسواق، تأخذ هذه الدراسة وكالات السياحة والأسفار بولاية المسيلة كنموذج للمشروع المقاولاتي، ومحاولة معرفة مدى مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق هاته الأسبقيات للرفع من تنافسيتها، ومعرفة الأسباب التي تحول دون ذلك.

وخدمة لأهداف البحث سيتم الإجابة على بعض الأسئلة الهامة التي طرحت في الإشكالية منها: ما مدى مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة؟ وسيتم اختبار الفرضيات التي تشير إلى وجود مساهمة للتسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية.

كما سنعالج الجانب الميداني من خلال ثلاث مباحث، يلقي الأول نظرة على واقع المشاريع المقاولاتية في الجزائر وبالتحديد واقع وكالات السياحة والأسفار كمجتمع للبحث، أما الثاني فيهتم بالتعرف على منهجية الدراسة، مجتمع البحث وأدوات الدراسة الميدانية وخطواتها، والمبحث الثالث الذي ينتظر منه الوصول إلى النتائج التي يتم من خلالها تأكيد صحة الفرضيات أو عدمها.

المبحث الأول: نظرة عامة على واقع مجتمع البحث

أردنا من خلال هذا المبحث التطرق إلى واقع مجتمع البحث، وذلك عبر تناول موضوع واقع المشاريع المقاولاتية في الجزائر بعد أن عالجنا هذا الموضوع في الفصل الثالث بصفة عامة دون تحديد واقعه في الجزائر؛ بعد ذلك سنقوم بالتطرق إلى واقع وكالات السياحة والأسفار في الجزائر من خلال معرفة الأطر القانونية التي تحكمها، وأهم الشروط اللازمة لإنشاء الوكالات السياحية؛ ولكي نزيل اللبس على القارئ في سبب اختيارنا للوكالات السياحية كمجتمع للبحث، تناولنا في المطلب الثالث الدوافع والأسباب التي جعلتنا نختار هذا المجتمع من بين العديد من المشاريع المقاولاتية التي يمكن أن نعتمدها في دراستنا هذه.

المطلب الأول: واقع المشاريع المقاولاتية في الجزائر

إن الجزائر على غرار باقي دول العالم أصبح لديها توجه واضح نحو المقاولاتية، التي باتت تشكل أهمية بالغة في اقتصاديات الدول، حيث عملت الحكومة في السنوات الأخيرة على إعادة هيكلة استراتيجيتها من خلال إنشاء برامج الدعم للشباب الذين لديهم روح المقاولاتية، ويرغبون بالنهوض بمشاريع تنموية قادرة على حل الكثير من المشكلات الاقتصادية والاجتماعية، وفي هذا الصدد تم إنشاء الوكالات الداعمة للمشاريع المقاولاتية كـ (ANSEG) و (CNAC) و (ANGEM) وغيرها، ومن جهة أخرى قامت الجامعات بخلق مشاريع تعليمية لتطوير المفاهيم وبناء الأسس الضرورية لدعم الطالب على التوجه نحو ريادة الأعمال كإنشاء حاضنات الأعمال، ودور المقاولاتية، وفتح تخصصات وفروع تعني بجانب الفكر المقاولاتي.

وبعد دراستنا للإطار النظري للمشاريع المقاولاتية بصفة عامة، وذلك في الفصل الثالث، ونظرا لطبيعة دراستنا التي حتمت علينا ضرورة معالجة موضوع المشاريع المقاولاتية في الجزائر، سيتم التطرق في هذا المطلب إلى النقاط التالية:

- تطور المقاولاتية في الجزائر؛
- المشاريع المقاولاتية في الجزائر.. نظرة قانونية؛
- إحصائيات حول المشاريع المقاولاتية في الجزائر؛
- الهيئات الداعمة للمشاريع المقاولاتية في الجزائر.

أولاً: تطور المقاولاتية في الجزائر

كانت النواة الأولى لظهور الفكر المقاولاتي منذ سنة 1963، حيث مر بعدة مراحل نتيجة تبني سياسات عديدة من طرف الدولة بغية النهوض بالاقتصاد الوطني. يمكن عرض هاته المراحل في النقاط التالية (مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة، 2021):

1. **المرحلة الأولى (1963-1982):** إن اعتماد الجزائر غداة الاستقلال على النظام الاشتراكي الذي يقوم على تحكم الدولة في القوى الاقتصادية للتنمية وإعطاء الأولوية للقطاع العام على الخاص، أدى إلى تهميش دور القطاع المقاولاتي، وبقي تطور القطاع الخاص محدودا على هامش المخططات الوطنية.
2. **المرحلة الثانية (1982-1988):** حظي القطاع الخاص لأول مرة بعد صدور قانون الاستثمار لسنة 1982 بدور في تحقيق أهداف التنمية الوطنية إلا أنه لم يشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة بسبب تحديد سقف الاستثمارات مما أدى إلى توجيه جزء من الادخار الخاص نحو نفقات غير منتجة.
3. **المرحلة الثالثة (انطلاقا من سنة 1988):** بسبب النتائج السلبية المسجلة على مستوى مختلف القطاعات عملت الدولة على تبني اقتصاد السوق كخيار بديل، ومن أجل ذلك:
 - صدر قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990 مكرّسا مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي وتشجيع كل أشكال الشراكة؛
 - صدر قانون ترقية الاستثمار في 05 أكتوبر 1993 لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والذي نص على المساواة بين المستثمرين الوطنيين والأجانب أمام القانون، الحق في الاستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمارات ومتابعتها (APSI)؛
 - صدر الأمر رقم 03-01 في سنة 2001 الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12 ديسمبر 2001 والذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثانياً: المشاريع المقاولاتية في الجزائر.. نظرة قانونية

- جاء في القانون رقم 17-02 المؤرخ في 10 يناير 2017، القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث اندرج في المادة 5 من القانون 17-02 ما يلي: "تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات (الجريدة الرسمية، 2017، صفحة 5) والتي:
- تشغل من واحد (1) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا؛
 - لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (4) ملايين دينار جزائري، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (1) دينار جزائري؛
 - تستوفي معيار الاستقلالية".

وقد جاء في المادة 10،9،8 من نفس القانون تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصغيرة جدا: (الجريدة الرسمية، 2017، صفحة 6):

1. **المؤسسة المتوسطة:** تعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (4) ملايين دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتي (200) مليون دينار جزائري إلى مليار (1) دينار جزائري.
2. **المؤسسة الصغيرة:** تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين عشرة (10) إلى تسعة وأربعين (49) شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربع مائة (400) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري.
3. **المؤسسة الصغيرة جدا:** تعرف المؤسسة الصغيرة جدا بأنها مؤسسة تشغل من شخص (1) إلى تسعة (9) أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (20) مليون دينار جزائري.

أما فيما يخص المؤسسات الناشئة، فقد جاء في المادة 11 من القانون 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق لـ 15 سبتمبر 2020 من الجريدة الرسمية، أنه تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة تخضع للقانون الجزائري وتحترم المعايير التالية (الجريدة الرسمية، 2020، صفحة 11):

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8) سنوات؛
- يجب أن يعتمد أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- يجب أن يكون رأس مال المؤسسة مملوكا بنسبة 50% على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة مؤسسة ناشئة؛
- يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل.

ثالثا: إحصائيات حول المشاريع المقاولاتية في الجزائر

عملت الجزائر من خلال وزارة الصناعة على إنشاء مديريات تعنتي بالمشاريع الناشئة والمقاولاتية والحاضنات في جميع ولايات الوطن، وينطوي الدور الرئيسي للمديريات الولائية في تقديم الدعم لأصحاب المشاريع، ومواكبة التغييرات الحاصلة في البيئة داخل الولاية، واتخاذ الإجراءات اللازمة بهدف النهوض بهاته المؤسسات وتحقيق الهدف المنشود منها.

1. وضعية مؤسسات (PME) نهاية سنة 2022:

تشير إحصائيات وزارة الصناعة لسنة 2022 إلى أن عدد المقاولات الصغيرة والمتوسطة بلغ 1359580 مؤسسة على مستوى التراب الوطني، تتوزع 56% منها على الأشخاص الطبيعيين، بينما 44% فيمثلون الأشخاص المعنويين، وهم: أصحاب المهن الحرة بنسبة 20% وأصحاب الأنشطة الحرفية بنسبة 24% (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 6)، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (15): عدد المقاولات الصغيرة والمتوسطة إلى غاية نهاية 2022

النسبة (%)	عدد PME	نوعية PME
المقاولات الصغيرة والمتوسطة الخاصة		
56.09	762 769	أشخاص طبيعيين
43.89	596 811	أشخاص معنويين
20.06	272 726	المهن الحرة (شخص طبيعي)
23.83	324 085	الأنشطة الحرفية (شخص طبيعي)
99.98	1 359 580	مجموع المقاولات الخاصة
المقاولات الصغيرة والمتوسطة العامة		
0.02	223	أشخاص اعتباريين
0.02	223	مجموع المقاولات العامة
100	1 359 803	المجموع

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 6.

2. توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة من جهة الحجم:

فيما يخص عدد المقاولات الصغيرة والمتوسطة من جهة الحجم، فإن النصيب الأكبر كان للمقاولات المصغرة جدا (TPE) بنسبة 98.47% والتي لا تزال مهيمنة جدا بقوة في النسيج الاقتصادي تليها المقاولات الصغيرة (PE) بنسبة 1.34% ثم المقاولات المتوسطة بنسبة 0.19% (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 9). والجدول الموالي يوضح توزيع المقاولات في الجزائر خلال سنة 2022.

الجدول (16): توزيع المقاولات في الجزائر من جهة الحجم خلال سنة 2022

النسبة (%)	العدد	نوعية المؤسسة
98.47	72 318	المقاولات المصغرة جدا TPE (من 1 إلى 9 موظفين)
1.34	982	المقاولات الصغيرة PE (من 10 إلى 49 موظف)
0.19	138	المقاولات المتوسطة ME (من 50 إلى 249 موظف)
100	73 438	المجموع

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 7.

3. توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة من جهة الطبيعة القانونية:

تتوزع المقاولات الصغيرة والمتوسطة من ناحية طبيعتها القانونية إلى (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, pp. 8-9)

1. الأشخاص الاعتباريين: تنشط المقاولات الصغيرة والمتوسطة للأشخاص الاعتباريين بشكل كبير في قطاع الخدمات حيث بلغ عدد المؤسسات في هذا القطاع 430 723 مؤسسة، في حين توزع باقي المؤسسات في صناعات أخرى. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (17): توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة للأشخاص الاعتباريين إلى غاية نهاية 2022

النسبة (%)	المجموع	PME عمومية	PME خاصة	مجال النشاط
1.10	8 393	71	8 322	الزراعة
0.45	3 423	54	3 369	الهيدروكربونات والطاقة والمناجم والخدمات ذات الصلة
26.80	204 520	82	204 438	(BTPH) المباني والأشغال العامة والهيدروليكا
15.19	115 935	14	115 921	الصناعات التحويلية
56.45	430 723	2	430 721	الخدمات
100	762 994	223	762 771	المجموع

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 8.

2. الأشخاص الطبيعيين: بالنسبة لسنة 2022 فقد بلغ عدد الأشخاص الطبيعيين أصحاب المشاريع المقاولاتية حوالي 596 811 مؤسسة، منها 272 726 ينشطون ضمن المهن الحرة، و324 085 ينشطون ضمن الأنشطة الحرفية.

- المهن الحرة: تتضمن هذه الفئة على وجه الخصوص: الموثقين، المحامين، المحضرين القضائيين، الأطباء، المهندسين المعماريين، المزارعين.

بلغ عدد أصحاب المهن الحرة 272 726، حيث يمارس 66.76% منهم في مجال الزراعة، و22.06% منهم في قطاع الصحة، و11.18% منهم في قطاع العدالة، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (18): توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة لأصحاب المهن الحرة إلى غاية 2022

المجموع	الزراعة	العدالة	الصحة	
272 726	182 074	30 484	60 168	العدد إلى غاية 2022/12/31
100	66.76	11.18	22.06	النسبة (%)

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 8.

- الأنشطة الحرفية: في سنة 2022 سجلت (CASNOS) تطورا قدره 20 480 منتمي للأنشطة الحرفية، مما يرفع العدد الإجمالي للحرفيين إلى غاية 31 ديسمبر 2022 إلى 324 085 مؤسسة (PME).

4. توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة من جهة النوع: تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة من جهة النوع إلى مؤسسات عمومية ومؤسسات خاصة (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 9)

أ. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية: تمثل الشركات الصغيرة والمتوسطة العمومية حصة ضئيلة من إجمالي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة. ويبلغ عددها 223 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خلال عام 2022 فقط مقابل 225 خلال عام 2021، بانخفاض قدره 0.89%. وتزداد قوتها العاملة من 19608 موظفًا في عام 2021 إلى 20108 موظفًا في عام 2022. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (19): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة العمومية خلال عام 2022

العدد	نوعية المؤسسة
17	المقاولات المصغرة جدا TPE (من 1 إلى 9 موظفين)
72	المقاولات الصغيرة PE (من 10 إلى 49 موظف)
134	المقاولات المتوسطة ME (من 50 إلى 249 موظف)
223	المجموع

▪ **Source :** Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 9.

ب. المؤسسات الخاصة: يبلغ إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في نهاية عام 2022، 1 359 580 مؤسسة، وتتركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في قطاع الخدمات (النقل بشكل خاص)، والحرف اليدوية والأشغال العامة (البناء بشكل خاص). الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (20): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة

قطاع النشاط	العدد	النسبة %
الزراعة	8 322	0.61
الهيدروكربونات والطاقة والمناجم والخدمات ذات الصلة	3 369	0.25
البناء	204 438	15.04
الصناعات التحويلية	115 921	8.53
الخدمات بما في ذلك المهن الحرة	703 445	51.74
الحرف	324 085	23.84
المجموع	1 359 580	100.00

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 10.

5. توزيع المقاولات الصغيرة والمتوسطة من جهة المنطقة الجغرافية:

حسب المخطط الوطني لتخطيط استخدام الأراضي (SNAT)، فإن المقاولات الصغيرة والمتوسطة متمركزة بشكل رئيسي في الشمال وبدرجة أقل في الجنوب. الجدول التالي يوضح ذلك (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 11)

الجدول (21): تمركز المقاولات الصغيرة والمتوسطة حسب المنطقة الجغرافية

المنطقة	عدد PME خلال 2019	معدل التمرکز (%)
الشمال	945 153	69.51
الهضاب العليا	300 745	22.12
الجنوب	113 905	8.38
المجموع	1 359 803	100

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME**, N°42, Edition Avril, 2023, P 11.

6. إحصائيات حول المؤسسات الناشئة:

حسب إحصائيات وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة فقد تم تسجيل أكثر من 5000 شركة ناشئة بين سنة 2020 و 2023، حيث حصلت 1100 منها على علامة مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر، فيما زاد عدد الحاضنات من 14 إلى 60 في نفس الفترة عبر الوطن (وكالة الأنباء الجزائرية، 2023).

أما فيما يخص تمويل المؤسسات الناشئة فيتم عن طريق الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة، حيث تمكن هذا الأخير من جمع ما قيمته 58 مليار دينار، من الصناديق الاستثمارية على مستوى ولايات الوطن، حيث سيزيد هذا الحاصل من استثمارات الصندوق في تمويل المؤسسات الناشئة بشكل معتبر، علما أن المشروع الناشئ الواحد يحصل على استثمار يتراوح بين 5 و 150 مليون دينار* (عبد المؤمن، 2023).

رابعا: الهيئات الداعمة للمشاريع المقاولاتية في الجزائر

في الواقع يعتمد نجاح المشاريع المقاولاتية بالدرجة الأولى على توفر مصادر للتمويل، فهي المحرك الرئيسي والداعم الأساسي لنجاح المشروع المقاولاتي؛ والجزائر على غرار باقي الدول عمدت على إنشاء هيئات ومنظمات حكومية تهدف إلى تقديم الدعم إلى أصحاب هاته المشاريع، فأنشئت وكالات وطنية، وصناديق للاستثمار، وهيئات استشارية، تخضع لوزارات وقوانين تنظيمية من أجل ضمان الحفاظ على سيرورتها وفق الهدف الذي أنشئت من أجله.

1. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

تأسست الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سنة 2001، وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، مهمتها الرئيسية هي تطوير ومتابعة الاستثمارات ودعم المستثمرين ومرافقتهم -مهما كانت جنسيتهم- في تنفيذ مشاريعهم الاستثمارية وتسهيل الإجراءات الإدارية (A.N.D.I, 2021).

تتمثل المهام الأساسية للوكالة في النقاط التالية (وزارة الصناعة والانتاج الصيدلاني، 2023):

- استقبال المستثمرين وتوجيههم وتدعيمهم على مستوى هياكلها المركزية والإقليمية؛
- اعلام المستثمرين من خلال موقعه على الانترنت ومواده الترويجية ونقاطه الإعلامية المختلفة بمناسبة الأحداث الاقتصادية التي تنظم في الجزائر وخارجها؛
- يضيف الطابع الرسمي على أساس عادل وفي غضون مهل قصيرة على المزايا التي يوفرها نظام الحوافز؛
- ضمان التنفيذ المنسق مع مختلف المؤسسات المعنية (الجمارك والضرائب وغيرها) للقرارات لتشجيع الاستثمار؛
- يساهم في تنفيذ سياسات واستراتيجيات التنمية بالتآزر مع القطاعات الاقتصادية المعنية؛

*- لاحظ الباحث وجود شح كبير في الإحصائيات المتعلقة بالمؤسسات الناشئة، حيث قام بزيارة الموقع الرسمي لوزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة إلا أنه وجد أن معظم أيقوناته قيد الإنشاء ولا يحتوي على معلومات إحصائية كبيرة، كما تم مراسلة الوزارة عبر البريد الإلكتروني للحصول على معلومات أكثر لكن لم يستلم منهم أي رد، لهذا السبب اعتمد على التقارير الصحفية من جرائد ووكالات الأنباء.

- يجعل شراكتها في البورصة متاحة للمستثمرين المحتملين.

2. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE):

هي هيئة حكومية ذات طابع خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تخضع لوصاية وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة، تقدم هذه الوكالة الدعم لحاملي المشاريع لإنشاء وتوسيع المشروعات الصغيرة لإنتاج السلع والخدمات.

تشمل مهام الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في النقاط التالية (مقاول، 2023):

- تدعيم وتقديم الاستشارة والمراقبة؛
- توفير جميع المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية والتنظيمية المتعلقة بأنشطة حاملي المشاريع؛
- تطوير العلاقات مع الشركاء والجهات المعنية (البنوك، مصلحة الضرائب، صندوق الضمان الاجتماعي)؛
- تطوير الشراكة بين مختلف القطاعات لتحديد فرص الاستثمار؛
- تكوين حاملي المشاريع ضمن مراكز تطوير المقاولاتية؛
- تمويل مشاريع الشباب وإبلاغهم عن مختلف الإعانات الممنوحة؛
- المراقبة والمتابعة عن بعد للمؤسسات المصغرة المنشأة من طرف أصحاب المشاريع؛
- تشجيع كل الإجراءات والتدابير الرامية إلى تعزيز إنشاء وتوسيع الأنشطة.

3. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

أنشئت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 4-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تخضع لإشراف وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة. تمول الوكالة حاملي المشاريع على صيغتين (رجال وبعيط، 2016، صفحة 175):

- تمويل شراء المواد الأولية: كلفة المواد الأولية لا تتعدى 100000 دج بدون فوائد، قرض ممنوح من الوكالة بمفردها.
- تمويل إنشاء مشروع: كلفة المشروع لا تتعدى 1000000 دج بدون فوائد، من أجل اقتناء عتاد صغير ومادة أولية لازمة لإنشاء مؤسسة، وهو عبارة عن تمويل ثلاثي، يساهم البنك بـ 70%، مساهمة المستفيد 1%، ومساهمة الوكالة تكون بقرض بدون فوائد بنسبة 29%.

تتمثل المهام الأساسية التي تقدمها الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في (ANGEM، 2023):

- تسيير جهاز القرض المصغر وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها؛
- دعم وتوجيه ومرافقة المستفيدين في تجسيد أنشطتهم، لا سيما فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم؛
- إبلاغ المستفيدين الذين أهلت مشاريعهم في الجهاز، بمختلف الإعانات الممنوحة؛

- متابعة الأنشطة المنجزة من طرف المستفيدين مع الحرص على احترام الاتفاقيات والعقود المتعلقة بالوكالة ومساعدتهم لدى المؤسسات والهيئات المتعلقة بتجسيد مشاريعهم بما في ذلك الشركاء الماليون للبرنامج؛
- الحفاظ على العلاقة المستمرة مع البنوك والمؤسسات المالية فيما يخص تمويل المشاريع، وتنفيذ مخطط التمويل ومتابعة تنفيذ واستغلال الديون المستحقة في الوقت المحدد؛
- تكوين حاملي المشاريع والمستفيدين من القروض المصغرة فيما يخص تقنيات تمويل وتسيير الأنشطة المدرة للمداخيل؛
- تنظيم معارض (معرض - بيع) جهوية ووطنية لمنتجات القرض المصغر؛
- التكوين المستمر للموظفين المسؤولين بتسيير الجهاز.

حسب إحصائيات وزارة الصناعة، قامت (ANGEM) بتمويل العديد من المشاريع المقاولاتية عن طريق منح قروض في مختلف القطاعات، فقد تم إلى غاية نهاية سنة 2022 منح قروض لـ 1 261 671 من أصحاب المشاريع، حيث كانت الحصة الأكبر للمؤسسات الصغيرة جدا (TPE) بنسبة 39.47% يليها قطاع الخدمات بنسبة 19.87%، ثم يأتي قطاع الفنون والحرف اليدوية بنسبة 17.61%، فقطاع الزراعة بنسبة 13.52%، ويأتي في المراتب الأخيرة كل من قطاع البناء، التجارة، الصيد على التوالي وذلك بنسب 8.91%، 0.6%، 0.10% (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 27).

4. صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR):

تم إنشاء صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي المؤرخ في 6 رمضان 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 تطبيقا لقانون توجيه الشركات الصغيرة والمتوسطة، ويحدد هذا المرسوم النظام الأساسي لصندوق الضمان، تخضع (FGAR) لإشراف وزارة الصناعة، حيث تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، الهدف من إنشاء هذا الصندوق هو تسهيل الوصول إلى التمويل المصرفي متوسط الأجل من أجل دعم إنشاء وتوسيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال منح ضمانات ائتمانية للبنوك التجارية، واستكمالاً للحمزة المالية للمشاريع الاستثمارية (FGAR, 2023).

بلغ عدد عروض صندوق الضمان منذ إنشائه إلى غاية 31 ديسمبر 2022، 3639 عرض ضمان، أي ما يعادل مبلغ التزام قدره 130 786 06 مليون دينار، وبمتوسط تغطية 43,79% من المبلغ الإجمالي للاعتمادات، وبقيمة إجمالية تقدر بـ 298 648 98 مليون دينار (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 18).

تشمل المؤسسات المؤهلة للحصول على ضمانات الصندوق، ما يلي (وزارة الصناعة والانتاج الصيدلاني،

:2023)

- المؤسسات الإنتاجية في ميدان الصناعات التحويلية باستثناء المؤسسات التجارية؛
- المؤسسات التي تقدم مشاريع تتوفر فيها إحدى أو بعض الخصائص التالية:

- ✓ المؤسسات التي تنتج أو تقدم خدمات غير موجودة في الجزائر؛
- ✓ المؤسسات التي تعطي قيمة مضافة معتبرة للمنتجات المصنعة؛
- ✓ المؤسسات التي تساهم في تخفيض الواردات أو زيادة الصادرات؛
- ✓ المشاريع التي تنشأ في مناطق بها نسبة بطالة كبيرة، وتساهم في تحقيق التوازن الجهوي بالبلاد؛
- ✓ المشاريع التي تسمح بتطوير التكنولوجيا الحديثة.

5. صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (CGCI):

صندوق ضمان قروض الاستثمار (CGCI-PME Spa) هو شركة تم إنشاؤها بمبادرة من السلطات العامة بموجب المرسوم الرئاسي 134-04 الصادر في 19 أبريل 2004 الذي يحدد النظام الأساسي للصندوق لدعم إنشاء وتطوير الشركات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسهيل الوصول إلى الائتمان (الغرض الاجتماعي القانوني). يبلغ رأسمالها المصرح به 30 مليار دينار، 60% مملوكة للخزينة العمومية و40% للبنوك (BNA، BEA، CPA، BDL، BADR، بنك CNEP) (CGCI, 2023).

الغرض من إنشاء الصندوق هو ضمان مخاطر التخلف عن سداد القروض الاستثمارية الممنوحة من طرف البنوك أو مؤسسات الائتمان من أجل تسهيل الوصول إلى التمويل للشركات التي تستوفي معايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو المؤسسات الصغيرة جدا (TPE, PE, PME)، والتي تهدف إلى تجسيد مشاريعها الاستثمارية وإنتاج السلع والخدمات المتعلقة بإنشاء وتوسيع أو تجديد معدات الإنتاج الخاصة بهم، وبالتالي تحسين بيئة الاستثمار في الجزائر (CGCI, 2023).

حسب إحصائيات وزارة الصناعة، فقد تم التركيز خلال سنة 2022 على ثلاث قطاعات رئيسية: الصناعة، والخدمات، والبناء، والتي تمثل نسبة 85% من مجموع المشاريع المدعمة، حيث يمثل قطاع الصناعة نسبة 57.43% يليها قطاع الخدمات بنسبة 17.23%، والبناء بنسبة 10.30%، بينما يحتل قطاع الصحة والنقل في المرتبة الرابعة والخامسة على التوالي بنسبة 5.35% ثم 4.75% (Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique, Avril 2023, p. 23).

يحترم صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدخله أربعة مبادئ أساسية (CGCI, 2023):

- لا توجد علاقة مباشرة للصندوق بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، فهو يتمتع عن التدخل في علاقة البنك بعميله حتى لا يغيرها؛
- يضمن الصندوق فقط تمويل استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يولد قيمة مضافة على أساس دائم (مشاريع مجدية ومربحة)؛
- لا يحل ضمان الصندوق محل الضمانات المعتادة، فهو يقويها ولا يشكل بأي حال شرطا مسبقا لمنح الائتمان؛

- لا يحق المطالبة بضمان الصندوق إلا لمؤسسة القرض. لا يمكن بأي حال من الأحوال الاحتجاج بهذا الضمان من قبل أطراف ثالثة، ولا سيما من قبل الشركة وضامنيها للطعن في كل أو جزء من ديونهم.

6. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 26 محرم 1415 هـ الموافق لـ 6 جويلية 1994، وهو عبارة على مؤسسة عمومية تابعة للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي) حيث يعمل على تخفيف الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي (CNAC، 2023).

تتمثل المهام الرئيسية للصندوق في النقاط التالية (CNAC، 2023):

- **التأمين على البطالة:** بموجب مرسومين تشريعيين رقم 34 بتاريخ 26 ماي 1994، أنشأ نظام التأمين عن البطالة لفائدة أجراء القطاع الاقتصادي الذين فقدوا مناصب عملهم بصفة لا إرادية ولأسباب اقتصادية، إما بالتسريح الإجباري أو بتوقف نشاط المستخدم؛

- **دعم إحداث وتوسيع النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30 و 50 سنة:** بموجب مرسومين تنفيذيين رقم 03-514 المؤرخ في 30 ديسمبر 2003 ورقم 04-02 المؤرخ في 3 جانفي 2004، عكف الصندوق على تخصيص وإعداد فضاء لأصحاب المشاريع يضمن التوفيق المهني الاجتماعي تماشا مع الأسس القانونية المسيرة لجهاز دعم إحداث وتوسيع النشاطات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين 30 و 50 سنة؛

- **جهاز تشجيع ودعم ترقية الشغل:** بموجب القانون رقم 06-21 المؤرخ في 11 ديسمبر 2006 الخاص بإجراءات تحفيز ودعم ترقية الشغل، والمرسوم التنفيذي رقم 07-386 المؤرخ في 05 ديسمبر 2007 المحدد لمستوى وطرق منح الامتيازات المقررة في ذات القانون:

✓ تم تحديد الإجراءات التحفيزية لترقية التشغيل من خلال تخفيف الأعباء الاجتماعية لصالح أرباب العمل؛
✓ تطبق هذه الإجراءات على أرباب العمل التابعين للقطاع الاقتصادي؛
✓ يمكن أن تشمل أيضا أرباب عمل القطاعات الأخرى باستثناء أولئك الذين ينشطون في مجال تنقيب وإنتاج المحروقات.

ويستفيد أصحاب العمل من الامتيازات التالية (CNAC، 2023):

- مستويات مختلفة خاصة بخفض حصة رب العمل؛
- الإعفاء من الاشتراك الإجمالي للضمان الاجتماعي الخاصة بصاحب العمل؛
- إعانة شهرية للتشغيل.

من الناحية الإحصائية، بلغت عدد الوظائف الممولة من طرف (CNAC) لغاية نهاية 2022، 340 500 وظيفة، منها 331 مشروع مدعم خلال سنة 2022، حيث تأتي المهن الحرة في المرتبة الأولى، حيث تم دعم 122 مشروع في القطاع الصناعي منها مشروع واحد مبتكر، يأتي بعد ذلك قطاع الخدمات والذي تم دعم 60 مشروع منها 13 مشروع مبتكر، بينما حل قطاع الزراعة في المرتبة الثالثة بـ 48 مشروع مدعم منها مشروع واحد مبتكر، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (22): مراكز الدعم والاستشارة للمشاريع المقاولاتية حسب قطاع النشاط

قطاع النشاط	عدد المشاريع المدعومة	عدد المشاريع الابتكارية
الصناعة	122	1
السياحة	16	0
الخدمات	60	13
البناء	22	1
الحرف	29	0
التجارة	2	0
الزراعة	48	1
الطاقات المتجددة	2	0
البيئة	4	0
التكنولوجيا	0	0
الأغذية الزراعية	15	1
المؤسسات الناشئة	2	1
خدمات أخرى	9	0
المجموع	331	18

Source : Ministère de L'industrie et de la Production Pharmaceutique, **Bulletin d'information Statistique de la PME, N°42, Edition Avril, 2023, P 30.**

يبقى أن نشير إلى أن برامج دعم الدولة للمشاريع المقاولاتية لا تنحصر في الهيئات التي تم ذكرها سابقا، فمن خلال بحثنا هذا اطلعنا على الكثير من الهيئات الداعمة والتي تعتبر كمصادر مرافقة وتمويل لهاته المشاريع، ويمكن ذكرها باختصار:

- الوكالة الوطنية للتطوير الاجتماعي (ADS)؛
- صندوق ترقية التنافسية الصناعية لتأهيل المؤسسات الصغيرة؛
- برنامج (MEDA)؛
- صندوق المحيط والحفاظ عليه من التلوث؛

- صندوق ترقية المحيط؛
- صندوق ترقية الصادرات؛
- صندوق تطوير منطقة الجنوب؛
- صندوق البحث العلمي والتطور التكنولوجي؛
- مشاتل المؤسسات؛
- مراكز التسهيل.

المطلب الثاني: الوكالات السياحية في الجزائر وواقعها

تدخل الوكالات السياحية ضمن مجال المشاريع الخدمية، فهي شركات تقدم خدمات سياحية متنوعة، بدءا من حجز تذاكر السفر والإقامة في الفنادق، وصولا إلى ترتيب الرحلات السياحية الكاملة، بما في ذلك الجولات السياحية، والنقل الداخلي، وتوفير المعلومات السياحية الشاملة على مختلف الوجهات. وقد تطرقنا في مجال بحثنا إلى وكالات السياحة والأسفار نظرا لطبيعتها الخدمية، ودخولها ضمن المشاريع المقاولاتية حسب القانون الجزائري؛ وعليه سيتم العروج في هذا المطلب إلى تعريف الوكالات السياحية وواقعها في الجزائر.

أولا: تعريف الوكالات السياحية وتطورها في الجزائر

قبل أن نتطرق إلى أهم المعطيات المتعلقة بواقع الوكالات السياحية في الجزائر وأهم القوانين التي تحكمها، لا بد أن نمهّد لذلك بتقديم تعريفات للوكالات السياحية لإيضاح المعنى الحقيقي بدقة، ومعرفة المصطلحات المتعلقة بهذا المفهوم. فقد عرفها عبد الفضيل محمد أحمد على أنها: مشروع يهدف إلى تحقيق الربح، يكون هدفه تقديم خدمات متنوعة للراغبين في السفر والسياحة بناء على طلبهم، وقد تقوم بتنظيم رحلات تتولى إعدادها بنفسها ودعوة الجمهور إلى الاشتراك فيها (مصنوعة و مزيان، 2021، صفحة 61)، كما تعرف بأنها: المكان الذي يمكن للشخص الحصول فيه على المعلومات أو الاستشارة الفنية وعمل الترتيبات اللازمة للسفر برا وجوا وبحرا إلى أي مكان. وتضم الوكالة غالبا عدد قليل من الموظفين والذين يتراوحون ما بين 2 إلى 12 شخص (زيان و فطم، 2022، صفحة 327). كما يمكن تعريفها بأنها: عبارة على جهة تساعد الناس على تنظيم الرحلات والعطل عن طريق عمل تدابير استعدادهم للسفر، فهي تحجز لهم غرفا في الفنادق، ومقاعد في وسائل النقل، كما تنظم لهم رحلات سياحية، وتُعَيّن لهم مرشدين يساعدهم في الحصول على جوازات السفر والتأشيرات التي يحتاج إليها المسافرون إلى البلاد الأخرى، وتنظم الرحلات السياحية للأفراد والجماعات (فريجة، ثومرية، و براهمية، 2022، صفحة 247).

من التعاريف السابقة يتضح أن وكالات السياحة والأسفار تعمل دور الوسيط بين السائح وأماكن الجذب السياحي، ومن هذا المنطلق تكمن أهميتها الاستراتيجية في تنشيط السياحة على المستوى الداخلي أو الخارجي.

والجزائر على غرار باقي الدول تعتمد بشكل كبير على نشاط الوكالات السياحية، وذلك من خلال وزارة السياحة والصناعة التقليدية، حيث تشير إحصائيات الوزارة إلى أن عدد الوكالات السياحية في الجزائر يتطور بشكل ملحوظ من سنة إلى أخرى، حيث أنه تطور نشاطها خلال الخمس سنوات الماضية بزيادة تبلغ أكثر من 2000 وكالة على مستوى الوطن، الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (23): تطور عدد الوكالات السياحية

السنة	2018	2019	2020	2021	2022
عدد الوكالات السياحية	2626	2942	3546	4267	4722

المصدر: منشورات وزارة السياحة والصناعة التقليدية، www.mta.gov.dz، تاريخ الزيارة: 2023/09/01.

من خلال الجدول نلاحظ أنه في سنة 2018 كان عدد الوكالات السياحية يفوق 2000 وكالة على مستوى الوطن، ثم تطور إلى أكثر من النصف في غضون خمس سنوات فقط، وهو مؤشر جيد على الاهتمام البالغ بهذا النشاط، وتوجه العديد من أصحاب المشاريع إلى الاستثمار في مجال المقاولات السياحية.

ثانيا: الإطار القانوني للوكالات السياحية في الجزائر

حسب ما جاء في القانون 99-06 المؤرخ في 4 أفريل 1999 تعرف وكالة السياحة والأسفار بأنها: كل مؤسسة تجارية تمارس بصفة دائمة نشاطا سياحيا يتمثل في بيع مباشر أو مباشرة رحلات وإقامات فردية أو جماعية وكل أنواع الخدمات المرتبطة بها (الجريدة الرسمية، 1999، صفحة 13).

- وقد جاء في الفصل الأول في نشاطات وكالة السياحة والأسفار وبالتحديد في المادة 4: تتمثل الخدمات المرتبطة بنشاط وكالة السياحة والأسفار على وجه الخصوص فيما يأتي (الجريدة الرسمية، 1999، صفحة 13):
- تنظيم وتسويق أسفار ورحلات سياحية وإقامات فردية وجماعية؛
 - تنظيم جولات وزيارات رفقة مرشدين داخل المدن والمواقع والآثار ذات الطابع السياحي والثقافي والتاريخي؛
 - تنظيم نشاطات القنص والصيد البحري والتظاهرات الفنية والثقافية والرياضية والمؤتمرات والملتقيات المكملة لنشاط الوكالة أو بطلب من منظميها؛
 - وضع خدمات المترجمين والمرشدين السياحيين تحت تصرف السياح؛
 - الايواء أو حجز غرف في المؤسسات الفندقية وكذا تقديم الخدمات المرتبطة بها؛

- النقل السياحي وبيع كل أنواع تذاكر النقل حسب الشروط والتنظيم المعمول بهما لدى مؤسسات النقل؛
- بيع تذاكر أماكن الحفلات الترفيهية والتظاهرات ذات الطابع الثقافي أو الرياضي أو غير ذلك؛
- استقبال ومساعدة السياح خلال إقامتهم؛
- القيام لصالح الزبائن بإجراءات التأمين من كل المخاطر الناجمة عن نشاطاتهم السياحية؛
- تمثيل وكالات محلية أو أجنبية أخرى قصد تقديم مختلف الخدمات باسمها ومكانتها؛
- كراء سيارات بسائق أو بدون سائق ونقل الأمتعة وكراء البيوت المنقولة وغيرها من معدات التخييم.

كما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 17-161 المؤرخ في 15 ماي 2017 القانون المتعلق بشروط الحصول على رخصة استغلال وكالة السياحة والأسفار، فقد جاء في المادة 3 من المرسوم ما يلي (الجريدة الرسمية، 2017، الصفحات 5-6):

- بلوغ سن إحدى وعشرين (21) سنة، على الأقل؛
 - إثبات كفاءة مهنية لها علاقة بالنشاط السياحي، يؤكدتها على الأقل، ما يأتي:
 - ✓ إما شهادة ليسانس في السياحة، مُسلمة من مؤسسة التعليم العالي؛
 - ✓ إما شهادة ليسانس في التعليم العالي مع أقدمية سنة واحدة (1) في ميدان السياحة؛
 - ✓ إما شهادة تقني سامي في السياحة، أو الفندقية مع أقدمية سنة واحدة (1) في ميدان السياحة.
- بالإضافة إلى الشروط السابقة، جاء في المادة 4 من نفس المرسوم: يجب أن يحوز طالب رخصة استغلال وكالة السياحة والأسفار محلا تجاريا مجهزا بمنشآت ملائمة، تحدد مميزاتها بموجب قرار من الوزير المكلف بالسياحة (الجريدة الرسمية، 2017، صفحة 6).

ثالثا: التزامات صاحب وكالة السياحة والأسفار حسب القانون الجزائري

جاء في الملحق 2 من الجريدة الرسمية، دفتر الشروط النموذجي الذي يحدد الواجبات المترتبة عن استغلال وكالة للسياحة والأسفار، ما يلي (الجريدة الرسمية، 2010):

يلتزم صاحب رخصة استغلال وكالة للسياحة والأسفار بالواجبات الآتية:

1. واجبات عامة:

- ممارسة النشاط مع الاحترام الصارم للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها؛
- احترام أخلاقيات وقواعد المهنة؛
- تكريس الاحترافية؛
- احترام البيئة والمحافظة على المناطق والمواقع السياحية التي يتم زيارتها؛

- احترام الثقافة والتراث المحلي؛
- تطوير السياحة الالكترونية؛
- إدماج التقنيات الحديثة للتسيير والتسويق؛
- التسويق المتواصل لـ "مقصد الجزائر"
- النشر الدوري لمختلف الوسائل الترقية، ذات الجودة.

2. الواجبات تجاه الزبائن:

- الإبرام التلقائي لـ "عقد السياحة والأسفار" مع كل سائح متكفل به؛
- تلبية احتياجات الزبائن، فيما يخص تصور وتنظيم كل أنواع المنتجات السياحية الخاصة المسماة "حسب الطلب"؛
- التكفل بكل الخدمات المتفق عليها واحترام الالتزامات المتعاقد عليها؛
- التأطير الفعلي والفعال للسياح المتكفل بهم في كل مراحل المنتج السياحي المتفق عليه؛
- توفير خدمات ذات نوعية وتنفيذ التزامات "مخطط جودة السياحة"؛
- تأطير أفواج السياح المتكفل بهم بمرشدين سياحيين معتمدين؛
- أخذ كل الإجراءات والاحتياطات التي من شأنها توفير أمن الزبون وممتلكاته؛
- اكتتاب عقد تأمين يغطي المسؤولية المدنية والمهنية؛
- الامتناع عن الاشهار الكاذب فيما يخص الأسعار والخدمات؛
- فوترة الخدمات وفقا للتنظيم المعمول به.

3. الواجبات تجاه الغير:

- الوفاء بكل الالتزامات المتخذة؛
- تجسيد المناولة، المحتملة مع كل وكالة أخرى، من خلال إبرام "عقد شراكة" موثق.

4. الواجبات تجاه الإدارة:

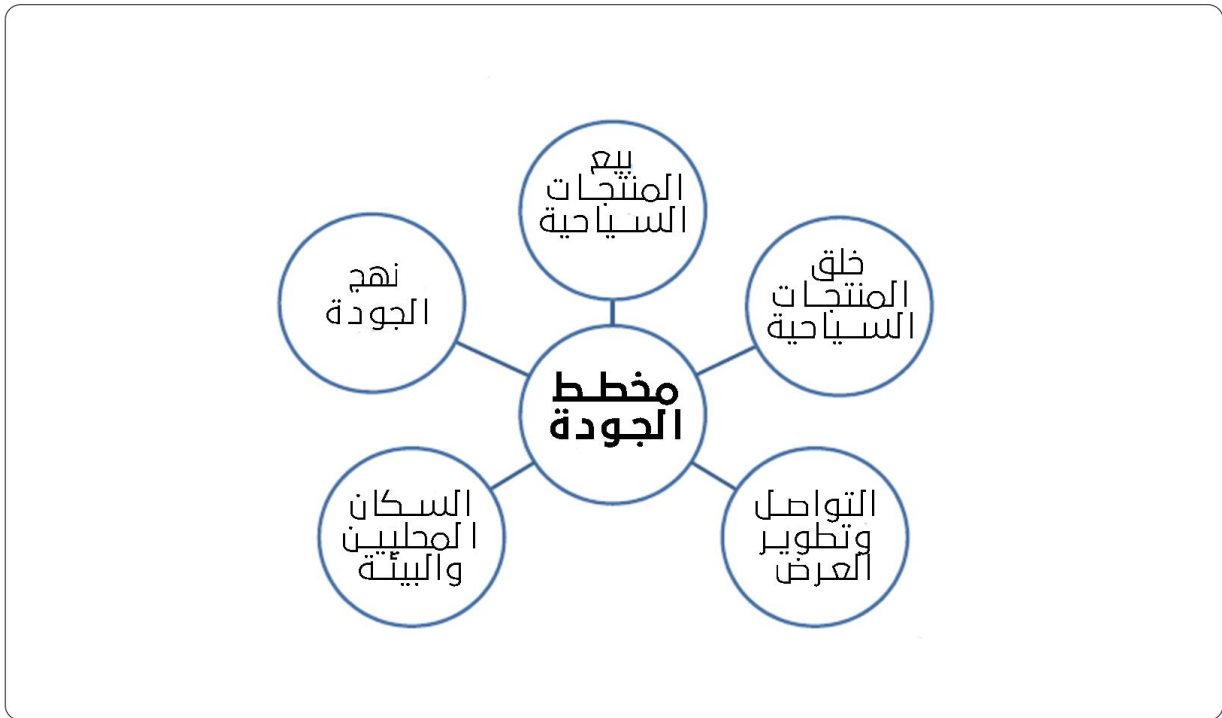
- التصريح لكل تغيير يطرأ في تسيير الوكالة للوزارة المكلفة بالسياحة؛
- إرسال تقارير عن النشاطات الفصلية للوكالة إلى الإدارة المكلفة بالسياحة وكذا الإحصائيات والمعلومات الأخرى والمعطيات التي ترى الإدارة أنه من المفيد طلبها؛
- الامتثال لمراقبة الأعوان المؤهلين ووضع تحت تصرفهم الوثائق المرتبطة بنشاط الوكالة؛
- الامتثال للأوامر الواردة من الإدارة المكلفة بالسياحة والهيئات الأخرى المؤهلة؛

- الاحترام الصارم للأحكام القانونية والإجراءات الإدارية المعمول بها في مجالات الجباية والجمركة وتنظيم الصرف والتشغيل وتنقل السياح في المناطق السياحية؛
- تقديم طلب تجديد الرخصة في الأجل القانوني إلى الإدارة المكلفة بالسياحة، مرفقا بالوثائق الثبوتية اللازمة.

رابعا: معايير والتزامات الجودة لوكالات السياحة والأسفار في الجزائر

تنقسم معايير الجودة لوكالات السياحة والسفر إلى 5 عائلات كبيرة تمثل 16 معيارًا و98 التزامًا، ويمكن الحصول على الالتزامات المتعلقة بالجودة عن طريق وزارة السياحة أو تنزيلها من الموقع الرسمي المخصص، الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (49): مخطط جودة الخدمة للوكالات السياحية



Source : Ministère du tourisme et de l'artisanat, **Plan Qualité Tourisme Algérie Guide de la Qualité**, Ministry publications, Journal of Quality Tourism, 2014, P 31.

يوضح الشكل الإطار الذي وضعت الوزارة بغية الحرص على تقديم المنتج السياحي عبر الوكالات السياحية بجودة عالية، حيث عمدت إلى وضع معايير وأسس ينبغي على الوكالات السياحية التقيد بها لتحقيق الجودة المطلوبة، وتشمل النقاط التالية -30 (Ministère de Tourisme et de l'artisanat, 2014, pp. 30-34):

1. نشاط بيع المنتجات السياحية:

- منطقة الاستقبال التابعة لوكالة السياحة والسفر: يجب استقبال العملاء في مكان ترحيبي مناسب؛
- موظفو الوكالة: يجب ضمان مؤهلات وسلوك الموظفين المتكفين مع المهنة؛
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نشاط الوكالة: يجب التواصل والترويج للوكالة باستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات (التسويق الإلكتروني)؛
- الاستقبال الهاتفي والمادي للعملاء: التأكد من أن الوكالة ترحب بالعملاء باحترافية؛
- المنتج السياحي: يجب تقديم منتجات سياحية عالية الجودة بمعايير دولية؛
- التفاوض التجاري: يجب الاستماع وإعلام ودعم العملاء في اختيار الخدمة السياحية؛
- عقد البيع للمنتج السياحي: يجب الانتهاء من إجراءات عقد البيع.

2. إنتاج المنتجات السياحية:

- الموظفون الميدانيون: يجب تقديم الدعم الميداني للعملاء باحترافية؛
- ضمان الأمن العام أثناء الإقامة: يجب التأكد من مختلف جوانب السلامة والنظافة في الإقامة السياحية؛
- الخدمة بعد الخدمة السياحية (خدمات ما بيع البيع): يجب الاستماع إلى رأي العملاء وأخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار.

3. التواصل والشبكات وتطوير العرض:

- اتصالات وكالة السياحة والسفر * (ATV): يجب استخدام العناصر الأساسية للاتصال والترويج للمؤسسة؛
- تشغيل شبكة (ATV): يجب العمل في شبكة مع شركاء مختلفين في بيئة السياحة المباشرة؛
- تطوير عرض المنتج السياحي: تطوير وتنويع المنتجات التي تبيعها الوكالة.

4. النهوض بالسكان المحليين والحفاظ على البيئة:

- سكان الأراضي المضيفة: يجب مراعاة احتياجات مقدمي الخدمات والسكان المضيفين؛
- الحفاظ على البيئة: يجب رفع مستوى الوعي بين جميع الموظفين، والشركاء، والعملاء، حول الحفاظ على البيئة.

5. نهج الجودة الإلكترونية:

- نهج الجودة: تطبيق نهج الجودة.

* - يشير مصطلح (ATV) إلى وكالة السياحة والأسفار باللغة الفرنسية (Agence Touristique et Voyage).

وبناء على الوصف أعلاه والمتعلق بالمخطط الذي وضعت وزارة السياحة لبلوغ الجودة اللازمة لترقية النشاط السياحي، قامت العديد من الوكالات السياحية على غرار الفنادق والمحطات الحموية والمطاعم بالانخراط في هذا المخطط (مخطط الجودة السياحي) حيث كان عدد المنخرطين خلال الخمس سنوات الماضية من (2018 إلى 2022) وفق ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (24): مخطط الانخراط في مخطط الجودة السياحي

2022	2021	2020	2019	2018	
المؤسسات السياحية المستغلة	المؤسسات السياحية المستغلة	المؤسسات السياحية المستغلة	المؤسسات السياحية المستغلة	المؤسسات السياحية المستغلة	عدد المنخرطين في مخطط الجودة (العدد التراكمي)
- مؤسسة فندقية: 250	- مؤسسة فندقية: 246	- مؤسسة فندقية: 226	- مؤسسة فندقية: 225	- مؤسسة فندقية: 225	
- وكالات السياحة والأسفار: 231	- وكالات السياحة والأسفار: 222	- وكالات السياحة والأسفار: 200	- وكالات السياحة والأسفار: 200	- وكالات السياحة والأسفار: 200	
- محطات حموية: 7	- محطات حموية: 7	- محطات حموية: 7	- محطات حموية: 7	- محطات حموية: 7	
- مطاعم: 18	- مطاعم: 18	- مطاعم: 18	- مطاعم: 18	- مطاعم: 18	

المصدر: منشورات وزارة السياحة والصناعة التقليدية، www.mta.gov.dz، تاريخ الزيارة: 2023/09/01.

يشير الجدول أعلاه إلى عدد الوكالات السياحية المنخرطين في مخطط الجودة، حيث تشير الإحصائيات إلى أنه في سنة 2018 كان عدد المنخرطين يصل إلى 200 وكالة سياحية، ثم ارتفع إلى 231 وكالة سياحية أي بمعدل 31 وكالة سياحية أضيفت إلى قائمة مخطط الجودة، وهو عدد قليل جدا مقارنة بعدد الوكالات السياحية المتواجدة على مستوى التراب الوطني والذي يصل إلى 4722 خلال عام 2022.

المطلب الثالث: دوافع اختيار الوكالات السياحية كمجتمع للبحث

في البداية وبعد اختيار موضوع الدراسة (مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية) وقع الاختيار على دراسة مجموعة من المشاريع المقاولاتية بالمسيلة، الأمر الذي وضعنا في حيرة من جهة اختيار المجتمع الذي يصلح كعينة لدراستنا هذه، وذلك نتيجة مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوفر لتكون صالحة مع طبيعة هذا البحث.

فالمشاريع المقاولاتية كما ذكرنا في المطلب الأول تدخل ضمن 4 أصناف من المؤسسات، وهي: المؤسسات المتوسطة، والمؤسسات الصغيرة، والمؤسسات المصغرة، والمؤسسات الناشئة، إضافة إلى وجوب توفرها على الشروط المنصوص عليها ضمن القانون الجزائري المعمول به.*

كذلك، فإن طبيعة الدراسة حتمت علينا وجوب التطرق للمشاريع المقاولاتية التي تنشط في إطار التسويق الالكتروني، لأن الهدف منها هو معرفة مدى مساهمة هذا الأخير في تحقيق مجموعة من الأبعاد التي تمثل أسبقيات تنافسية تجعلها تحقق الريادة السوقية أمام المنافسين.

إضافة إلى ذلك، فإن تخصص تسويق الخدمات قد فرض علينا معالجة المشاريع المقاولاتية التي تنشط ضمن الإطار الخدمي، ومن غير الطبيعي أن نعالج المؤسسات السلعية، نظرا لوجود اختلافات يفرضها كل توجه؛ ومن الممكن أن نحيد عن التخصص الذي نحن فيه إلى تخصصات أخرى.

من جانب آخر، فإن هاته الدراسة فرضت علينا معالجة عدد من المشاريع المقاولاتية، ومن الصعوبة بمكان أن نجد عددا كبيرا أو متوسطا لمقاولات متشابهة من حيث نشاطها في مجال التسويق الالكتروني، ونشاطها أيضا في مجال الخدمات.

ونتيجة لهذه الشروط، قمنا بالبحث عن المجتمع المناسب للدراسة، فقمنا في البداية بتقسيم المجتمع إلى مجموعة من القطاعات التي تحتوي على مؤسسات ضمن إطار المشروع المقاولاتي، فكان التقسيم كالاتي:

- قطاع التعليم: حيث كانت العينة المقترحة هي: المدارس الخاصة، دور الحضانه؛
- قطاع النقل: حيث كانت العينة المقترحة هي: شركات التوصيل (البريد السريع)، وشركات النقل الحضري الخاصة؛
- القطاع الثالث: كانت العينة المقترحة، هي: الجمعيات الخيرية، المنظمات الإنسانية؛
- قطاع السياحة والفندقة: كانت العينة المقترحة، هي: الفنادق، وكالات السياحة والأسفار، المطاعم، الأماكن الحموية؛
- القطاع الصحي: حيث كانت العينة المقترحة، هي: المؤسسات الاستشفائية الخاصة، العيادات الطبية؛
- قطاع التأمين: حيث كانت العينة المقترحة هي شركات التأمين الخاصة.

وللتذكير، فقد تم حصر المشاريع المقاولاتية المقترحة في الأصناف السابقة نتيجة طبيعة نشاطها الخدمي، وإلا فإن المشاريع المقاولاتية لا يمكن حصرها في الأصناف المذكورة وهي كثيرة جدا في ولاية المسيلة** وخارجها.

* - أنظر المشاريع المقاولاتية في الجزائر.. نظرة قانونية، ص 242.
 ** - هذا ما صرح به مدير وكالة (LANADE) في ولاية المسيلة، بعد لقاء شخصي معه.

ونظرا لاستحالة دراسة جميع المؤسسات في بحث واحد لضخامة الأمر، تطلّب منا ذلك الاختيار من بين هذه القطاعات أي القطاع هو الأنسب وفق أهميته من جهة، وميولات الباحث من جهة أخرى، فتم اختيار قطاع السياحة والفندقة، وبالتحديد وكالات السياحة والأسفار كمجتمع لبحثنا هذا.

ومن وجهة نظر الباحث فإن وكالات السياحة والأسفار تعتبر ملائمة لتكون مجتمعا للبحث، وذلك لعدة أوجه:

أولا: وكالات السياحة والأسفار كمشروع مقاولاتي: مما يدعم اختيارنا في أن الوكالات السياحية تعتبر كمشروع مقاولاتي:

- أنها تدخل ضمن قانون المؤسسات الصغيرة أو المصغرة كما جاء في المادة 11 من القانون 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق لـ 15 سبتمبر 2020؛

- توجد العديد من الدراسات التي تطرقت إلى المقاولات السياحية، حيث اختيرت الوكالات السياحية كعينة لدراستها، منها:

✓ دراسة ريم وناسي (2020)، المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية -دراسة ميدانية للوكالات السياحية في مدينة باتنة-، وهي أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه؛

✓ دراسة أسماء جرموني (2020)، أهمية المسؤولية الاجتماعية في إرساء دعائم المقاولاتية من أجل استدامة القطاع السياحي -دراسة حالة مجموعة من الوكالات السياحية بولاية سطيف- وهي عبارة على مقال تم نشره في مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية؛

✓ دراسة حسان داليا وآخرون (2018)، (Entrepreneurship: A Strategy for Creating Innovation)، وهو مقال منشور في مجلة (Journal of the Faculty of Tourism Product in Egyptian Travel Agencies)، وهو مقال منشور في مجلة (of Tourism and Hotel-University of Sadat City).

- تم استشارة مجموعة من الأساتذة المتخصصين في مجال ريادة الأعمال، منهم: الأستاذة فوزية برسولي مديرة دار المقاولاتية في المركز الجامعي ببيركة، والأستاذ رضا زاوش مدير حاضنة الأعمال بجامعة المسيلة، حيث اعتبروا أن الوكالات السياحية تدخل ضمن المشاريع المقاولاتية.

ثانيا: وكالات السياحة والأسفار كمؤسسات خدمية: جاء عن (Kotler & Amstrong) تعريف للخدمة بأنها نشاط أو منفعة يقدمها طرف ما إلى طرف آخر، بحيث تكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي تملك، كما أن إنتاج أو تقديم هذه الخدمة يكون مرتبط بمنتج مادي أو غير مرتبط به (بودية وقندوز، 2016، صفحة 122).

- إذا أردنا أن نسقط هذا التعريف على واقع وكالات السياحة والأسفار، فإنه يتضح جليا توجه هذا الصنف من المؤسسات والتي تعتبر مؤسسة خدمية بامتياز، وذلك للنقاط التالية:
- خدماتها غير ملموسة: فهي ليس بشيء مادي، ولا يمكن لمسها أو شمها أو رؤيتها، مثل: تسويق الأسفار والرحلات السياحية، خدمات الإيواء والحجز في الفنادق؛
 - تتميز خدماتها بالتلازمة: أي يصعب فصل الخدمة عن منتجها، فهي تنتج وتستهلك في نفس الوقت، على سبيل المثال: تنظيم الرحلات في أوقات الحج والعمرة، فإذا لم تتمكن الوكالة السياحية من تقديم الخدمة في وقت الحج أو العمرة فإن تلك الخدمة قد ضاعت إلى الأبد؛
 - خدمات الوكالات السياحية غير متجانسة: هناك صعوبة في ضبط نوعية الخدمات المقدمة من طرف الوكالات السياحية، أو وضع معايير لمستواها، فتقييم الخدمة يختلف من شخص إلى آخر، وأحيانا يختلف تقييم الشخص الواحد من وقت لآخر؛
 - عدم إمكانية التملك: إن العميل المستفيد من خدمات الوكالات السياحية لا يمكنه تملك الخدمة، فهو ينتفع منها وقت حصوله على الخدمة، وتبقى الملكية لأصحاب الوكالات السياحية؛
 - خدماتها غير قابلة للتخزين: تعتبر الخدمات المقدمة من طرف الوكالات السياحية كالحجوزات في الفنادق، وتأجير السيارات، وتنظيم الرحلات، هي خدمات تستهلك لحظة إنتاجها ولا يمكن تخزينها لأجل استخدامها في وقت آخر.

ثالثا: أهمية التسويق الإلكتروني في الوكالات السياحية: تعتبر الوكالات السياحية ككيانات تجارية تعتمد بشكل كبير على استراتيجيات التسويق الإلكتروني للترويج لمجموعة متنوعة من خدماتها. وتظهر هذه الوكالات تواجدها البارز على منصات وسائل التواصل الاجتماعي مثل: فيسبوك، ويوتيوب، وإنستغرام، حيث تستخدم هذه المنصات للتواصل مع جمهورها وجذب العملاء المحتملين. بالإضافة إلى ذلك، تعتمد هذه الوكالات على استخدام الموقع الإلكتروني لنشر العروض التسويقية المتنوعة.

ومن أجل تعزيز التفاعل مع العملاء، تستغل الوكالات السياحية تطبيقات الهواتف المحمولة مثل فيسبوك مسنجر وواتساب، وتسعى جاهدة لبناء علاقات وثيقة معهم من خلال هذه الوسائل الرقمية. ولا يقتصر دور التسويق الإلكتروني على هذه المنصات فحسب، بل تمتلك بعض الوكالات السياحية مواقع ويب مخصصة تعكس هويتها وتعرض خدماتها بشكل شامل.

رابعا: وفرة الوكالات السياحية بولاية المسيلة: بعد اتصالنا بمديرية السياحة والصناعات التقليدية بغية حصر عدد الوكالات السياحية في ولاية المسيلة، تم الحصول على الرد من طرف المديرية (عبر البريد الإلكتروني)،

وقد بلغت القائمة المرسلة 74 وكالة سياحية تنشط في محيط الولاية (أنظر الملحق رقم 60)، وكان ترتيبها كآآتي:

الجدول (25): عدد الوكالات السياحية بولاية المسيلة وتقسيماتها

عدد الوكالات	المدينة
39	بلدية المسيلة
16	بلدية بوسعادة
4	بلدية سيدي عيسى
3	بلدية عين الملح
3	بلدية مقرة
2	بلدية حمام الضلعة
1	بلدية برهوم
1	بلدية عين الخضراء
1	عين الحجل
1	بلدية بلعائبة
1	بلدية أولاد دراج
1	بلدية سيدي عامر
1	بلدية امجدل

المصدر: مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية المسيلة

المبحث الثاني: منهجية البحث

في هذا المبحث سنتطرق إلى منهجية البحث التي اتبعناها وفق الطرق العلمية الموصلة إلى هدف البحث، وعلى هذا يمكن العمل على تصنيف وترتيب وقياس وتحليل المعلومات لأجل استخلاص النتائج والوقوف على ثوابت الظاهرة المدروسة.

وقمنا بتقسيم هذا المبحث إلى أربع مطالب، يتناول المطلب الأول شرح للمقاربات الكمية والكيفية، وشرح لنوع الدراسة التي سنتناولها. أما المطلب الثاني فيتناول مجتمع وعينة الدراسة والأدوات المتبعة في البحث، أما فيما يخص المطلب الثالث سنتطرق فيه إلى خطوات الدراسة الميدانية والتطرق أيضا إلى برامج التحليل الكيفي والكمي، أما في المطلب الرابع سنتناول طرق جمع البيانات الكيفية ودليل المقابلة نصف الموجهة.

المطلب الأول: المقاربات الكمية والكيفية ونوع الدراسة

في الحقيقة هناك فرق كبير بين الدراسات التي تعتمد على المقاربات الكمية والأخرى التي تعتمد على المقاربات الكيفية، فكثيرا ما يُنظر إلى البحث الكمي باعتبار أنه بحث يتميز بكونه علما ثابتا، ويقوم على أسس صلبة، فهو يعتمد كليا على الأرقام، والمعدلات، والنسب المئوية، والتي يتم عرضها على شكل جداول، ومنحنيات بيانية، وأشكال، بهدف توصيل المعنى والوصول إلى الإجابات المتعلقة بأسئلة البحث (بيير وليتي، 2011، صفحة 40)، أما المقاربات الكيفية فهي تنطلق عادة من المقاربات التأويلية، بغية دراسة موضوعاتها في سياقها الطبيعي وبطريقة شاملة ومفصلة، وذلك بالاعتماد خاصة على تفاعل الباحث مع وجهات نظر المشاركين باستعمال التحليل الاستقرائي للبيانات، ومعتمدا في أغلب الأحيان على عدد قليل من مفردات الدراسة وعدد مرتفع من متغيراتها، وكذا على عدة مناهج تحترم إنسانية المشاركين في البحث وتتميز بكونها ناشئة ومتطورة وغير محددة مسبقا (دليو، 2021، الصفحات 18-19).

في سياق متصل، يقع الكثير من الباحثين في حيرة بين اختيار الدراسات الكمية أو الدراسات النوعية، وغالبا ما نجد أن معظم البحوث تتوجه نحو الدراسات الكمية نظرا لإمكانية إجرائها مقارنة بالدراسة الكيفية، خاصة في الجزائر بسبب أن الكثير من المبحوثين لا يقومون بفتح المجال أمام الباحثين لإجراء مثل هاته الدراسات (الكيفية)، كما أن الدراسات الكيفية كالمقابلة تحتاج إلى خبرة من طرف الباحث حول طرق إجرائها. وعلى كل حال فليس من السهل على الباحث أن يختار الدراسة المناسبة لميدان بحثه، نتيجة وجود مجموعة من الأسس التي توجه الباحث نحو الاختيار المناسب، فالاختيار بين المدخلين الكمي والكيفي يتم في ضوء مدى ملائمة كل مدخل لمشكلة محل البحث، وفي ضوء المعلومات والأدبيات المتوفرة عن موضوع البحث (حريزي، 2017/2016، صفحة 169).

أولاً: البحث الكمي (Quantitative Research):

يعتبر المنهج الكمي أحد أساليب البحث العلمي التي تفترض وجود حقائق اجتماعية وموضوعية، منفردة ومعزولة عن مشاعر ومعتقدات الأفراد، وتعتمد غالباً على الأساليب الإحصائية في جمعها للبيانات وتحليلها (قنديلجي و السامرائي، 2018)، واستخدام الرياضيات بحيث تتحول النتائج المتحصل عليها داخل دائرة تلك العلوم -وهي نتائج كيفية- إلى مجرد صيغ رمزية ونسب عددية (بن أزواو، 2020، صفحة 357).

إن المنهج الكمي ليس حكراً على العلوم الطبيعية، بل يمكن أن يشمل أيضاً جميع العلوم الإنسانية والاجتماعية ومنها علم الاقتصاد والتسويق، فيمكن جمع البيانات من مختلف المصادر ثم تحويلها في شكل هيئة رقمية منظمة في جداول عددية، يتم قراءتها من خلال برامج تحليل البيانات الإحصائية العلمية (SPSS مثلاً) (مبارك، 2021، صفحة 86).

وعادة ما يتم اتباع الخطوات التالية في عملية إعداد البيانات (مبارك، 2021، صفحة 86):

- ترميز البيانات أي تحويلها إلى صيغة رقمية؛
- إدخال البيانات التي تم ترميزها إلى جدول بيانات أو قاعدة بيانات؛
- تحويل البيانات على شكل جداول وأشكال؛
- تحليل البيانات للوصول إلى إجابة على الفرضيات.

يمكن تلخيص أهم الخصائص التي يتميز بها البحث الكمي في النقاط التالية (نعموني، 2012، صفحة

84):

- يكون تركيزها على إيجاد العلاقة بين الأسباب والنتائج والتعبير عنها رقمياً، من خلال الاعتماد على الطرق الإحصائية في تفسير البيانات المجمعة، كما يمكن تعميم نتائجها على ظواهر وحالات أخرى، وعادة ما يتم عن طريق المعاينة العشوائية لمجتمع الدراسة. وفي الغالب يتم استخدام الاستبيان؛
- يركز البحث الكمي على تعميم النتائج على حالات أخرى، وهذا الأمر ينطبق على جميع العلوم ومنها العلوم الاجتماعية والإنسانية، فمهمة الباحث هنا هي محاولة وصف، وفهم، وتفسير، وتعميم النتائج، والتحكم في الظاهرة، سواء كانت طبيعية أو اجتماعية؛
- يحكم على مصداقية البحوث الكمية من خلال التحلي بالمصداقية، والموضوعية، وعدم التحيز لبعض أفراد العينة أثناء جمع البيانات، إضافة إلى أنه يجب إجراء الاختبارات في نفس الشروط بالنسبة لكل أفراد العينة، واحترام شروط الاختيار السليم.

ثانياً: البحث الكيفي (Qualitative Research)

من الأساليب العلمية الأخرى التي يستعين بها الباحثون في إجراءات البحث العلمي، ما يطلق عليها بالبحوث الكيفية أو النوعية أو الاستكشافية، حيث يعتمد هذا الأسلوب بشكل أساسي على الكلمات والعبارات

في جميع عمليات البحث، بحيث يتم جمع المادة العلمية وتحليلها وعرض نتائج البحث (صيني، 1994، الصفحات 84-85).

فالباحث الكيفي هو مجال فسيح يقوم على تداخل فروع العلم، وهو مجال غني بالمنظورات الفكرية إلى بناء المعرفة، كما أنه يستمد قوته من استعماله لعدد كبير من الطرق والأساليب المتاحة والمتنوعة لتوليد المعرفة (ببير وليقي، 2011، صفحة 38).

يمكن تلخيص أهم خصائص البحوث الكيفية في النقاط التالية (نعموني، 2012، صفحة 84):

- يعتمد على فهم وتفسير الظواهر فهما متعمقا، باستخدام اللغة والأسلوب الإنشائي لتوضيح طبيعة تلك الظواهر وعلاقتها المتداخلة، ولا يتم التوصل إلى النتائج بالطرق الإحصائية كما هو الحال في البحث الكمي؛
- تستخدم عادة في الدراسات ذات الطبيعة الاستكشافية، والتي لا تستطيع الدراسات الكمية إيجاد التفسيرات والأوصاف الوافية للمشكلة المعروضة؛
- يرى البحث الكيفي أن دراسة الظواهر الطبيعية تختلف عن دراسة الظواهر الاجتماعية، فهي بحاجة إلى طرق بحث مختلفة، تركز على السلوكيات الإنسانية والاجتماعية من منظور داخلي؛
- عادة ما يتم في البحث الكيفي محاولة فهم الظاهرة في الظروف التي تمت فيها، ولا يهدف إلى تعميم النتائج؛
- تتميز خطط البحث الكيفي بالمرونة، ولا يوجد تقييد للباحث في الطرق والتصاميم اللازمة في إعداد خطة البحث، بل يعتمد ذلك على التطورات والمتغيرات التي يحصل عليها، على سبيل المثال: لا يلتزم الباحث بتحديد حجم العينة، التي عادة ما تكون قصدية، وغير محدودة العدد، كما أن طرق المقابلة تكون مختلفة من شخص إلى آخر على حسب الظروف المحيطة.

ثالثا: اختيار نوع الدراسة

سيتم التركيز في دراستنا هذه بالدرجة الأولى على الدراسة الكيفية وذلك من خلال إجراء مقابلة نصف موجهة مع عينة من الوكالات السياحية في ولاية المسيلة حيث تكون مختارة بطريقة قصدية وفق شروط يتم استخلاصها من أداة الملاحظة التجريبية، ثم دعم النتائج بدراسة كمية مكمل للدراسة الكيفية من خلال استبيان يتم توزيعه على عدد من الوكالات السياحية.

وكخطوة أولية، قمنا بعملية استكشافية لجمع المعلومات عن ميدان الدراسة، وربطها بالجانب النظري من أجل الوصول إلى النتائج النهائية، ففي دراستنا الميدانية قمنا بجمع المعلومات الممكنة حول القوانين والإجراءات اللازمة لسيرورة عمل المشاريع المقاولاتية في الجزائر بصفة عامة، والوكالات السياحية بصفة خاصة، والهدف من ذلك هو وضع أساس نستطيع من خلاله بناء دراستنا وفق أسس علمية واضحة، ووفق القوانين الضابطة التي تضع بحثنا على السكة الصحيحة ولا يمكن أن تحيد بنا جانبا. وفي هذا الصدد قمنا

بالتنقيب في الوثائق والسجلات الإدارية التي توفرت لدينا من مختلف المواقع الرسمية للجهات المعنية بالمقاولاتية، والمقاولاتية السياحية، ووكالات السياحة والأسفار، وعن طريق مراسلات قمنا بها للمديريات المتخصصة في ولاية المسيلة؛ ومن خلال ذلك حصلنا على البيانات اللازمة التي تساعدنا في تكوين خريطة ذهنية تعيننا على تحديد الخطوات السليمة للوصول إلى النتائج المرجوة.

كما أننا اعتمدنا في الحصول على البيانات الأولية من أداة **الملاحظة التجريبية**، وذلك من خلال متابعة نشاط الوكالات السياحية عبر القنوات الرقمية (الفيديو، البريد الإلكتروني، المسنجر، وغيرهم)، ومحاولة التفاعل معهم، وذلك لمعرفة الوكالات السياحية التي تعمل على التفاعل مع جمهورها، وتجيب على الرسائل وإيميلات البريد الإلكتروني، ولديها نشاط رقمي قوي، ثم محاولة تصنيفها وفق مؤشرات محددة (أنظر الملحق رقم 3).

ولربما يتساءل القارئ عن الدوافع التي أدت بنا لاختيار المقاربة الكيفية كأداة رئيسية لدراستنا، فكما هو معلوم فإن الدراسة الكيفية هي دراسة استكشافية تهدف إلى الوصول إلى الحقيقة، ولن يتولد ذلك إلا بالمشاركة بين الباحث وبين المبحوث، وعليه أن يدخل في ذلك كيانه، ومشاعرهم، وآراءهم، وخبراتهم، وتصوراتهم في الحسابان في كافة مراحل البحث (بيير وليفي، 2011، صفحة 12)، وبما أن بحثنا يهدف إلى فهم مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية فإنه يتعين علينا معرفة حقائق يتم بناؤها من خلال وجهة نظر الأفراد المبحوثين، والتحقق من آرائهم وتصوراتهم حول مشكلة الدراسة، ومحاولة فهم الظاهرة موضوع الدراسة داخل مؤسساتهم، من خلال التركيز على معنى الأقوال التي تم جمعها أو السلوكيات التي تمت ملاحظتها.

وفي نفس المقام، أخذنا عينة البحث بعين الاعتبار، والتي ستكون محدودة جداً، نظراً لأن دراستنا تخص جانباً متعلقاً بأداء هاته المؤسسات (التنافسية)، ولا يمكن بطبيعة الحال أن نستخرج البيانات من الأفراد غير الممارسين لنشاط التسويق الإلكتروني، بل ينبغي أن تكون العينة قصدية موجهة بدقة نحو الأفراد المرتبطين بموضوع البحث وليس بطريقة عشوائية.

ومن الاعتبارات التي أخذناها في الحساب لاختيار المقاربة الكيفية هي ندرة وجود دراسات سابقة عالجت موضوع التسويق الإلكتروني وربطها بالأسبقيات التنافسية -على حد علم الباحث-، فمعظم الدراسات التي اطلعنا عليها هي دراسات متعلقة بموضوع التسويق الإلكتروني والميزة التنافسية بصفة عامة، حيث كانت أغلبها تتميز باستخدام البحث الكمي (الاستبيانات) للحصول على الإجابات والنتائج، على عكس دراستنا هذه التي تركز على النهج الكيفي بالدرجة الأولى لبناء المعرفة والحصول على إجابات لأسئلة البحث.

المطلب الثاني: المجتمع وعينة الدراسة وأدواتها

في هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع البحث من خلال التعرف على مفرداته، إضافة إلى الشروط التي سنعتمد عليها لاختيار عينة الدراسة والدوافع التي أدت بنا لهذا الاختيار، ثم التطرق إلى أدوات الدراسة التي سنستخدمها في هذا البحث وهي: الوثائق والسجلات الإدارية، الملاحظة التجريبية، المقابلة، الاستبيان، وهذا بهدف الإحاطة بالظاهرة ميدانيا، واستنتاج أكبر قدر من النتائج.

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في مجموع وكالات السياحة والأسفار الناشطة في محيط ولاية المسيلة، حيث قمنا في البداية بتحديد مجتمع البحث، من خلال الاتصال بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية المسيلة*، وتحصلنا على القائمة الإسمية لمختلف الوكالات، إضافة إلى معلومات أخرى إضافية كالعنوان، ورقم الهاتف، وعنوان البريد الإلكتروني، وكان عددها يصل إلى 74 وكالة سياحية.

إن الهدف الذي دفعنا إلى محاولة الاتصال بمجتمع البحث ككل (74 وكالة سياحية) واختيار عينة منها، هو إشكالية البحث التي فرضت علينا توفر مجموعة من الشروط التي تتناسب مع هاته الدراسة، وتتمثل في:

- ضرورة التواجد الرقمي للوكالات السياحية عبر القنوات الرقمية، وتركيزها على نشاط التسويق الإلكتروني؛
- أن يكون لدى الوكالات السياحية توجه تنافسي في مجال التسويق الإلكتروني، لنتمكن من قياس مدى قدرتها على تحقيق الأسبقيات التنافسية.

فالوكالات السياحية التي ليس لديها نشاط في مجال التسويق الإلكتروني أو يعتبر نشاطها ضعيف نوعاً ما، لا تصلح لتكون ضمن عينة البحث التي ستجرى معهم المقابلة لعدم توفر شرط التواجد الرقمي، إضافة إلى عدم وجود توجه نحو بلوغ الأسبقيات التنافسية من خلال استغلال قنوات التسويق الإلكتروني؛ ولأننا نحاول الإجابة على السؤال المتضمن: ما مدى مساهمة التسويق الإلكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة؟، فالإجابة على هذا السؤال تقتضي توفر الشروط سابقة الذكر لتكون عينة البحث ممثلة تمثيلاً حقيقياً.

ثانياً: عينة الدراسة

إن اختيار عينة البحث الكيفي هي عملية صعبة نوعاً ما، نظراً لوجود عدد من الشروط التي يجب توفرها في الدراسة للوصول إلى نتائج مضبوطة وحقيقية، لذلك عملنا على الاستعانة بالملاحظة التجريبية

* - تم مراسلة مديرية السياحة والصناعة التقليدية من خلال بريدها الإلكتروني المدون في الموقع الرسمي، وتم الرد خلال 24 ساعة من طرف صاحب الایمیل التالي: djerrarhocinehichem@gmail.com

كوسيلة مساعدة للحصول على البيانات التي تدعم اختيارنا لعينة البحث، كمعرفة مدى امتلاك الوكالات السياحية لقنوات رقمية، مستوى النشاط عبر هاته القنوات، درجة التفاعل، وغيرها.

وفي هذا الشأن حدد (Morse 2016) مبدآن ضروريات يقوم عليهما أخذ العينات في البحوث الكيفية، وهي (بوترعة و نياب، 2021، صفحة 363):

■ **الملائمة:** ونعني به اختيار المشاركين الذين يمكنهم تقديم أفضل المعلومات، وذلك نظرا لصغر حجم العينة، والصعوبة في التعامل مع البيانات الكيفية، وتكلفة جمع البيانات في البحث الكيفي، كما أنه من الممكن أن الاختيار غير القصدي للعينة في البحث الكيفي قد يؤدي إلى عينة من الأفراد الذين ليس لديهم أي علاقة بالموضوع المدروس، وبالتالي تصبح الدراسة عديمة الفائدة، وتصبح العينة مصدرا لبطلان البحث وعدم جدية نتائجه، لذا ينبغي التركيز بدقة في الاختيار الأنسب لإجراء الدراسة الكيفية.

■ **الكفاية:** يتجسد هذا المبدأ من خلال توفر البيانات الكافية لتطوير وصف كامل وغني لهذه الظاهرة. بمعنى أن البيانات المتحصل عليها وصلت إلى درجة التشبع النظري، أي أنه لا يمكن للباحث الحصول على بيانات حتى لو قام باستقصائيات جديدة.

وكإجراء ميداني، قمنا بمقابلة خبراء في الوكالات السياحية المختارة، إذ قمنا بالتركيز على الخبراء في مجال التسويق الالكتروني، والذين لديهم مسؤولية إدارة القنوات الرقمية المختلفة، وقد تم اختيار العينة بطريقة قصدية، "لأن الاختيار ينبغي أن يكون على أساس غرض خاص له علاقة بمتغيرات وإشكالية البحث وطبيعتها، أي حسب ما يليق بالباحث، لأن الذي يحدد اختيار الأفراد في البحوث الكيفية هو ارتباطهم بموضوع البحث وليس تمثيلهم للمجتمع" (سراي، 2019/2018، صفحة 153)، ونظرا لأن هاته الدراسة تهتم بمساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية، وهو موضوع متعلق بالدرجة الأولى بجانب الأداء داخل الوكالات -كما أسلفنا سابقا- فإن تركيزنا كان على الأفراد الذين يقومون بالنشاط التسويقي الالكتروني لكل وكالة مختارة، ومدى خبرتهم في هذا المجال، سواء كان ذلك صاحب الوكالة السياحية أو أحد الموظفين داخلها.

ثالثا: أدوات الدراسة

اقتضت أدوات الدراسة ضرورة الحصول على البيانات من مصادر مختلفة، وهي:

1. الوثائق والسجلات الإدارية:

عادة ما يتم جمع البيانات حول موضوع البحث من الوثائق والسجلات الإدارية، وتتمثل في: القوانين التشريعية، التقارير، الإحصائيات، المذكرات المصلحية، القوانين الداخلية، المجالات التابعة للموظفين داخل

المؤسسة، رسائل البريد الإلكتروني، الفواتير، بحيث تكون هذه الوثائق والسجلات الإدارية تحتوي على بيانات تكميلية للاستشارة أو المقابلة أو الملاحظة، ويعتمد عليها في التحليل والتفسير والتعليل (زرواتي، 2018، صفحة 179).

وفي هذا الصدد، قمنا بالاستعانة بمختلف الوثائق والقوانين المتعلقة بالمشاريع المقاولاتية في الجزائر، منها قانون 02-17 المؤرخ في 10 يناير 2017، والذي تم الحصول عليه من الجريدة الرسمية في أعدادها المختلفة، كما تم الاستعانة بالإحصائيات التي تضعها وزارة السياحة والصناعة التقليدية، ووزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، وقد تم أيضا الاستعانة بالوثائق المتعلقة بالقوانين المرتبطة بنظام عمل الوكالات السياحية، وأهمها قانون 06-99 المؤرخ في 4 أبريل 1999، أما فيما يخص الوكالات السياحية الناشطة في محيط ولاية المسيلة، فقد تم الحصول على الوثائق والسجلات اللازمة من مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية المسيلة.

2. الاستبيان:

نهدف من خلال الاستبيان إلى الحصول على معرفة تمكننا من جمع بيانات أكثر دقة عن البحث من أهل الاختصاص، لذلك قمنا بالاستعانة بالاستبيان لدعم نتائج البحث والتحقق من فرضياته بشكل كمي، حيث تم توزيع استبيان إلكتروني وورقي على 28 وكالة سياحية تمكنا من الاتصال بهم وأبدو رغبتهم في التعاون معنا. وعليه تم تقسيم الاستبيان على حسب محاور الدراسة* للحصول على معلومات إضافية متعلقة بكل بعد من أبعاد الدراسة فيما يخص المتغير المستقل أو التابع.

- وقد تم توزيع الاستبيان على مجموع الوكالات السياحية المذكورة أعلاه، بعد مروره بعدة مراحل وهي:
- إعداد الاستبيان في صورته الأولية لتوزيعه على مجموع الوكالات السياحية بغية الحصول على البيانات التي تخدم النتائج النهائية وتساعد على اختبار الفرضيات؛
- عرض الاستبيان على الأساتذة المشرفة لتتقيحه وإبداء رأيها حول مدى ملائمته لخدمة متغيرات البحث؛
- إجراء التعديلات اللازمة؛
- عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين من مختلف الجامعات لإبداء توجيهاتهم حول مدى ملائمته لإجراءات الدراسة؛
- إجراء التعديلات الأخيرة، وإخراج الاستبيان في صورته النهائية؛

*- يمكن تقسيم الاستبيان استنادا إلى محاور الدراسة أي بوضع أسئلة تخص كل بعد من أبعاد المتغير المستقل ثم المتغير التابع، كذلك يمكن تقسيم الاستبيان استنادا إلى فرضيات البحث، أي أن الأسئلة المعدة مسبقا تدخل ضمن كل فرضية من فرضيات البحث، أنظر: (زرواتي، 2018، صفحة 148).

- توزيع الاستبيان كمرحلة تجريبية على مجموعة من الوكالات السياحية في مدينة بركة للتأكد من قدرة المستجيبين على فهم عباراته المختلفة؛ التأكد من أن أسئلة الاستبيان مباشرة ولا تحتاج إلى تفكير وجهد، وتقدير الوقت الذي من الممكن أن يستغرقه المستجوب أثناء الإجابة على الاستبيان، والتأكد من توافق العبارات والمصطلحات مع المدارك الفكرية للمستقصى منهم؛

- توزيع الاستبيان بطريقتين، إما عن طريق القنوات الرقمية للوكالات السياحية (استبيان الكتروني)، أو عن طريق التوزيع الورقي من خلال الطواف على مقرات الوكالات المعنية، وفي كلتا الحالتين عملنا على إبلاغهم برغبتنا في التواصل معهم من أجل الحصول على بيانات حول نشاطهم الرقمي ضمن إجراءات البحث العلمي.

وقد تمت صياغة عبارات الاستبيان بما ينسجم مع محاور البحث التي نسعى إلى دراستها، حيث احتوى الاستبيان على 42 سؤالاً توزعت على ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: الأسئلة العامة (اسم الوكالة السياحية، وظيفة المستجيب، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وقد جاءت في 5 عبارات؛

المحور الثاني: المحددات العامة لاستخدام التسويق الإلكتروني للوكالات السياحية محل الدراسة، وقد جاءت في عبارتين؛

المحور الثالث: وهو الجزء الخاص بالعبارات التي تصب في جوهر البحث وبلغ عددها 35 عبارة، وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي للإجابة على عبارات هذا الجزء وفق الترميز التالي:

الجدول (26): ترميز الإجابات وفق مقياس (Likert)

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5

المصدر: فاضل باقر مطشر اللامي، مقياس ليكارت (Likert Scale) وبنود ليكارت (Likert Items)، كلية التربية

البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ميسان، مقال منشور على www.researchgate.com، 2021، ص: 2.

وللإشارة فقد احتوى المحور الثاني من الاستبيان على مجموعة من الأبعاد والمؤشرات والذي يمكن من خلالهما التعرف على وجهة نظر المستجيبين حول الموضوع المتعلق بالدراسة، وقد جاءت على النحو التالي:

المحور الثاني: يتعلق هذا المحور بمتغير التسويق الإلكتروني، وقد تضمن على 15 سؤال موزعة على أربع أبعاد والتي تمثل أبعاد المتغير المستقل، كما تم تحديد مجموعة من المؤشرات ضمن محتوى أسئلة الاستبيان، وتم قياس مدى قوة كل بعد ومؤشراته، ودرجة أهميته، حيث كانت على النحو التالي:

■ **التفاعل الرقمي:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- تبادل المعلومات؛
- تنمية العلاقات؛
- الإجابة على الاستفسارات؛
- تحديد المشكلات.

■ **تطوير وإدارة الحلول:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- تحليل المشكلات؛
- إدارة الحلول الممكنة؛
- خلق وتطوير الأفكار.

■ **القدرة على الوصول:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- التوزيع الجيد؛
- التسليم السريع؛
- الوفاء الفوري؛
- التواجد المستمر؛
- تجربة الوصول السريعة والموثوقة.

■ **بناء الثقة في العلامة التجارية:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- بناء الثقة؛
- الالتزام الجيد؛
- الحفاظ على العلاقة؛
- الموثوقية والنزاهة.

المحور الثالث: ويتعلق هذا المحور بمتغير الأسبقيات التنافسية، حيث احتوى على 20 سؤالاً موزعة على خمسة أبعاد تمثل الأبعاد المتعلقة بالمتغير التابع، ويحتوي كل بعد أيضاً على مجموعة من المؤشرات؛ الهدف منها قياس مدى قوة كل بعد ومؤشراته، ودرجة أهميته، وسنوضحها كالاتي:

■ **التكلفة:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- التحكم في النفقات؛
- استغلال الموارد؛
- توليد القيمة بأقل التكاليف؛
- استغلال التكنولوجيا.

■ **الجودة:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- تحسين الأداء؛
- التحكم الجيد؛
- تحقيق التفوق؛
- تحقيق الدقة والوفاء بالعروض.

■ **المرونة:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- إجراء التعديلات في الوقت المناسب؛
- التكيف مع المتغيرات؛
- المساهمة في طرح الأفكار؛
- الاستجابة السريعة للمقترحات.

■ **التسليم:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- تلبية الجداول الزمنية؛
- خفض المدة الزمنية؛
- سهولة التقديم؛
- الاعتمادية العالية.

■ **الابتكار:** تم قياس هذا البعد من خلال المؤشرات التالية:

- نماذج أعمال جديدة؛
- عروض تسويقية جديدة؛
- تطوير العمليات والإجراءات.

3. الملاحظة التجريبية:

هي إحدى أدوات البحث العلمي، وتستخدم عادة في البحوث الميدانية التي لا يمكن للباحث فيها الحصول على البيانات عن طريق الدراسة النظرية، كما تستخدم أيضا في البيانات التي لا يمكن جمعها من الاستمارة أو المقابلة أو الوثائق والسجلات الإدارية، أو الإحصاءات الرسمية، أو التقارير والتجارب، ويمكن تعريفها بأنها: المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الاستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة هذه الظاهرة (زرواتي، 2018، الصفحات 175-176).

عادة ما تستخدم الملاحظة لاستخراج البيانات التي تخدم موضوع البحث، إذ أن الباحث يلاحظ الظاهرة ليصل إلى البيانات التي يريدها، كما هو الحال في دراستنا هذه، والتي قمنا بالاستعانة فيها

بالملاحظة التجريبية لمعرفة أي الوكالات أكثر قابلية لأن تكون عينة للدراسة والتي تتوفر فيها شرطي التواجد الرقمي، والدافعية نحو التنافسية.

وفي هذا الصدد قمنا بمتابعة نشاط مختلف الوكالات السياحية الناشطة في ولاية المسيلة عبر القنوات الرقمية وأهمها: صفحة الفيس بوك، والانستغرام، والبريد الإلكتروني، موقع الكتروني خاص، والفيس بوك مسنجر والواتساب، حيث نسعى إلى جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بـ:

- مدى توفر القنوات الرقمية؛
- مستوى نشاط الوكالات السياحية وتفاعلها عبر القنوات الرقمية؛
- نسبة الظهور في نتائج البحث عبر محرك البحث (Google)؛
- درجة الإجابة على الردود والاستفسارات التي يتم طرحها عبر القنوات الرقمية؛
- مستوى الثقة في العلامة التجارية للوكالة السياحية.

وسنستخدم في هذا الغرض ما يسمى بقوائم الجرد، أو قوائم الشطب، وهي عبارة على قائمة تحتوي على عبارات تصف بدقة الصفة المراد ملاحظتها، بعد تحليلها إلى مكوناتها الأساسية وكذلك مكوناتها الفرعية، وتخضع لتقدير ثنائي البعد مثل (نعم/لا، موافق/غير موافق، صح/خطأ، موجود/غير موجود) (سليمان و أبو علام، 2010، صفحة 413)، وعلى هذا نقوم بوضع التقدير الذي نراه مناسباً أمام كل عبارة من العبارات الموضوعة على القائمة.

4. المقابلة:

إن الدراسة التي نجرها هي دراسة كيفية، نهدف من خلالها إلى إجراء مقابلات مع المبحوثين للحصول على البيانات الاستكشافية، والوصفية، والمفسرة التي تخدم الموضوع، وتجب على إشكالية البحث واختبار الفروض. وعادة ما تكون المقابلة مع عدد قليل من الأفراد، حيث يجريها الباحث مع المبحوث في المكان الذي يتم الاتفاق عليه مسبقاً، وتكون هناك حرية الحديث للمبحوث، مع الوقت الكافي للإجابة على الأسئلة التي يطرحها الباحث، وينبغي أن تكون المقابلة مضبوطة ومحددة بدقة، ومتعلقة بالمحاور المخصصة بالبحث، وعلى الباحث أن يقوم بتوجيه حديث المبحوث لمحاور المقابلة، كما يجب عليه أيضاً أن يقوم بمراقبة وتوجيه الوقت النافع الذي يخدم محاور المقابلة وهدف البحث (زرواتي، 2018، صفحة 171).

ومن هذا المنطلق، قمنا بالتركيز على المقابلة نصف الموجهة*، وذلك بوضع أسئلة تفصيلية على شكل محاور تكون على علاقة وثيقة بعنوان البحث وإشكالياته والفرضيات والمؤشرات والعناصر وخطة

*- المقابلة نصف الموجهة: هي نوع من أنواع المقابلة تنسم بالدقة والموضوعية، والتي غالباً ما يستخدمها الباحث في الدراسات الاستطلاعية والاستكشافية، إذ عادة ما يلجأ الباحث إلى استخدام هذه الأداة بهدف الاطلاع بعمق على جوانب وخبايا الموضوع، الذي يكون غامضاً بالنسبة إليه، إلا

البحث، بحيث يأتي السؤال في بدايته بشكل مغلق يجيب فيه الخبير بنعم أو لا، ثم يترك له المجال للإجابة المفتوحة، والتي من خلالها نستطيع القيام بتحليل وتفسير وتعليل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلة. وعليه فقد تم تقسيم المقابلة إلى محورين:

المحور الأول: وهو عبارة على أسئلة مفتوحة أردنا من خلالها فهم طبيعة نشاط الخبير من خلال تقديم نبذة مختصرة على شخصه وطبيعة عمله، إضافة إلى حديثه على النشاط الرقمي للوكالة.

المحور الثاني: وقد تم تقسيمه إلى أربع أقسام:

القسم الأول: يحتوي هذا القسم على ستة أسئلة تخدم الإجابة على الفرضية الفرعية الأولى، حيث أن هاته الأسئلة تحتوي على البعد الأول من أبعاد المتغير المستقل وأبعاد أخرى لها علاقة بالمتغير التابع؛

القسم الثاني: يشمل هذا القسم على خمس أسئلة تخدم الإجابة على الفرضية الفرعية الثانية، حيث أن هاته الأسئلة تحتوي على البعد الثاني من أبعاد المتغير المستقل وأبعاد أخرى لها علاقة بالمتغير التابع؛

القسم الرابع: يتضمن هذا القسم على سبع أسئلة تخدم الإجابة على الفرضية الفرعية الثالثة، حيث أن هاته الأسئلة تحتوي على البعد الثالث من أبعاد المتغير المستقل وأبعاد أخرى لها علاقة بالمتغير التابع؛

القسم الثالث: يضم هذا القسم سؤالين يخدمان الإجابة على الفرضية الفرعية الرابعة، حيث أن هاته الأسئلة تحتوي على البعد الرابع من أبعاد المتغير المستقل وأبعاد أخرى لها علاقة بالمتغير التابع؛

ولربما يتساءل القارئ عن الدافع وراء اختيار المقابلة نصف الموجهة، ففي الحقيقة أردنا جعل موضوع المقابلة محدد بدقة، لتجنب التشعب ولفهم جميع أبعاده المتعلقة بفرضيات الدراسة، هذا بالإضافة إلى قصد ترك المجال للأسئلة تكميلية داعمة يتم الحصول عليها من خلال الاستبيان.

المطلب الثالث: خطوات الدراسة الميدانية وبرنامج التحليل الكمي والكيفي

نهدف في هذا المطلب إلى إبراز الخطوات التي سيعتمد عليه بحثنا خلال الدراسة الميدانية للوصول إلى النتائج النهائية للبحث وتحقيق أهدافه.

أولاً: خطوات الدراسة الميدانية:

اعتمدت دراستنا على أربع مراحل أساسية وهي:

*- أن هذا النموذج من المقابلة يفترض ويتطلب من الباحث العمل وفق خطة معينة أو دليل يتضمن قائمة من الأسئلة المتنوعة يوجه الباحث من خلالها مقابلاته، بحيث تسمح للباحث كشف النقاب عن المواضيع والأحداث الغامضة ويساهم هذا النموذج في المقابلة في تعديل فروض الدراسة وأهدافها، كما يساهم من جهة أخرى في بناء الاستمارة، أنظر: (شاوش، 2017، صفحة 229).

1. المرحلة الأولى: تعتبر هذه المرحلة كمرحلة تمهيدية للدراسة الميدانية، وقد تم من خلال جمعنا للمادة العلمية في الجانب النظري، والإجراءات المتعلقة بالتنظيم والترتيب والتفسير بالوصول إلى تطوير نموذج لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية، والذي يعتبر كإضافة علمية استطعنا أن نقدمها في هذا البحث، وقد قمنا بالاعتماد عليه في بناء الفرضيات.

2. المرحلة الثانية: وتتعلق بالربط بين الجانب النظري والميداني، حيث سنعمل على محاولة الاتصال بمجتمع البحث البالغ عدده 74 وكالة سياحية عن طريق الهاتف أو البريد الإلكتروني، وتوضيح الهدف من الدراسة، ففي حالة تلقينا استجابة من طرف الوكالة السياحية، نضعها تحت الملاحظة التجريبية -كما أسلفنا سابقاً- وذلك بهدف استخراج البيانات المطلوبة التي ستساعدنا في تشخيص الوكالات المعنية بإجراءات المقابلة؛

3. المرحلة الثالثة: بناء على نتائج المرحلة السابقة (الملاحظة)، تأتي المرحلة الثالثة وهي مرحلة تقييم نتائج الملاحظة بالاعتماد على قائمة الجرد، وذلك لتحديد الوكالات التي تصلح لأن تكون عينة لدراستنا الكيفية، بالإضافة إلى الاستعانة بمنصة (Metricool) لتحليل نشاط الوكالات السياحية عبر القنوات الرقمية.

4. المرحلة الرابعة: بعد تحديد عينة الوكالات السياحية محل الدراسة، يتم في هذه المرحلة إعداد دليل المقابلة، حيث سيكون مصمماً للإجابة على فرضيات البحث، ثم اللقاء وجهاً لوجه مع خبراء الوكالات السياحية محل الدراسة لجمع البيانات التي لها علاقة بفرضيات البحث وتخدم أهدافه النهائية، كما تتضمن هاته المرحلة توزيع استبيان على الوكالات المستجيبة (28 وكالة) للحصول على معلومات تكميلية تخدم نتائج البحث، حيث سيتم الاستعانة في ذلك على الإحصائيات المختلفة من برنامج (SPSS).

5. المرحلة الخامسة: بغية الوصول إلى النتائج النهائية والإجابة على الاستفسارات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتحقق من مدى صحة الفرضيات، تأتي المرحلة الأخيرة والتي سنعتمد فيها على تحليل البيانات الكيفية من خلال برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)، وتحليل البيانات الكمية باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (Spss)، ومناقشة واختبار الفرضيات وإبراز النتائج النهائية.

ويمكن توضيح خطوات الدراسة وفق المخطط التالي:

الجدول (27): مخطط خاص بخطوات الدراسة الميدانية

من	ماذا	كيف	متى
الباحث	الدراسة الميدانية		
مديرية السياحة	تحديد مجتمع البحث		30 أوت 2023
الباحث	الاتصال بمجموع الوكالات	- الاتصال بمديرية السياحة بالمسيلة	من 2 سبتمبر إلى 16 سبتمبر 2023
الوكالات السياحية	تجاوب	- التجاوب مع الدراسة أو عدم التجاوب معها	
الباحث	الخضوع للملاحظة التجريبية	- متابعة نشاط الوكالات بالاستناد الى قائمة الجرد، وبرنامج (Metricool)	من 1 سبتمبر إلى 30 نوفمبر (الملاحظة)
الباحث	تقييم النتائج	- الحصول على النتائج لتحديد أي الوكالات التي ستجرى معهم المقابلة.	
الباحث	تحديد عينة الدراسة	- اختيار العينة استنادا إلى النتائج السابقة.	
الباحث + خبراء الوكالات السياحية	توزيع استبيان	- التوجه نحو الوكالات المعنية لإجراء المقابلة	من 1 إلى 17 ديسمبر (مقابلة نصف موجهة)
الباحث	تحليل النتائج	- الحصول على النتائج التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث	من 1 إلى 17 ديسمبر (استبيان)
الباحث	تقديم النتائج وتقديم التوصيات	- القيام بتقديم النتائج المتوصل إليها وتقديم التوصيات اللازمة	
	استبعاد		

المصدر: من إعداد الباحث

ثانياً: برامج التحليل الكمي والكيفي:

قمنا في هاته الدراسة بالاستعانة ببرامج ومنصات متنوعة، حيث استخدمنا أثناء الملاحظة منصة (Metricool) لتحليل المعطيات عبر صفحات الوكالات السياحية في منصات التواصل الاجتماعي، والاستعانة أيضاً ببرنامج (Nvivo) للتحليل الكيفي وتحليل واستخلاص النتائج، وبرنامج (Spss) للتحليل الإحصائي لقياس قوة أبعاد الدراسة وتحليل النتائج بطريقة كمية.

1. منصة (Metricool):

هو عبارة على منصة لتحليلات الويب وإدارة الوسائط الاجتماعية. فهو يوفر أدوات لتتبع وتحليل مقاييس موقع الويب، بالإضافة إلى إدارة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي. يسمح (Metricool) للمستخدمين بمراقبة أداء موقع الويب الخاص بهم وتتبع سلوك الزائرين، وتحليل تفاعل وسائل التواصل الاجتماعي، وجدولة المنشورات، وإنشاء التقارير.

ومن الميزات الرئيسية التي تقدمها منصة (Metricool) ما يلي (metricool, 2024):

■ تحليلات الموقع:

- تتبع حركة المرور على الموقع؛
- مراقبة مشاهدات الصفحة والزوار الفريدين والمقاييس الأخرى ذات الصلة؛
- تحليل سلوك المستخدم على الموقع.

■ إدارة وسائل التواصل الاجتماعي:

- ربط وإدارة حسابات وسائل التواصل الاجتماعي المتعددة؛
- جدولة المشاركات لمنصات مختلفة؛
- مراقبة التفاعلات على وسائل التواصل الاجتماعي.

■ تحليلات المحتوى:

- تحليل أداء محتوى الموقع؛
- تحديد الصفحات والمشاركات الشائعة؛
- قياس مدى فعالية جهود تسويق المحتوى.

■ رؤى الجمهور:

- فهم التركيبة السكانية واهتمامات زوار موقع الويب؛
- تتبع تفاعل المستخدم مع مرور الوقت.

■ **جدولة المنشورات:**

- جدولة منشورات وسائل التواصل الاجتماعي؛
- تخطيط وتنسيق المحتوى عبر منصات متعددة.

■ **التقارير والتحليلات:**

- إنشاء تقارير عن أداء الموقع ووسائل التواصل الاجتماعي؛
- تخصيص التقارير للتركيز على مقاييس أو أطر زمنية محددة.

■ **تحليل المنافسين:**

- إجراء مقارنة موقع الويب ووسائل التواصل الاجتماعي مع المنافسين.
- تحديد مجالات التحسين بناءً على معايير الصناعة.

■ **تتبع الهاشتاج:**

- مراقبة أداء الهاشتاج على وسائل التواصل الاجتماعي؛
- تحديد علامات التصنيف الشائعة والاستفادة منها في إدارة المحتوى.

■ **تتبع الحملة:**

- تتبع فعالية الحملات التسويقية؛
- مراقبة حركة الإحالة ومعدلات التحويل.

■ **تكامل حملة البريد الإلكتروني:**

- التكامل مع منصات التسويق عبر البريد الإلكتروني لتتبع أداء الحملة.

2. برنامج التحليل الكمي (SPSS):

يقوم العديد من الباحثين في ميادين العلوم الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية وغيرها، بإجراء التحليلات الإحصائية لبياناتهم المختلفة، واستخدام الإحصاء الوصفي كالنزعة المركزية، ومقاييس التشتت، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعاملات الارتباط. إلا أن القيام بمثل هاته التحليلات الإحصائية بالطرق اليدوية ليس بالأمر السهل، خاصة إذا كانت البيانات ضخمة، لذلك نجد أن الكثير منهم يعتمدون على أنظمة الحاسوب لإجراء العمليات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة. ومن البرامج الأكثر شهرة بين الباحثين في هذا الميدان هو برنامج (SPSS) (Statistical Package for Social Science) (الزعيبي و الطلافحة، 2012، صفحة 30).

تتضمن فوائد برنامج (SPSS) فيما يلي (IBM, 2021):

- الحفاظ على قيمة الأصول التحليلية؛

- ضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية؛
- تحسين إنتاجية المحللين؛
- التقليل إلى أدنى حد من تكاليف تكنولوجيا المعلومات لإدارة التحليلات.

3. برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

يتمتع برنامج (Nvivo) -وهو حزمة برامج حاسوب لتحليل البيانات النوعية (QDA) من إنتاج شركة (QSR International)-، بالعديد من المزايا، تعمل على تحسين جودة البحث بشكل كبير، حيث أصبح تحليل البيانات النوعية أسهل ويؤدي إلى نتائج أكثر احترافية، كما يقلل البرنامج عددا كبيرا من المهام اليدوية ويمنح الباحث مزيدا من الوقت لاكتشاف الاتجاهات والتعرف على الموضوعات واستخلاص النتائج (Hilal & Alabri, 2013, p. 182).

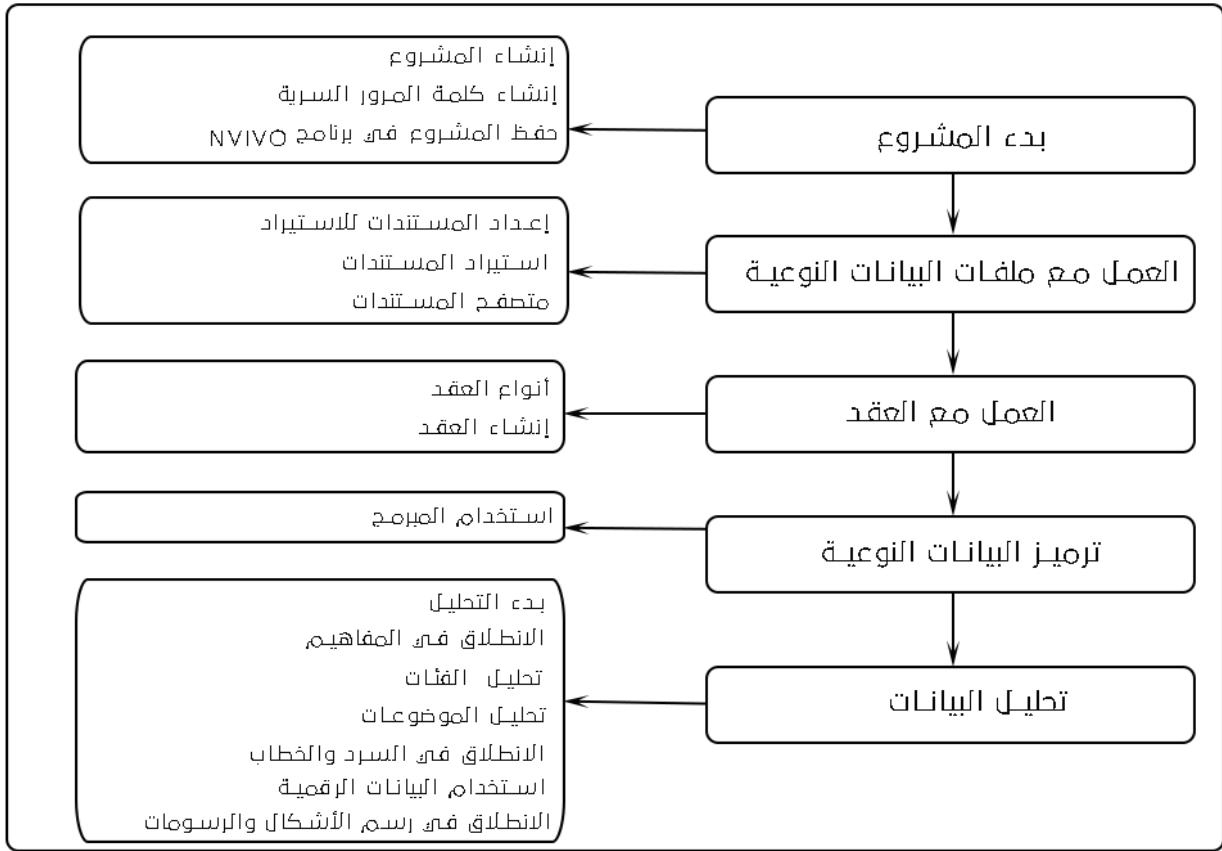
يعمل برنامج (Nvivo) على ترتيب مواضيع البحث وترميزها مما يسهل على الباحث كتابة نتائج البحث بشكل سريع وسهل مقارنة بالطرق اليدوية، أو باستخدام برامج الحاسوب الأخرى مثل (Excel) أو (Word) (السليم، 2024، صفحة 17)، ولهذا يذكر (Bazeley) خمس مهام مهمة يسهل فيها (Nvivo) تحليل البيانات النوعية، تشمل هذه المهام ما يلي (Hilal & Alabri, 2013, p. 182):

- إدارة البيانات: من خلال تنظيم عدد من وثائق البيانات المشوشة، مثل: نصوص المقابلات، والاستطلاعات، ومذكرات الملاحظات، والوثائق المنشورة؛
- إدارة الأفكار: من أجل فهم القضايا المفاهيمية والنظيرة التي تولد أثناء الدراسة؛
- الاستعلام عن البيانات: وذلك من خلال طرح عدة أسئلة حول البيانات والاستفادة من البرنامج في الإجابة على هذه الاستفسارات؛
- النمذجة البصرية: من خلال إنشاء الرسوم البيانية لتوضيح العلاقات بين البيانات المفاهيمية والنظرية؛
- إعداد التقارير: من خلال الاستفادة من البيانات التي تم جمعها والنتائج التي تم التوصل إليها لصياغة تقارير نصية عن الدراسة التي أجريت.

ينبغي الإشارة إلى أنه يجب على الباحث قبل أن يبدأ في استخدام البرنامج أن تكون لديه معرفة مسبقة ومهارات شاملة لتطبيق هذا البرنامج، وفي هذا الصدد قمنا بإجراء دورة تدريبية حول طريقة استخدام البرنامج من تنظيم مخبر الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر بجامعة المسيلة، تحت إشراف الدكتور: فاروق حريزي، حيث تطرقنا خلال الدورة إلى أهم الأدوات اللازمة التي يحتاجها الباحث النوعي لإجراء المقاربات التالية:

- **المقاربات المعجمية:** وهي مقاربات تهدف إلى وصف ما نتحدث عنه أثناء المقابلة، وتستند إلى الإحصاء الترددي (تكرار المفردات والتشابه بين الكلمات)؛
 - **المقاربات اللغوية:** تقوم هاته المقاربات بوصف كيف نتحدث، وتسمح بادراك مستويين من الخطاب، ليس فقط الترتيب والتصنيف النحوي (من قال "ماذا")، ولكن أيضا مطابقة الدلالات بطريقة علمية (كيف؟، مع أي أثر؟)؛
 - **المقاربات الموضوعية:** الهدف منها تفسير المحتوى، من خلال قراءة الوثيقة بدقة، ثم ترميز المحتوى إلى فئات يمكن فهمها وتفسير محتواها؛
 - **الخرائط المعرفية:** هدفها هيكلية فكرة معينة، وهي تمثيل مادي رسومي (رسم بياني للأفكار والعلاقات بين هذه الأفكار) للتصورات العقلية لموضوع واحد أو عدة مواضيع في زمن محدد (حريزي، 2017/2016، صفحة 179).
- وكخطوة عملية قمنا باستخدام برنامج (Nvivo) لتحليل المقابلات مع خبراء الوكالات السياحية بولاية المسيلة، حيث عملنا على تحليل البيانات النوعية من خلال البرنامج، وذلك باتباع الإجراءات الموضحة وفق الشكل التالي:

الشكل (50): الإجراءات المتبعة في تطبيق برنامج (Nvivo)



Source: AlYahmady Hamed Hilal, Saleh Said Alabri. *Using NVivo for data analysis in qualitative research. International interdisciplinary journal of education*, Volume 2, Issue 2 2013, P 182.

- **بدء المشروع:** اشتملت عملية بدء المشروع في البرنامج على إنشاء مشروع جديد يحتوي على جميع المستندات والمعلومات والبيانات المشفرة التي تساعدنا على عملية التحليل؛
- **العمل مع ملفات البيانات النوعية:** بعد أن قمنا بتسجيل المقابلات رقمياً وتخزينها على جهاز الهاتف، تم تفريغ محتوى المقابلات وجعلها على شكل نص، بعد ذلك قمنا باستيراد الملف النصي إلى البرنامج؛
- **العمل مع العقد:** في هاته المرحلة باشرنا في ترميز العقد المطلوبة وإنشائها على البرنامج، حيث تتمثل العقد في مجموعة من المصطلحات تمثل رموز أو موضوع أو فكرة عن البيانات التي يريد المستخدم تضمينها في مشروعه، وقد تمثلت العقد المستعملة في هذا البحث في المصطلحات التالية: **عقدة التفاعل**، **عقدة الحلول**، **عقدة الوصول**، **عقدة الثقة**، ولكل عقدة عقد فرعية تخدم العقدة الرئيسية.
- **ترميز البيانات النوعية؛**
- **البدء في عملية التحليل.**

المطلب الرابع: جمع البيانات ودليل المقابلة

سننتظر في هذا المطلب إلى طريقة جمع البيانات التي ستساعدنا في إظهار الجوانب الأساسية التي تخدم البحث، ثم تصميم دليل المقابلة استناداً إلى البيانات المجمعة وبعد وضع الإطار الموضوعي الذي سنتطرق منه أسئلة المقابلة.

أولاً: جمع البيانات:

إن الباحث الحقيقي هو الباحث الذي تكون لديه القدرة على استخراج البيانات والمعلومات الضرورية التي تطرق إليها في الجانب النظري من البحث، وتوظيفها في الجانب الميداني كأبعاد ومتغيرات ومؤشرات وعناصر تمهّد له الطريق للوصول إلى النتائج النهائية. واستناداً إلى هذا قمنا بالاستعانة بالمعلومات التي حصلنا عليها في الجانب النظري حول متغيرات الدراسة (أنظر سلسلة القيمة للقنوات الرقمية)، وركزنا على النهج المناسب لجمع البيانات التي تخدم بحثنا. وعليه قمنا بإعداد جدول توضيحي* متعلق بمحاور وأبعاد الدراسة، وقمنا بوضع مؤشرات لكل بعد نستخدمه مستقبلاً في قوائم الجرد المتعلقة بأداة الملاحظة، وتصميم دليل المقابلة، وإعداد الاستبيان، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول (28): جمع البيانات والمعلومات

الأبعاد	المؤشرات	المعلومات
التفاعل الرقمي	- تبادل المعلومات - تنمية العلاقات - الإجابة على الاستفسارات - تحديد المشكلات	- وجود اتصال من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى بين المنظمة وعمالها؛ - تنشيط التعاون في مجال المعلومات؛ - بناء علاقات دائمة ومبنية على الولاء؛ - الردود على الاستفسارات التي يطرحها العميل؛ - التفاعل لتحديد مشكلات العميل.
تطوير وإدارة الحلول الرقمية	- تحليل المشكلات - بناء الأفكار - إدارة الحلول	- وجود آليات لتحليل المشكلات؛ - جلسات العصف الذهني لبناء وطرح الأفكار التي تساعد على حل المشكلات؛

*- تعود فكرة إعداد جدول خاص بجمع البيانات إلى الأستاذ حريزي فاروق ضمن أطروحة الموسومة — أثر استخدام الأنترنت في استدامة تسبيير الموارد البشرية والتي ذكر فيها أن الجدول الذي أعده هو بمثابة إضافة علمية في دراسته، وذكر أن هاته الأداة تعرض لأول مرة في البحث العلمي لجمع البيانات، أنظر: (حريزي، 2017/2016، صفحة 182).

- تنفيذ الحلول وتصحيح الأخطاء (حل النزاعات، اتخاذ القرارات).		
- وفرة العروض التسويقية عبر القنوات الرقمية؛ - توفر جميع المعلومات في القنوات الرقمية؛ - التسليم السريع للطلبات والوفاء الفوري بالالتزامات؛ - تسهيل الإجراءات المتعلقة بالحصول على المعلومات؛ - التواجد المستمر والدائم لخدمة العميل.	- التوزيع الجيد - التسليم السريع - توفير تجربة الوصول - الديناميكية العالية - تصميم القنوات - التواجد المستمر - الوفاء الفوري	القدرة على الوصول
- الحضور الدائم عبر القنوات الرقمية للرفع من مستوى الثقة؛ - الامتثال الجيد للعروض المقدمة؛ - تحسين العلاقات واستدامتها؛ - النزاهة والشفافية في تقديم العروض التسويقية.	- بناء الثقة - الالتزام الجيد - الحفاظ على العلاقات المستدامة - الموثوقية والنزاهة	بناء الثقة في العلامة التجارية
- الاستعانة بالتكنولوجيا في الإجراءات والعمليات؛ - استغلال الموارد المتاحة؛ - التحكم في نفقات إنتاج الخدمة وترويجها.	- تخفيض تكاليف الإنتاج - توليد القيمة المضافة - الفعالية في استغلال الموارد - التحكم في النفقات - خفض تكاليف منحنى الخبرة - جمع بيانات العملاء بطريقة رقمية	التكلفة
- التحكم الجيد في التكنولوجيا؛ - قلة الردود السلبية من طرف العميل؛ - وجود دقة في الأداء ووفاء عالي في خدمة العميل؛ - العمل على تحسين الأداء. - وجود تطابق بين العروض التسويقية الرقمية والعروض التسويقية التقليدية.	- تحسين الأداء - التحكم الجيد - تحقيق التفوق - سرعة الاستجابة - تحقيق الدقة - توفير المنتجات - تحقيق المطابقة - التخفيف من معدل الارتداد - زيادة في مدة ووقت المكوث - زيادة معدل الزيارة	الجودة

- القيام بالتعديلات التي تتناسب رغبات العميل؛ - التكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية؛ - مشاركة العميل في الأفكار التي يقدمها والحلول التي يطرحها؛ - وجود قدرة على الاستجابة للتغيرات التي تفرضها البيئة التنافسية.	- اجراء التعديلات - التكيف مع المتغيرات - المساهمة في طرح الأفكار - خلق القدرة على التأقلم - الاستجابة للعروض	المرونة
- تلبية رغبات العميل ضمن الجداول الزمنية المحددة؛ - السرعة في توفير العروض التسويقية؛ - سهولة وصول العروض إلى العملاء؛	- خفض مدة التسليم - تحقيق الاعتمادية في التسليم - تلبية الجداول الزمنية - السرعة في التطوير - سهولة التقديم	التسليم
- وجود نماذج أعمال جديدة؛ - وجود ابتكارات جديدة في العمليات، والعروض التسويقية؛	- تطوير التكنولوجيا - تحقيق أفضل أداء تقني - تصميم منتجات جديدة - التطوير في العمليات والإجراءات - تقديم نماذج أعمال جديدة	الابتكار

المصدر: من إعداد الباحث

وقد قسمنا الجدول إلى ثلاثة أعمدة، حيث يتكون العمود الأول من أبعاد الدراسة لكلا المتغيرين (التسويق الالكتروني والأسبقيات التنافسية)، وهي الأبعاد التي نسعى إلى جمع البيانات حولها، ويحتوي العمود الثاني على مجموعة من المؤشرات* التي تساعدنا على قياس كل بعد من هاته الأبعاد، كما تساعدنا في معرفة مدى تحقق فرضيات الدراسة، حيث أن هاته المؤشرات قد تم الحصول عليها من خلال المعلومات المتحصل عليها في الجانب النظري. وقد تضمن العمود الثالث المعلومات التفصيلية والمتعلقة بالمؤشرات المراد الحصول عليها من خلال أدوات الدراسة المختلفة.

ثانيا: دليل المقابلة:

يمكن للباحث أن يتهياً لإجراء المقابلة عن طريق "دليل المقابلة"، وهو عبارة على مجموعة من المجالات والأسئلة المتعلقة بموضوعات البحث، يطرحها الباحث أثناء المقابلة، وينبغي البدء قبل إعداد دليل

* - للإشارة فقد قمنا بوضع جميع المؤشرات التي تحصلنا عليها من الدراسة النظرية لكل بعد من الأبعاد، إلا أننا قمنا باختيار بعض المؤشرات التي نخدم بحثنا بصورة جيدة، وسعينا للحصول على المعلومات حولها، والسبب الذي دفعنا إلى وضع جميع المؤشرات هي جعلها كمرجع للباحثين مستقبلاً.

المقابلة بتحديد الإطار الموضوعي الأساسي الذي ستتعلق منه أسئلة المقابلة، أي تدوين قائمة بالموضوعات الأساسية التي يجب معرفتها (ببير و لقي، 2011، صفحة 222). وفي دراستنا هذه سيتم الاعتماد على فرضيات الدراسة كمنطلق لإعداد دليل المقابلة، على عكس الاستبيان الذي سنعمد فيه على محاور الدراسة (الأبعاد) للحصول على البيانات المطلوبة، وإلى هذا أشار زرواتي أنه لدى الباحث الخيار في أن ييؤب الأسئلة على حسب عناوين خطة البحث (المحاور)، أو حسب فرضياته (زرواتي، 2018، صفحة 147).

إن دليل المقابلة يعتبر شيء أساسي لإجراء مقابلة ناجحة، فبمجرد اختيار العينات ووضع القرارات الخاصة بتقنين المقابلة وإنشاء دليل لها، يمكن البدء بجمع البيانات، لكن قبل البدء في ذلك ينبغي التفكير في النقاط التالية (ببير و لقي، 2011، صفحة 223):

- هل الدليل واضح ومفهوم؟
 - هل يشمل الدليل على كل مجالات الموضوعات التي تهتم بها؟
 - هل ينقص الدليل أي من مجالات الموضوعات المطلوب بحثها أو الأسئلة العامة المتعلقة بها؟
- وبناء على هذا يمكن تكييف دليل المقابلة ليناسب احتياجات الباحث بشكل أفضل. الجدول التالي يوضح دليل المقابلة الذي تم الاعتماد عليه في هاته الدراسة:

الجدول (29): تصميم دليل المقابلة

الفرضية	أبعاد المتغير المستقل	أبعاد المتغير التابع	المؤشرات	عدد الأسئلة
مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية	التفاعل الرقمي	الجودة المرونة التكلفة	- تحسين الأداء، تحقيق الدقة، التحكم الجيد؛ - المساهمة في طرح الأفكار، القدرة على التأقلم؛ - جمع البيانات حول العملاء عبر القنوات الرقمية	6
مساهمة تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية	تطوير وإدارة الحلول الرقمية	التكلفة المرونة الابتكار	- توليد القيمة المضافة، التحكم في النفقات؛ - إجراء التعديلات، التكيف مع المتغيرات؛	5

	- تقديم منتجات ونماذج أعمال جديدة، تطوير التكنولوجيا.			
7	- التحكم في النفقات؛ - سرعة الاستجابة؛ - التكيف مع العروض؛ - خفض المدة الزمنية، تحقيق الاعتمادية في التسليم، تلبية الجداول الزمنية، سهولة التقديم؛ - التطوير في العمليات والإجراءات.	التكلفة الجودة المرونة التسليم الابتكار	القدرة على الوصول القدرة على الوصول	مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية
2	- الفعالية في استغلال الموارد؛ - التخفيف من معدل الارتداد، الزيادة في مدة ووقت المكوث؛ - تحقيق أفضل أداء تقني.	التكلفة الجودة الابتكار	بناء الثقة في العلامة التجارية	مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال الجدول نستطيع القول أن دليل المقابلة يحتوي على النقاط التالية:

1. مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية: تم استخراج الأبعاد المتعلقة بالأسبقيات التنافسية في هاته الفرضية من خلال سلسلة القيمة للقنوات الرقمية التي تم اقتراحها في الجانب النظري*، حيث أن الأبعاد المناسبة التي تم استنتاجها من خلال الارتباط العلائقي بين الأنشطة الرئيسية والداعمة هي: التكلفة، الجودة، المرونة. وعلى هذا تم صياغة ستة أسئلة في دليل المقابلة، يحتوي كل سؤال على مؤشرات تناسب طبيعته والهدف الذي وضع من أجله، والهدف من ذلك هو التحقق من مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق هاته الأسبقيات.

2. مساهمة تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية: اعتمدت هاته الفرضية على الأبعاد المتعلقة بالأسبقيات التنافسية، وذلك وفقا لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية، حيث توصلنا إلى الأبعاد

* - انظر سلسلة القيمة للقنوات الرقمية، ص 204.

التالية وهي: التكلفة، المرونة، الابتكار. ومن هذا المنطلق قمنا بصياغة خمس أسئلة في دليل المقابلة، والهدف من ذلك هو التحقق من مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق هاته الأسبقيات.

3. مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية: تم الاعتماد في هاته الفرضية على أبعاد الأسبقيات التنافسية التي تم اقتراحها من سلسلة القيمة للقنوات الرقمية وهي: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار، حيث تم صياغة سبعة أسئلة، كل سؤال يحتوي على مؤشرات معينة نقيس من خلالها مدى تحقق كل بعد من هاته الأبعاد.

4. مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية: ركزت هاته الفرضية على الأسبقيات التنافسية التي تم استنتاجها من سلسلة القيمة للقنوات الرقمية وهي: التكلفة، الجودة، الابتكار، وعلى هذا الأساس قمنا بصياغة سؤالين يحتويان على مؤشرات يتم من خلالها قياس مدى تحقق كل أبعاد الأسبقيات التنافسية المذكورة في هاته الفرضية.

مجموع الأسئلة هو 20 سؤال، لذلك فإن الإجابة على هاته الأسئلة سيساهم في الحصول على المعلومات الضرورية التي تجعلنا نستطيع تحقيق أو عدم تحقيق الفرضية الرئيسية المتعلقة بالدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

انطلاقاً من حقيقة أن المنظمة التي تعمل على استغلال التسويق الإلكتروني لبلوغ أسبقياتها التنافسية يتطلب منها تواجد دائم ومستمر في العالم الرقمي، واستغلال القنوات الرقمية الاستغلال الأمثل لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إضافة إلى سعيها إلى التأثير بشكل أو بآخر على عملائها المتواجدين رقمياً من خلال العروض المختلفة، والمشاركات المتنوعة، والردود على الرسائل، وخلق المجتمعات الافتراضية القادرة على بناء الثقة العالية بين المنظمة وجمهورها، والاستعداد الكامل لضمان وصول الخدمات التسويقية بشكل يحقق الإشباع لدى العملاء.

من هذا المنطلق قمنا في هذا البحث بتحليل النتائج المتوصل إليها من الملاحظة التجريبية، بهدف تحديد الوكالات السياحية التي تتوفر فيها الشروط المذكورة سابقاً، للانتقال إلى المرحلة التالية والمتعلقة بإجراءات المقابلة.

المطلب الأول: تحليل بيانات الملاحظة واستخراج العينة

سنقوم في هذا المطلب بتحليل النتائج المتوصل إليها من إجراءات الملاحظة التجريبية، والتي سنحاول من خلالها الوصول إلى المؤشرات التي تساعدنا على اختيار مجموعة الوكالات السياحية التي تصلح لإجراءات المقابلة.

وسيتيم الاعتماد في الحصول على البيانات المطلوبة حول النشاط الرقمي للوكالات السياحية في ولاية المسيلة على قائمة الجرد (أنظر الملحق رقم 3)، وبالإستعانة بمنصة (Metricool)، حيث سنقوم بالخطوات التالية:

- محاولة معرفة الوكالات السياحية التي تتوفر على قنوات رقمية متنوعة؛
- محاولة معرفة الوكالات السياحية التي لديها نشاط دائم ومستمر عبر القنوات الرقمية؛
- محاولة معرفة الوكالات السياحية التي لديها مستوى عالي من التفاعل الرقمي؛
- محاولة معرفة الوكالات السياحية التي تظهر أولاً في نتائج محرك البحث (Google)؛
- إجراء تجربة مراسلة الوكالات السياحية لمعرفة الوكالات التي لديها استجابة للرد على الاستفسارات وتجاوب مع الرسائل التي تطرح عبر القنوات الرقمية؛
- إجراء استطلاع للرأي حول الوكالات السياحية التي لديها ثقة عالية من طرف المجتمع المسيلي.

وانطلقنا في إجراءات الملاحظة التجريبية منذ 1 سبتمبر إلى غاية 30 نوفمبر أي حوالي ثلاثة أشهر من الملاحظة الدائمة. كانت النتائج كما يلي:

أولاً: توفر القنوات الرقمية

من أجل الحصول على النتائج حول مدى استخدام الوكالات السياحية لقنوات التسويق الإلكتروني، تم إجراء بحث في منصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى الصفحات الرسمية لهاته الوكالات، كما تم الاتصال عبر الهاتف بأصحاب الوكالات السياحية للحصول على عناوين صفحات الشبكات الاجتماعية ومواقع الويب، إضافة إلى الحصول على عناوين البريد الإلكتروني من مديرية السياحة لولاية المسيلة، وقد كانت النتيجة وفق الجدول التالي:

الجدول (30): توفر القنوات الرقمية

اسم الوكالة	موقع إلكتروني	فيس بوك	واتس آب	بريد إلكتروني	انستغرام	مسنجر	تطبيق خاص	يوتيوب	تلغرام
فرسان العرب		*	*	*	*	*			
Pinson Travels		*	*	*	*	*			
الرعاية		*	*	*	*	*			
أنوار الصباح	*	*	*	*	*	*		*	
السياحة		*	*	*		*			
الوافدين	*	*	*	*		*			
المتألق		*	*	*	*	*		*	*
Alliance Travel		*	*	*	*	*			
كراغلة		*	*	*	*	*		*	
الشلالبة		*	*	*	*	*			
تروني		*		*		*			
لبيك		*	*	*		*			
أمانة	*	*	*	*	*	*			
سفاري		*	*	*	*	*			
Curlew	*	*	*	*	*	*			*
حضنة تور		*	*	*	*				
أنوفيس		*	*	*	*	*		*	
الراية		*	*	*	*	*			
بلحطاب		*	*	*	*	*			
النجاح		*	*	*	*	*			

				*		*		ترافل تور
		*	*	*	*	*		النزلاء
		*		*		*		تمكين
		*		*		*		الألفية الجديدة

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول يتضح أن الوكالات السياحية المذكورة أعلاه تتوفر على قنوات للتسويق الالكتروني، لكن الملاحظ أنه هناك تفاوت في القنوات الرقمية التي يتم استغلالها من وكالة إلى أخرى، وهذا التفاوت راجع إلى تركيز بعض الوكالات السياحية على القنوات الرقمية الأكثر تداولاً بين الجمهور المسيلي، وإدراك البعض الآخر لضرورة التوسع في القنوات الرقمية الأخرى لاستهداف شريحة أوسع والوصول إلى جمهور عريض. وعلى العموم فإن أغلب الوكالات السياحية المذكورة في الجدول لديها صفحات على الفيس بوك، والإنستغرام، وعناوين البريد الالكتروني، ويمكن التواصل مع أغلبها عبر تطبيقات المسنجر والواتس آب، وهذا مؤشر جيد لوجود مجال واسع للتفاعل الرقمي.

ثانياً: نشاط الوكالات السياحية ومستوى التفاعل عبر القنوات الرقمية

لمعرفة هذه الجزئية، تم الاعتماد على منصة (Metricool) (أنظر الملحق رقم 4)، حيث تم مراقبة نشاط الوكالات السياحية عبر حسابها على الفيس بوك فقط- نظراً لكونه أكثر القنوات الرقمية تداولاً من طرف أصحاب الوكالات السياحية وجمهور المجتمع، بالإضافة إلى كونه أحد القنوات التي يمكن متابعة نشاطها على عكس القنوات الأخرى التي لا يمكن ملاحظتها كالبريد الالكتروني، ورسائل الواتس آب، وغيرهما- فقد تم مراقبة نشاط الوكالات السياحية خلال فترة الملاحظة (من 1 سبتمبر إلى غاية 30 نوفمبر) في محاولة منا لاستخراج البيانات المتعلقة بمستوى: الإعجابات، درجة التفاعل، عدد التعليقات، عدد المشاركات، عدد المنشورات. كانت النتائج كما يلي:

الجدول (31): النشاط الرقمي للوكالات السياحية ونسبة التفاعل

اسم الوكالة السياحية	عدد العروض	مستوى الإعجابات	درجة التفاعل	عدد التعليقات	عدد المشاركات
وكالة الوافدين	105	9766	12.33K	2820	417
وكالة أنوار الصباح	255	25.13K	8460	2015	1999
وكالة الشياكة	63	2733	513	131	18
وكالة الراية	37	9835	3788	315	134

0	0	10	605	2	وكالة الرعاية
44	648	2766	13.31K	54	وكالة الشلالبة
63	201	1246	10.69K	39	وكالة حضنة تور
1449	6223	15.85K	17.46K	99	وكالة Alliance
44	55	834	2323	7	وكالة Pinson
718	3940	13.98K	47.05K	193	وكالة النزلاء
96	311	2590	6900	52	وكالة أنوفيس
491	6013	21.47K	82.5K	519	وكالة تروني
19	27	91	1027	39	وكالة سفاري
6	1	22	2446	2	وكالة فرسان العرب
159	203	1805	1754	80	وكالة كراغلة
10	15	77	5758	3	وكالة لبيك
80	19	514	415	57	وكالة Curlew
213	188	2214	3904	49	وكالة المتألق
57	13	185	4070	22	وكالة النجاح
148	206	1288	3811	81	وكالة أمانة
200	75	1493	4507	26	وكالة بلحطاب
767	3	56	3720	15	وكالة ترافل تور
46	176	3152	11.05K	34	وكالة تمكين
3	3	8	3593	2	بوسعادة تور
0	0	0	256	0	وكالة الألفية الجديدة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج Metricool

تشير نتائج الجدول أن الوكالات السياحية المذكورة أعلاه لديها نشاط رقمي عبر صفحاتها على الفيس بوك، إلا أنه هناك اختلاف في النتائج من ناحية عدد العروض التي توفرها، ومستوى التفاعل سواء من خلال الإعجابات أو التعليقات أو المشاركات، حيث يظهر أن الوكالة السياحية التي تحصلت على أعلى نسبة من

ناحية العروض التي تم طرحها خلال هذه الفترة كانت من نصيب وكالة تروني بمعدل 519 منشور، أما الوكالة السياحية التي تحصلت على مستوى عالي من الإعجابات بالعروض التسويقية المنشورة فكانت أيضا من نصيب وكالة تروني بمعدل 82.5K* إعجاب، في حين أظهرت النتائج أن أكبر درجة للتفاعل مع العروض التسويقية المختلفة تحصلت عليها وكالة تروني أيضا بمعدل 21.47K، بينما كان أكبر عدد للتعليقات على المنشورات المختلفة للوكالات السياحية من نصيب وكالة (Alliance) بمعدل 6223 تعليق، وبلغ أكبر عدد لمشاركات الجمهور لمختلف العروض التسويقية 1999 مشاركة والذي تحصلت عليه وكالة أنوار الصباح.

ثالثا: الظهور في نتائج البحث (Google)

من أجل الوصول إلى أهم الوكالات السياحية التي تظهر في المراتب الأولى في محرك البحث (Google)، قمنا بعمل بحث تحت عنوان "الوكالات السياحية في ولاية المسيلة"، وقد ظهرت مجموعة من النتائج، يمكن تفصيلها كما يلي:

- النتائج التي تقودنا إلى الوصول إلى موقع الوكالات السياحية على (Google Maps)؛
- النتائج التي تقودنا إلى صفحات الوكالات السياحية على منصات التواصل الاجتماعي؛
- النتائج التي تقودنا إلى مواقع الكترونية أخرى ذات صلة بنشاط الوكالات السياحية.

الجدول (32): الظهور في محرك البحث (Google)

عدد النجوم	الترتيب	اسم الوكالة	
4	1	أنوار الصباح للسفر والسياحة	نتائج ظهرت على خرائط Google Maps
4.7	2	وكالة الوافدين	
4.5	3	وكالة طموح للسياحة والسفر	
5	4	وكالة أمانة للسياحة والسفر	
4	5	وكالة فرسان العرب	
5	6	وكالة المتألق	
3	7	وكالة الراية للسياحة والسفر	
5	8	وكالة نوميديا	

* - يشير حرف K المتواجد بجانب الأرقام في منصات التواصل الاجتماعي إلى الرقم 1000، هذا يعني أنه إذا كان نسبة التفاعل 10K مثلا فإنه يقصد أن عدد التفاعل هو 10000 متفاعل.

4.3	9	وكالة حضنه تور	
4	10	وكالة Pinson	
4.5	11	وكالة تمكين	
5	12	وكالة نسيم الصباح	
/	13	وكالة ترافل تور	
4.7	14	وكالة الألفية	
5	15	وكالة تروني	
5	1	وكالة لبيك	فهرس النتائج الأولى التي تحتوي على روابط لصفحات التواصل الاجتماعي ومواقع الكترونية ذات صلة
3	2	وكالة الراية	
4	3	وكالة انوار الصباح	
4.3	4	وكالة حضنه تور	
5	5	وكالة نوميديا	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج بحث (Google)

نلاحظ من الجدول (32) أن الوكالات السياحية التي ظهرت في نتائج محرك البحث (Google Maps)، هي مرتبة في الجدول أعلاه ترتيباً تصاعدياً، حيث أشارت النتائج إلى أن وكالات أنوار الصباح، الوافدين، طموح، أمانة، فرسان العرب، وهكذا، هي الوكالات السياحية التي تظهر للعميل عند إجراء عملية البحث، وهذا مؤشر يدل على أن تصنيف (Google Maps) والظهور في المراتب الأولى يحسمه تقييمات العملاء ومراجعاتهم حول الخدمات التي تقدمها الوكالات السياحية، لكن نلاحظ أنه هناك اختلاف في عدد النجوم المتحصل عليها، فوكالة أنوار الصباح مثلاً حصلت على 4 نجوم رغم ظهورها في المرتبة الأولى لمحرك البحث، بينما حصلت وكالة أمانة للسفر على 5 نجوم رغم ظهورها في المرتبة الرابعة في محرك البحث، وهذا يفسر بأن المراجعات التي يقدمها العملاء (feedback) يمكن أن تكون أكثر فاعلية من التقييمات العالية وفق خوارزميات (Google)، مما يدل على أن المراجعات الجيدة التي تساعد الوكالة في الظهور في النتائج الأولى هي دليل على الثقة العالية للعملاء في الخدمات المقدمة. أما النتائج المتعلقة بظهور صفحات منصات التواصل الاجتماعي على فهرس البحث فكانت النتائج الأولى هي: ظهور وكالة لبيك، وكالة الراية، وكالة أنوار الصباح. بينما أظهرت النتائج المتعلقة بالروابط الأخرى التي لديها علاقة بنشاط الوكالات السياحية بروز وكالة أنوار الصباح، فوكالة حضنه تور، فوكالة الراية، فوكالة لبيك، فوكالة نوميديا، وهذا

راجع إلى بعض الأسباب منها: أداء الصفحات على منصات التواصل الاجتماعي كان جيدا وفي المستوى المطلوب، أو أن الصفحات قديمة نوعا ما مقارنة بالصفحات الأخرى وبالتالي فإن خوارزميات (Google) (خوارزمية الزاحف*) قد زحفت إلى روابط هاته الصفحات وأدرجتها ضمن فهرس محرك البحث، على عكس الصفحات الأخرى التي لم يصلها الزاحف لإدراجها ضمن فهرس محرك البحث.

رابعا: الإجابات على الاستفسارات والرد على الأسئلة عبر القنوات الرقمية

قمنا بإجراء تجربة، حول مدى تفاعل الوكالات السياحية مع رسائل البريد الإلكتروني وتطبيقات التواصل الرقمية الأخرى، حيث قدمنا لهم رسالة الكترونية تتضمن استفسارات حول العروض التسويقية المتوفرة خلال فترة زمنية محددة، والهدف من هذه الخطوة هي معرفة مستوى التجاوب مع الرسائل عبر القنوات الرقمية، وكفاءة الإجابة على استفسارات العملاء، وقدرة هاته الوكالات على توفير وصول المعلومات التسويقية، فكانت النتيجة كالآتي:

الجدول (33): الإجابات على الاستفسارات والرد على الأسئلة عبر القنوات الرقمية

اسم الوكالة	التفاعل عبر المسنجر	التفاعل عبر الواتس آب	التفاعل عبر الانستغرام	البريد الإلكتروني
فرسان العرب	*	*		
Pinson Travels	*		*	
الرعاية	*	*		
أنوار الصباح	*	*	*	*
الشيابة	*	*		
الوافدين	*	*	*	*
المتألق	*			*
Alliance Travel	*			*
مراغلة	*	*		*
الشلابة	*			*
تروني	*	*	*	*
لبيك	*			*

* - لمعرفة المزيد حول طريق عمل (Google) وفق الخوارزميات، راجع ص 161.

*			*	أمانة
*			*	سفاري
*	*	*	*	Curlew
*		*		حضانة تور
		*	*	أنوفيس
*		*	*	الراية
*			*	النجاح
			*	بلحطاب
*		*	*	النزلاء
		*	*	تمكين
		*	*	ترافل تور
			*	الألفية الجديدة

المصدر: من إعداد الباحث

تشير القراءات الأولية للجدول السابق إلى أن معظم الوكالات السياحية تفضل تبادل المعلومات مع عملائها عن طريق تطبيق الفيس بوك مسنجر، وذلك لكون أن هذا التطبيق هو أكثر التطبيقات تداولاً في المنطقة -كما أشرنا سابقاً-، بينما حصل تطبيق البريد الإلكتروني والواتس آب على المرتبة الثانية والثالثة على الترتيب، في حين أن القناة الأضعف هي الإنستغرام، حيث لاحظنا أن معظم الوكالات لا تستجيب للاستفسارات التي تتلقاها عن طريق هاته القناة.

من جانب آخر تشير نتائج الجدول أن الوكالات السياحية التي لديها السبق في الرد على الاستفسارات عبر جميع قنوات التسويق الإلكتروني هي: وكالة (Curlew)، وكالة تروني، وكالة أنوار الصباح، وكالة الوافدين، حيث يُعتبرون من أفضل الوكالات السياحية تجاوباً مع استفسارات العميل، بحيث تم تفاعلها مع الرسائل الإلكترونية المرسلة عبر جميع القنوات الرقمية، وهذا مؤشر جيد لمدى حرص هاته الوكالات على الاستجابة لرسائل العملاء، أما باقي الوكالات فكانت أغلب الردود قد تمت عبر تطبيق المسنجر بالدرجة الأولى، ثم الواتس آب بدرجة أقل.

خامسا: الثقة في العلامة التجارية

من أجل الحصول على البيانات الخاصة بهذا العنصر، قمنا بإجراء استطلاع للرأي عبر بعض الصفحات الناشطة في ولاية المسيلة، حيث قمنا بسؤال الجمهور حول الوكالات السياحية التي لديها ثقة عالية من طرف عملائها، فكانت النتيجة وفق الجدول الآتي:

الجدول (34): الثقة في العلامة التجارية

اسم الوكالة	تعليقات الجمهور
الوافدين	*****
فرسان العرب	*****
الراية	*****
Curlew	*****
تروني	*****
الشيابة	*****
انوار الصباح	*****
حضنة تور	*****
مراغلة	***
ولاء	*
ضوء النجم	**
الرائد	*
النزلاء	*
سرايش	*
تمكين	*
نسور الصحراء	*
المتألق	*
Alliance travel	*

المصدر: من إعداد الباحث

من خلال الجدول تبين أن كل من وكالة: الوافدين، فرسان العرب، الراية، (Curlew)، تروني، الشيابة، أنوار الصباح، لديها ثقة عالية من طرف الجمهور في المجتمع المسيلي، حيث يشير عدد النجوم

في الجدول إلى عدد تعليقات الأشخاص الذين قاموا باختيار الوكالة السياحية التي يرون أنها تستحق الثقة من حيث خدماتها وعروضها المختلفة.

ومن خلال المعطيات المتوصل إليها في العناصر السابقة، توصلنا إلى النتائج التالية:

- معظم الوكالات السياحية تمتلك قنوات رقمية متنوعة، خاصة تطبيق الفيس بوك والواتس آب، والمسنجر، والبريد الإلكتروني؛

- حصلت كل من وكالة: الوافدين، أنوار الصباح، تروني، الراية، الشلالبة، حضنه تور، (Alliance)، النزلاء، تمكين، من تفاعل رقمي قوي فيما يتعلق بمستوى الإعجابات، والتعليقات، والمشاركات.

- تظهر نتائج بحث (Google) أن كل من وكالة: أنوار الصباح، الوافدين، أمانة، فرسان العرب، تظهر في النتائج الأولى لمحرك البحث على (Google Maps)، بينما تظهر كل من وكالة: لبيك، الراية، أنوار الصباح، حضنه تور، نوميديا في نتائج البحث الأخرى المتعلقة بصفحات منصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية ذات الصلة؛

- قامت كل من وكالة: أنوار الصباح، الوافدين، تروني، (Curlew)، بالرد على الاستفسارات التي تم طرحها عبر جميع القنوات الرقمية، بينما فضل البعض الآخر التفاعل عبر تطبيق المسنجر، ومنها من فضل الواتس آب، ومنها من اختار البريد الإلكتروني؛

- أكثر الوكالات السياحية التي حظيت بثقة عالية لدى الجمهور المسيلي هي: وكالة الوافدين، فرسان العرب، الراية، (Curlew)، تروني، الشياكة، أنوار الصباح.

بالاعتماد على النتائج المتحصل عليها، يمكن القول أن الوكالات السياحية التي برزت في نتائج الملاحظة التجريبية بجميع مراحلها، هي الوكالات التي حققت أعلى نسبة تفاعل من حيث التواجد المستمر، ومستوى الإعجابات، والتعليقات، والمشاركات، وكان لديها ترتيب جيد للظهور في نتائج بحث (Google)، بالإضافة إلى الوكالات التي لديها استجابة عالية للرد على الرسائل التي تصلها عبر القنوات الرقمية المختلفة، إلى جانب الوكالات التي حظيت بثقة عالية من طرف الجمهور المسيلي.

وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار الوكالات التالية كعينة للدراسة الكيفية، والتي ستكون محل إجراء المقابلة نصف الموجهة كمرحلة أخرى من مراحل البحث وهي: وكالة الوافدين، وكالة أنوار الصباح، وكالة تروني، وكالة الراية، وكالة (Curlew)، وكالة فرسان العرب.

المطلب الثاني: عرض عام لمناخ ومحتوى المقابلات في المؤسسات ميدان الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بتلخيص مجريات المقابلة نصف الموجهة التي تم إجراؤها مع خبراء في الوكالات السياحية محل الدراسة، وذلك من خلال الاعتماد على جدول خاص بالمعطيات التي تحصلنا عليها خلال هاته المدة.

أولاً: مناخ سير المقابلات مع المؤسسات محل الدراسة

ينقسم الجدول التالي إلى أربع أعمدة، فبالنسبة للعمود الأول فسيتم وضع كل المعطيات المتعلقة بسن الخبير، طبيعة الوظيفة، الخبرة، المؤهلات العلمية. أما فيما يخص العمود الثاني فيحتوي على تاريخ ومدة وطبيعة المقابلة، أما العمود الثالث فقد خصص لظروف إجراء المقابلة، وسيتم التطرق في العمود الرابع إلى الأهداف الأساسية للمقابلات التي قمنا بإجرائها.

الجدول (35): مناخ سير المقابلات نصف الموجهة

الخبير	تاريخ ومدة وطبيعة المقابلة	ظروف إجراء المقابلة	الأهداف الأساسية
وكالة أنوار الصباح السن: 39 طبيعة الوظيفة: صاحب الوكالة الخبرة: من 5 إلى 10 سنوات المؤهل العلمي: ليسانس	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر الوكالة السياحية مدة المقابلة: 30 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على الورق إلى جانب القيام بتسجيل صوتي	- تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر الوكالة السياحية - تم القيام بدرشة خفيفة مع المعني لكسر الحواجز والتخلص من الأجواء الرسمية - تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه - إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية	- تحديد مساهمة التفاعل الرقمي بمؤشرات مختلفة في تحقيق كل من أسبقية الجودة، التكلفة، المرونة - التعرف على مدى مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية بمؤشرات في تحقيق أسبقية التكلفة، المرونة، الابتكار - معرفة مدى مساهمة بعد القدرة على الوصول في تحقيق أسبقية الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم، الابتكار - تحديد مدى مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقية التكلفة، الجودة، الابتكار

وكالة تروني السن: 30 طبيعة الوظيفة: موظف الخبرة: من 5 إلى 10 سنوات المؤهل العلمي: مهندس	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر الوكالة السياحية مدة المقابلة: 45 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على الورق إلى جانب القيام بتسجيل صوتي	- تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر الوكالة السياحية - تم القيام بدرشة خفيفة مع المعني لكسر الحواجز والتخلص من الأجواء الرسمية - تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه - إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية	نفس الأهداف السابقة
وكالة الوافدين السن: 26 طبيعة الوظيفة: موظف الخبرة: أقل من 5 سنوات المؤهل العلمي: ماستر	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر سكن الخبير في مدينة برهوم مدة المقابلة: 1 سا و 15 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على الورق إلى جانب القيام بتسجيل صوتي	- تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر السكن - تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه - إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية	نفس الأهداف السابقة
وكالة (Curlew) السن: 27 طبيعة الوظيفة: صاحب الوكالة الخبرة: أقل من 5 سنوات المؤهل العلمي: تقني	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر الوكالة السياحية مدة المقابلة: 25 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على	- تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر الوكالة السياحية - تم القيام بدرشة خفيفة مع المعني لكسر الحواجز	نفس الأهداف السابقة

	والتلخص من الأجواء الرسمية • تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه • إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية	الورق إلى جانب القيام بتسجيل صوتي	
نفس الأهداف السابقة	• تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر الوكالة السياحية • تم القيام بدرشة خفيفة مع المعني لكسر الحواجز والتلخص من الأجواء الرسمية • تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه • إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر الوكالة السياحية مدة المقابلة: 20 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على الورق	وكالة فرسان العرب السن: 32 طبيعة الوظيفة: صاحب الوكالة الخبرة: أقل من 5 سنوات سنة المؤهل العلمي: ماستر
نفس الأهداف السابقة	• تم الاتصال بالمعني عن طريق الهاتف للتأكد من وجوده في مقر الوكالة السياحية • تم القيام بدرشة خفيفة مع المعني لكسر الحواجز والتلخص من الأجواء الرسمية • تم تعريف المعني بطبيعة البحث والغرض منه	تاريخ المقابلة: اللقاء تم في مقر الوكالة السياحية مدة المقابلة: 20 دقيقة المقابلة كانت على شكل نقاط تم التأشير عليها على الورق	وكالة الراية السن: 27 طبيعة الوظيفة: موظف الخبرة: أقل من 5 سنوات المؤهل العلمي: ماستر

	• إتاحة الفرصة للإجابة على مختلف الأسئلة وترك المجال للتوسع أكثر وذلك للحصول على معلومات إضافية		

المصدر: من إعداد الباحث، مقتبس من فاروق حريزي، أثر استخدام الأنترنت على استدامة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة-، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016، جامعة المسيلة، ص 214.

بعدما تم تقسيم الجدول إلى أربع أعمدة، يمكن شرح هذا الجدول وفق المنظور الآتي:

1. الخبير: ويضم كل من سن الخبير، الخبرة، طبيعة الوظيفة، المؤهل العلمي. نلاحظ من المعطيات أن سن الخبراء يتراوح بين 26 سنة و 39 سنة فأصغر الخبراء سنا هو مسير وكالة الوافدين، وأكبرهم سنا هو مسير وكالة أنوار الصباح، ويقدر معدل السن بـ 31 سنة، فنلاحظ أن الفئة المستجوبة تمثل فئة الشباب وهذا مؤشر جيد على قدرة هاته الفئة في إدارة قنوات التسويق الالكتروني -نظرا لقربها من التكنولوجيا الرقمية- على عكس الفئات الأكثر سنا.

إلى جانب ذلك تلعب طبيعة الوظيفة والمؤهل العلمي دورا كبيرا في إجراءات المقابلة، فنلاحظ أن جميع من أجرينا معهم المقابلة كانوا من أولئك الذين يديرون قنوات التسويق الالكتروني وخاصة منصات التواصل الاجتماعي وهذا الأمر ساعدنا كثيرا في الحصول على المعلومات الضرورية التي لم يتسنّ لنا الحصول عليها من أداة الملاحظة، كما لعب المؤهل العلمي دورا حاسما في تحديد طبيعة الشخص الذي ستجرى معه المقابلة، فنلاحظ أن أغلب المستجيبين لديهم شهادات في مجال التسويق أو من المعاهد الوطنية المتخصصة في مجال السياحة.

2. تاريخ ومدة وطبيعة المقابلة: يتطرق هذا العمود إلى التاريخ والمدة المستغرقة في كل مقابلة والمكان الذي أجريت فيه، وكيفية الحصول على المعطيات الضرورية، هل كانت عن طريق التسجيل الصوتي أو عن طريق ملئ المعلومات كتابيا، وتدوين الملاحظات حول طبيعة المقابلة.

بالنسبة لتاريخ ومدة المقابلة فقد تمت بين الفترتين 1 ديسمبر إلى غاية 17 ديسمبر من عام 2023، أما وقت ومكان اللقاء فقد تمت في الفترة الصباحية بين الساعة 9 و 11 صباحا في مكاتب الوكالات السياحية، باستثناء وكالة أنوار الصباح الذي فضل أن يكون اللقاء على الساعة 13:00 لارتباطات كانت تشغله، هذا بالإضافة إلى إجراء مقابلة واحدة في الفترة (بين المغرب والعشاء) في مقر سكن خبير وكالة الوافدين.

واستغرقت مدة المقابلات ما بين 20 إلى 75 دقيقة، حيث أن مجمل المقابلات استغرق 4 ساعات. والملاحظ أن بعض المعلومات قد تم الحصول عليها عن طريق التسجيل الصوتي وتدوين الملاحظات على استمارة دليل المقابلة، والبعض الآخر اكتفينا فيه بتسجيل الملاحظات كتابيا، نظرا لامتناع بعضهم من القيام بتسجيل المقابلة.

أما فيما يخص عملية التفريغ، فقد استغرقت العملية ما بين 90 إلى 120 دقيقة لكل مقابلة، بينما كان العدد الإجمالي لساعات تفريغ جميع المقابلات كتابيا هي 12 ساعة.

3. ظروف إجراء المقابلة: قمنا في هذا العمود بالتطرق إلى بعض النقاط التي اتبعناها لإجراء المقابلة، حيث تم كمرحلة أولية إجراء اتصال مع الخبراء لتحديد الموعد المناسب للمقابلة، بعد ذلك تم اللقاء وأخذنا وقتا لا بأس به من الحديث قبل الشروع في طرح الأسئلة على الخبير، ثم قمنا بالتعريف بطبيعة البحث والغرض منه وطمأننته بأن المعلومات المتحصل عليها ستستخدم في إطار البحث العلمي، لتأتي بعد ذلك المرحلة الأخيرة بترك المجال للخبير للإدلاء بالمعلومات والإجابة على الاستفسارات.

4. الأهداف الأساسية: تناولنا في هذا العنصر الأهداف الأساسية للبحث وأهم المؤشرات التي تم الإشارة إليها في دليل المقابلة والتي نحن بصدد قياسها والتركيز عليها:

- تحديد مساهمات التفاعل الرقمي في تحسين الأداء الجيد، وتحقيق الدقة العالية، والتحكم الجيد في درجة التفاعل، والمساهمة في طرح الأفكار، والقدرة على التأقلم، وجمع البيانات حول العملاء للتحكم الجيد في التكلفة، وبالتالي تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة؛

- التعرف على مساهمات تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تقديم خدمات ونماذج أعمال جديدة، وتطوير التكنولوجيا المستعملة، وتوليد القيمة المضافة، وإجراء التعديلات على العروض التسويقية، والتكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية، وبالتالي تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار؛

- تحديد مدى مساهمات القدرة على وصول المعلومات بالطرق الرقمية في التحكم الجيد في النفقات، وسرعة الاستجابة، والتكيف مع العروض، وتخفيض المدة الزمنية في عمليات التسليم، وتحقيق الاعتمادية العالية، وتلبية الجداول الزمنية، وسهولة التقديم، بالإضافة إلى التطوير في العمليات والإجراءات، وبالتالي تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار؛

- تحديد مدى مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في الفعالية في استغلال الموارد، والتخفيف من معدل الارتداد، والزيادة في مدة ووقت المكوث، وتحقيق أفضل أداء تقني، وبالتالي تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار.

ثانيا: عرض عام لمحتوى المقابلات في المؤسسات محل الدراسة

حسب ما جاء في دليل المقابلة فإن بعد مساهمة التفاعل الرقمي قد حددت له ستة أسئلة، تتمحور حول مساهمة التفاعل الرقمي في تحسين الأداء، والتحكم الجيد، وتحقيق الدقة، وطرح الأفكار التسويقية الجديدة، والقدرة على التأقلم، والقدرة على جمع البيانات، وقد تم اعتمادها كعقدة ضمن برنامج (Nvivo) (عقدة التفاعل) وتتفرع منها ثلاث عقد فرعية، وتعتبر الإجابة على أسئلة هذا البعد بمثابة دراسة لمدى مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة.

أما العقدة الثانية فجاءت في برنامج (Nvivo) استنادا إلى بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية، حيث حددت لها خمس أسئلة، تتمحور حول مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية في توليد القيمة المضافة، والتحكم الجيد في النفقات، وإجراء التعديلات، والتكيف مع المتغيرات، وتقديم نماذج وأعمال جديدة، وقد احتوت على عقدة رئيسية (عقدة الحلول)، وتتفرع منها ثلاث عقد فرعية. وتُشكّل الإجابة على هذا البعد بمثابة معرفة لمدى مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار.

وتأتي العقدة الثالثة في برنامج (Nvivo) لتعالج بعد القدرة على الوصول (عقدة الوصول)، وذلك من خلال طرح سبع أسئلة، يمكن الإجابة من خلالها على مساهمات القدرة على الوصول في سرعة الاستجابة للعروض، والتحكم الجيد في النفقات، التكيف مع العروض، تخفيض المدة الزمنية للتسليم، تحقيق نوع من الاعتمادية، الالتزام بالجدول الزمنية، التطوير في العمليات والإجراءات، وعلى هذا يمكن القول أن ردود الخبراء بمثابة إجابة على مدى مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار.

بالنسبة للعقدة الرابعة فتتمثل في (عقدة الثقة) والتي تركز على بعد بناء الثقة في العلامة التجارية، وقد حدد لها سؤالين، يتعلقان بمدى مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في زيادة وقت المكوث، وعدم التحول، وتحقيق أفضل أداء تقني، ويُعتقد أن تساهم إجابات الخبراء في الوصول إلى الإجابة على فرضية مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، الابتكار.

المطلب الثالث: عرض وتحليل بيانات المقابلة والاستبيان

سننتظر في هذا المطلب إلى تحليل نتائج المقابلات والتي تمت باستخدام برنامج (Nvivo)، حيث سنقوم بتفصيل وشرح آراء الخبراء لكل وكالة سياحية بشكل منفرد، واستخراج أوجه التشابه والاختلاف فيما بينهم، وعلى هذا الأساس نقوم بالاستدلال بأقوال الخبراء فيما يتعلق بمحاور المقابلة، والقيام بعد ذلك باختبار

الفرضيات والوصول إلى النتائج والتوصيات. ثم نقوم بتحليل نتائج الاستبيان باستخدام برنامج (Spss)، حيث سنقوم باختبار ثبات أداة الاستبيان، واستخراج الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة.

أولاً: مقارنة نتائج المقابلات: سنعتمد على مقارنة نتائج المقابلات لعدد من الوكالات السياحية المختارة، حيث سنستخرج نتائج المقاربات المعجمية، واللغوية، والموضوعية، والخرائط المعرفية، من برنامج (Nvivo).

1. نتائج المقاربات المعجمية (The Lexical Approach):

تظهر نتائج المقاربات المعجمية وصف للاتجاه الذي سارت عليه المقابلات، وذلك بالاستناد إلى الإحصاء الترددي والتشابه بين الكلمات المستخدمة، وقد تم استخراج 100 كلمة ترددية والتي تحتوي على 4 أحرف فما فوق، واخترنا منها 60 كلمة دالة على موضوع دراستنا. الجدول التالي يوضح الكلمات الأكثر تكراراً للوكالات السياحية التي أجريت معهم المقابلة:

الجدول (36): أثر تكرار المفردات للمصادر

المصطلحات	التكرار	الكلمات المشابهة
العروض	188	العروض، العرض، عروض، عروضنا، بعروض
الزبون	185	الزبون، للزبون، الزبائن، زبائننا، العميل، العملاء، عملائنا
الجودة	178	الجودة، الجيد، الأداء، التحكم، العالية، تحسين، الدقة، الاستجابة، استجابة
الرقمية	138	الرقمية، الرقمي، رقمية، رقمي
التسويقية	135	التسويقية، التسويقي، تسويقية، تسويقي،
الوكالة	132	الوكالة، الوكالات، وكالة، وكالتنا
التفاعل	112	التفاعل، تفاعل، التفاعلات، والتفاعل، بالتفاعل، التواصل
الابتكار	75	تطوير، الجديدة، ابتكار، تقديم، أفكار، الأفكار
القنوات	64	القنوات، قنواتنا، قنوات
المرونة	50	المرونة، التأقلم، التحول، التكيف، بتكيف، تكيفها
السياحية	48	السياحية، سياحية
التكلفة	44	التكاليف، تكاليف، التكلفة، تكلفة
الوصول	39	الوصول، وصول، والوصول
الحلول	35	الحلول، حلول، الحل
الخدمات	29	الخدمات، الخدمة، خدمات
الالكتروني	28	الالكتروني
التسليم	24	الزمنية
الثقة	21	الثقة
الجمهور	21	الجمهور

المنصات	18	منصات
التسويق	17	التسويق
تحقيق	12	تحقيق
البيانات	8	البيانات

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يتضح من الجدول أن هناك مصطلحات تكررت بكثرة سواء جاءت تصريحاً بالكلمة ذاتها أو تلميحاً بكلمات دالة عليها، مما يدل على أهمية هاته المصطلحات للخبراء، وقد جاءت معظم هذه الكلمات لتتناسب مع المصطلحات التي طرحتها متغيرات الدراسة، كالكلمات التي لها دلالة على التسويق الإلكتروني والعالم الرقمي، والكلمات التي تعبر على الأسبقيات التنافسية، وهذا دليل على أن إجراءات المقابلة لم تخرج عن الإطار الذي حددت له، وركزت على الكلمات التي تخدم موضوع البحث.

إذا نظرنا إلى الجدول أعلاه بشيء من التفصيل فإننا نلاحظ أن مصطلح العروض ومصطلح التسويقية هما المصطلحان الأكثر تكراراً من طرف الخبراء، حيث جاءا متلازمين في سياق حديث الخبراء، والذي وصل ترددهما معاً إلى 323 مرة، حيث جاء هذان المصطلحان تحت الكلمات الدالة عليهما وهي: العروض، العرض، عروض، عروضنا، بعروضنا، التسويقية، التسويقي، التسويقية، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أن الخبراء قد ركزوا كثيراً على هاذين المصطلحين باعتبارهما أولوية تسعى الوكالات السياحية محل الدراسة إلى توفيره عبر قنواتها الرقمية، وهو مؤشر جيد على مدى اهتمامهم بالتسويق الإلكتروني للخدمات السياحية، وقد جاءت مصطلحات العروض التسويقية في سياق الحديث عن جودة العروض، والمرونة في تقديم العروض، والقدرة على توفير المعلومات للزبون، وغيرها.

وفي المقابل، أظهرت النتائج أن مصطلح القنوات، ومصطلح الرقمية جاءا بتردد يصل إلى 202 مرة معاً، وقد جاءا تحت الكلمات الدالة عليهما والتي تحمل العبارات: القنوات، قنواتنا، الرقمية، الرقمي، رقمي، رقمية، وهذا يدل على أن مجريات الحوار كانت تدور حول موضوع التسويق الإلكتروني بوجه الخصوص، وبالتحديد من خلال أدواته التي تحتويها القنوات الرقمية المختلفة (البريد الإلكتروني، منصات التواصل الاجتماعي، وغيرها)، لكن ما لاحظناه أثناء المقابلة أنه هناك تباين في توجهات الخبراء حول القنوات الرقمية التي يركزون عليها في أعمالهم التسويقية، فمنهم من يقصد بالقنوات الرقمية مجرد صفحة الفيس بوك، ومنهم من ذهب إلى أبعد من ذلك بحديثه عن المنصات الأخرى، كالتيك توك، والانستغرام، واليوتيوب، والواتساب، ومنهم من أضاف البريد الإلكتروني كأداة لإجراء عمليات الحجوزات وإيصال تذاكر الطيران وغيرها.

أما فيما يخص المصطلحات التي احتوتها متغيرات الدراسة فقد جاءت كلمة التسويق وكلمة الالكتروني بتردد يصل إلى 45 مرة معاً، وهي دلالة واضحة على أن مجرى المقابلة لم يخرج من مجال التسويق الالكتروني إلى مجالات التسويق الأخرى، وأن تركيزنا كان ينصب في هذا المجال دون غيره، حيث أشار الخبراء إلى أن التسويق الالكتروني أصبح ضرورة ملحة في هذا العصر، وواقع تفرضه متغيرات البيئة الجديدة، وأنه الوسيلة الأنجح لمواجهة الصراع التنافسي الحاد نتيجة توسع الأسواق ودخول المنافسين الجدد. وفي هذا الصدد أكد بعض الخبراء أن نشاطهم أصبح الآن يعتمد بما نسبته 90% على التسويق الالكتروني، وأن أغلب الخدمات المقدمة في مجال السياحة والأسفار تتم بوسائل رقمية بحتة.

وبالاستناد إلى أبعاد متغير التسويق الالكتروني، فإننا نلاحظ أن جميع الأبعاد قد تم التطرق إليها من طرف الخبراء بتكرارات متفاوتة، وقد أظهرت النتائج مايلي:

■ **مصطلح التفاعل:** جاء هذا المصطلح تحت مسميات دالة عليه وهي: التفاعل، تفاعل، التفاعلات، والتفاعل، بالتفاعل، التواصل، حيث تكرر 112 مرة، وهو المصطلح الذي يدل على مساهمات التفاعل عبر القنوات الرقمية كأداة لتحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد أكد الخبراء على أن التفاعل الرقمي يعتبر البوابة الرئيسية لنشاط التسويق الالكتروني فمن خلاله يمكن متابعة العملاء ومعرفة توجهاتهم وآرائهم المختلفة لبلوغ توقعاتهم، كما أشاروا إلى أن التفاعل الرقمي مؤشر جيد يدفعهم لتحسين الأداء والتكيف مع طلبات عملائهم، وابتكار العروض التسويقية المختلفة.

■ **مصطلح الحلول:** وهو المصطلح الذي تكرر عبر الكلمات الدالة عليه وهي: الحلول، حلول، الحل، وقد أكد الخبراء إلى أن التفاعل الرقمي يؤدي إلى تحليل المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها، وهذا بطبيعة الحال التوجه الذي ذهب إليه بعض الخبراء، باستثناء خبير واحد الذي أشار إلى أن الوكالة السياحية التي يديرها ليس لديها أي أخطاء تسعى إلى إيجاد أو تطوير الحلول المناسبة لها.

■ **مصطلح الوصول:** هذا المصطلح تكرر 39 مرة عبر الكلمات: الوصول، وصول، والوصول، وهذا يدل على التركيز الكبير من طرف الخبراء لتحقيق وصول المعلومات والعروض التسويقية للعملاء، وأن هناك معرفة مسبقة ودراية معمقة حول هذا المفهوم، وضرورة استغلال التسويق الالكتروني لتحقيق وصول عالي لشريحة واسعة من العملاء الحاليين والمرتقبين.

■ **مصطلح الثقة:** تكرر هذا المصطلح 21 مرة، وهذا يدل على أهميته لدى الخبراء، فهم يرون أن القنوات الرقمية ساهمت في الرفع من مستوى الثقة لدى عملائها، وهو المؤشر الذي يدل عليه زيادة فترة المكوث وعدم التحول إلى قنوات رقمية منافسة، وهذا الأمر يدفعهم إلى الابتكار المستمر لزيادة ثقة عملائهم.

أما بالنسبة للمصطلحات التي تشير إلى الأسبقيات التنافسية، فجاءت جميعها تحت كلمات دالة عليها، بمعنى أنها جاءت تلميحاً لا تصريحاً، ومعظمها عبارة على كلمات احتوتها مؤشرات كل بعد من أبعاد الأسبقيات التنافسية، وهي كما يلي:

■ **مصطلح الجودة:** جاءت هذه الكلمة تحت مسميات تدل عليها وهي: تحسين الأداء، الدقة العالية، التحكم الجيد، حيث جاء تكرار هذه الكلمات 178 مرة، وكان المقصود منها هو جميع الإجراءات التي من شأنها أن تصل بالوكالة السياحية إلى الجودة المطلوبة، فتحسين الأداء هو مؤشر يدل على أن الوكالات السياحية دائماً ما تسعى إلى بلوغ الجودة من خلال تحسين أدائها وبالتالي تحقيق أسبقية تنافسية، وأيضاً العمل على ضمان الدقة العالية أثناء تقديم الخدمات بطريقة رقمية لتجنب الوقوع في الأخطاء وبلوغ مستوى توقعات مرتفع لدى زبائنهم، كذلك فإن التحكم الجيد في العمليات والإجراءات والعروض الرقمية توجي بقدرة الوكالة على تحقيق الجودة المطلوبة.

■ **مصطلح التكلفة:** تكرر هذا المصطلح 44 مرة، تحت المسميات: التكاليف، تكاليف، التكلفة، تكلفة، إلا أن الملاحظ أنه هناك تضارب في إجابات الخبراء، حيث أكد أكثر من خبير أن التكاليف قد انخفضت بنسبة 50% عما كانت عليه سابقاً، وأصبحت التكاليف تقتصر فقط على الرسوم المتعلقة بالإعلانات عبر المنصات الرقمية وهي الإعلانات المدفوعة (Sponsor)، وعلى العكس من ذلك أشار بعض الخبراء إلى أن التكلفة لم تتأثر كثيراً بالتسويق الإلكتروني، حيث أشاروا إلى أن التكلفة الإجمالية ابتداء من طرح العروض التسويقية على القنوات الرقمية إلى حصول الزبون على الخدمة له نفقات لا يمتلك التسويق الإلكتروني القدرة على تخفيضها، كتكاليف الحجزات في الفنادق، وتذاكر الطيران، وغيرها، إلا أننا نرى عكس ذلك، لأن الحجزات ودفع التذاكر أصبحت الآن تتم بشكل إلكتروني دون الحاجة إلى التنقل إلى مقرات الفنادق أو المطارات وهذا سيساعد بالتأكيد على خفض من التكلفة.

■ **مصطلح المرونة:** تكرر هذا المصطلح 50 مرة، تحت الكلمات الدالة عليه وهي: المرونة، التأقلم، التحول، التكيف، بتكيف، تكيف، وهذا مؤشر يدل على الأهمية التي أولاها الخبراء لهذا المصطلح، فالمرونة العالية حسب ما جاء في تصريح الخبراء تسمح بالتكيف مع المتغيرات وإجراء التعديلات التي تخدم مصلحة العميل بالدرجة الأولى.

■ **مصطلح التسليم:** تكرر هذا المصطلح 24 مرة، تحت مسميات: توصيل، الوفاء، الجداول، الزمنية، الاعتمادية، وهو مؤشر يدل على وجود وعي من طرف الخبراء بالمصطلحات الدالة على هذا البعد.

ويمكن الاستدلال على الكلمات الأكثر تكرارا التي قمنا باستخراجها من برنامج التحليل الكيفي (Nvivo) من خلال ما يسمى بسحابة الكلمات، والتي تظهر في الشكل التالي:

310

2. نتائج المقاربة اللغوية (The linguistic approach):

في هذا الجزء سنعمل على استخراج معاملات التشابه النصي بين الخبراء أو معامل الارتباط (Pearson)، بهدف معرفة درجة التشابه والاختلاف بين كلام الخبراء لمجموع الوكالات السياحية، بمعنى استخراج التشابه والاختلاف في محتوى النص ودلالته، حيث سنقارن بين أقوال الخبراء للوكالات السياحية محل الدراسة، وقد أظهرت النتائج وجود 15 معامل ارتباط بين الخبراء، وتبين أن هذا المعامل كان من متوسط إلى قوي، حيث تراوحت قيمته ما بين 0.738842 و 0.519128. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (37): معاملات التشابه النصي

المصدر 1	المصدر 2	معامل الارتباط Pearson
Noeuds / وكالة أنوار الصباح	Noeuds / وكالة Curlew	0.738842
Noeuds / وكالة تروني	Noeuds / وكالة Curlew	0.736748
Noeuds / وكالة Curlew	Noeuds / وكالة الراية	0.733759
Noeuds / وكالة تروني	Noeuds / وكالة أنوار الصباح	0.732994
Noeuds / وكالة أنوار الصباح	Noeuds / وكالة الراية	0.68784
Noeuds / وكالة تروني	Noeuds / وكالة الراية	0.687206
Noeuds / وكالة فرسان العرب	Noeuds / وكالة Curlew	0.674169
Noeuds / وكالة تروني	Noeuds / وكالة الوافدين	0.616664
Noeuds / وكالة حضنه تور	Noeuds / وكالة الراية	0.615171
Noeuds / وكالة فرسان العرب	Noeuds / وكالة أنوار الصباح	0.610707
Noeuds / وكالة فرسان العرب	Noeuds / وكالة تروني	0.609227
Noeuds / وكالة أنوار الصباح	Noeuds / وكالة الوافدين	0.60818
Noeuds / وكالة الوافدين	Noeuds / وكالة Curlew	0.605361
Noeuds / وكالة الوافدين	Noeuds / وكالة الراية	0.572484
Noeuds / وكالة فرسان العرب	Noeuds / وكالة الوافدين	0.519128

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

أ. أوجه التشابه بين المصادر:

من الجدول يتضح أن هناك تقارب نصي بين مختلف الخبراء وإن كان بنسب متفاوتة؛ ومعنى هذا أن إجابات الأفراد حول مساهمات أبعاد التسويق الإلكتروني في تحقيق أبعاد الأسبقيات التنافسية قد لقيت توافقاً بين مختلف المجيبين في الوكالات السياحية محل الدراسة. وعليه تظهر النتائج أن أكبر تشابه بين إجابات الخبراء كان بين كل من: (وكالة أنوار الصباح/ وكالة Curlew) و (وكالة تروني/ وكالة Curlew) و (وكالة الراية/ وكالة Curlew) و (وكالة تروني/ وكالة أنوار الصباح)، بمعاملات ارتباط على الترتيب التالي: 0.738842، 0.736748، 0.733759، 0.732994، في حين أظهرت النتائج أن أقل تشابه نصي بين إجابات الخبراء جاءت بين كل من: (وكالة الوافدين/ وكالة الراية) و (وكالة فرسان العرب/ وكالة الوافدين) بمعدل ارتباط بلغ: 0.572484 و 0.519128 على التوالي.

مما سبق يمكن القول أن جدول معاملات التشابه النصي هو بمثابة مؤشر على وجود تشابه نصي في إجابة كل خبير، وذلك بنسب متفاوتة ما بين 52% إلى 74%، مما يعني أنه كان هناك وعي من طرف الخبراء للإجابة على الأسئلة التي تخدم متغيرات الدراسة، وتعمل على الربط بينها. ويمكن حصر أوجه التشابه في النقاط التالية:

- أهمية التفاعل الرقمي عبر قنوات التسويق الإلكتروني وضرورة الاستفادة من مخرجاته لتحسين الأداء وتحقيق الدقة العالية، وبلوغ درجة كبيرة من التحكم الجيد في العملية التسويقية الرقمية؛ والاستفادة من مساهماته للحصول على أفكار تسويقية، والتأقلم مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية؛
- اتفق جميع الخبراء على أن الثقة في العلامة التجارية هي داعم أساسي لزيادة المكوث في القنوات الرقمية للوكالة وعدم التحول إلى قنوات أخرى، وأيضاً هي عامل تدفع الوكالة إلى ابتكار طرق وإجراءات جديدة لتقديم خدمات تسويقية أكثر فاعلية؛
- ساهمت القنوات الرقمية في الرفع من القدرة على وصول العروض التسويقية والمعلومات المختلفة، حيث أجمعوا على قدرتها في تسهيل وصول العرض التسويقي مع إمكانية إجراء التعديلات التي تكون في صالح العميل، وأجمعوا أيضاً أنه كلما كانت هناك عروض قوية تكون هناك سرعة استجابة قوية أيضاً؛
- هناك اتفاق بين الخبراء على أن تحقيق الرضا من طرف العميل يكون من خلال تطوير الحلول الرقمية والاعتناء بمشاكله المختلفة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها؛
- أكد كل الخبراء على ضرورة تسهيل الحصول على الخدمة، وذلك من خلال التواصل عبر القنوات الرقمية لإجراء الحجوزات في الفنادق والحصول على التذاكر من شركات الطيران، وهذا من شأنه أن يقلل المدة الزمنية لعمليات تسليم الخدمة.

ب. أوجه الاختلاف بين المصادر:

في المقابل يظهر أنه هناك نقاط اختلاف بين الخبراء، وهذا ما تُبيّنه معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول والتي لم تصل إلى الواحد الصحيح، حيث يمكن القول أن نسب الاختلاف بين إجابات الخبراء هي ما بين 26% و 48%، ويمكن حصر أوجه الاختلاف في النقاط التالية:

- أظهر بعض الخبراء اعتراض على التكلفة، حيث جاءت إجاباتهم بطريقة مختلفة فمنهم من وافق على أن التسويق الإلكتروني يساعد على الحد من التكلفة، وأن هناك فرق كبير بين تكلفة الإعلانات الرقمية والإعلانات التقليدية، ومن الخبراء من أبدى رأيه بعدم وجود فروق كبيرة؛

- من الخبراء من رأى أن المرونة في تغيير العروض التسويقية هو أمر خارج على نطاق الوكالة، وليس لديه أي علاقة برغبة العملاء، لأن الأمر مرتبط أساساً بشركات أخرى، وأن الوكالة عادة ما تقوم بتكييف عروضها إلا إذا كانت هناك تغييرات خارجية كمواعيد الحجوزات، والتعطيلات في مواعيد الإقلاع، على عكس خبراء آخرين الذين أبدوا موافقة عالية بضرورة العمل على تكييف العروض التسويقية وإيجاد الحلول المناسبة لتحقيق رضا العميل؛

- أبدى بعض الخبراء رأيهم فيما يخص تطوير وإدارة الحلول الرقمية، حيث أكدوا على أن الحلول الرقمية ليس متواجدة دائماً، في حين أكد آخرون على أنهم دائماً ما يسعون إلى إيجاد حلول للمشاكل والقيام بالإجراءات اللازمة لذلك.

ثانياً: تحليل نتائج الاستبيان:

سنقوم في هذا الجزء بتحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على 28 وكالة سياحية بما فيها الوكالات التي أجريت معها المقابلة نصف الموجهة، حيث ركزت الأسئلة على محاور الدراسة ومتغيراتها، وذلك لتكميل أهداف البحث والحصول على البيانات الميدانية التي تُعَسِّر جمعها عن طريق أداة المقابلة أو الملاحظة، وقد ركزنا على اختبارات ثبات أداة الدراسة، والإحصاءات الوصفية للمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ودرجة الأهمية.

1. تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة:

الجدول (38): توزيع مفردات العينة حسب الوظيفة والسن، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

الوظيفة			السن			المؤهل العلمي			سنوات الخبرة		
الوصف	التكرار	النسبة	الوصف	التكرار	النسبة	الوصف	التكرار	النسبة	الوصف	التكرار	النسبة
موظف	12	42.9	أقل من 30 سنة	11	39.3	ثانوي	1	3.6	أقل من 5 سنوات	16	57.1
صاحب الوكالة	16	57.1	من 30 إلى 40 سنة	11	39.3	تقني سامي	3	10.7	من 5 إلى 10 سنوات	10	35.7
			من 40 إلى 50 سنة	4	14.3	ليسانس	10	35.7	من 11 إلى 15 سنة	1	3.6
			50 سنة فما أكثر	2	7.1	ماستر	13	46.4	من 16 سنة فما فوق	1	3.6
						ماجستير	0				
						دكتوراه	0				

المصدر: من إعداد الباحث

تكوّن عدد المستجيبين من 28 وكالة سياحية من مجموع 74 وكالة ناشطة في محيط ولاية المسيلة، وقد تم استبعاد 46 وكالة سياحية نظرا لعدم تجاوبها أو بسبب عدم تمكننا من الوصول إليها، وعلى هذا تكون نسبة عدد المستجيبين إلى مجموع الوكالات السياحية 38%.

بالنسبة إلى توزيع مفردة الوظيفة فإن غالبية الفئة المستجوبة تمثل فئة صاحب الوكالة بنسبة 57.1%، في حين جاءت فئة الموظفين بنسبة 42.9%، أما إذا نظرنا إلى توزيع مفردات العينة على حساب السن فإن الغالبية كانت من نصيب الأفراد الذين تبلغ أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 39.3%، والأفراد من 30 إلى 40 سنة أيضا بنسبة 39.3%، في حين بلغت نسبة الأفراد من 40 إلى 50 سنة والأفراد فوق 50 سنة 14.3% و

7.1% على التوالي، أما فيما يخص توزيع عينة الدراسة على حساب المؤهل العلمي فإن غالبية المستجوبين حاصلون على شهادة الماستر بنسبة 46.4%، والليسانس بنسبة 35.7%، وباقي النسبة توزعت على الحاصلين على تقني سامي والمستوى الثانوي. أما بالنسبة لسنوات الخبرة فإن غالبية المستجوبين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 57.1%، وبلغت سنوات الخبرة للوكالات السياحية من 5 إلى 10 سنوات ما نسبته 35.7%.

2. اختبار ثبات أداة الدراسة:

لاختبار ثبات الاستبيان قمنا بالاعتماد على معامل الثبات ألفا كرونباخ، والذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة بحيث يمكن استخدامه في مقياس ليكرث الخماسي، ويسمح بقياس اعتمادية أداة الدراسة، حيث كانت النتائج كما يظهرها الجدول التالي:

الجدول (39): نتائج اختبار (Alpha Cronbach's) لقياس ثبات الاستبيان

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
التسويق الإلكتروني	التفاعل الرقمي	4	0.633
	تطوير وإدارة الحلول الرقمية	2	0.673
	القدرة على الوصول	4	0.666
	بناء الثقة في العلامة التجارية	4	0.600
الأسبقيات التنافسية	التكلفة	3	0.664
	الجودة	4	0.798
	المرونة	2	0.697
	التسليم	4	0.608
	الابتكار	4	0.732
المجموع			0.914
			31

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة ألفا كرونباخ تتراوح بين 0.600 و 0.798، وهي قيم مقبولة إحصائياً، حيث تزيد أو تساوي الحد الأدنى المطلوب المقدر ب 0.6، أما بالنسبة لقيمة ثبات الاستبيان فقدرت

بـ 0.914 وهي قيمة مرتفعة، حيث تقترب من الواحد، وعلى هذا يمكن القول أن أداة الدراسة تتميز بالثبات وتخضع للاعتمادية العالية.

■ اتجاه الرأي حسب سلم ليكرث الخماسي:

الجدول (40): درجة الموافقة حسب خيارات المجيبين

المتوسط	من 1 إلى 1.79	من 1.80 إلى 2.59	من 2.60 إلى 3.39	من 3.40 إلى 4.19	من 4.20 إلى 5
اتجاه الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: مقياس ليكرث، www.statistic-think.blogspot.com، تاريخ الزيارة : 2023/11/14

3. تحليل وتفسير نتائج المتغير الأول (التسويق الالكتروني):

سنحاول من خلال هذا العنصر التعرف على إجابات الأفراد محل الدراسة حول متغير المزيج التسويقي وذلك بالاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وترتيب كل العبارات ابتداء من أعلى قيمة للمتوسط الحسابي إلى أقل قيمة له، ومعرفة درجة الأهمية.

أ. بعد التفاعل الرقمي:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد التفاعل الرقمي بين الوكالات السياحية وعملائها المتواجدين عبر القنوات الرقمية، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية لقياس مستوى تبادل المعلومات، تنمية العلاقات، الإجابة على الاستفسارات، التعرف على المشكلات، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (41): الإحصاءات الوصفية للتفاعل الرقمي عبر القنوات الرقمية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
B1 تعتقد أنكم تعملون على تبادل المعلومات مع زبائنكم عبر القنوات الرقمية (البريد الالكتروني، منصات التواصل الاجتماعي...)	4.285	0.460	2	مرتفعة جدا
B2 تعتقد أنكم تسعون لتنمية العلاقات مع زبائنكم من خلال التفاعل معهم عبر القنوات الرقمية؛	4.392	0.497	1	مرتفعة جدا
B3 تعتقد أنكم تقومون بالإجابة على الاستفسارات التي يطرحها زبائنكم عبر القنوات الرقمية؛	4.178	0.390	3	مرتفعة
B4 تعتقد أنكم تقومون بالتعرف على مشكلات زبائنكم من خلال تفاعلهم معهم عبر القنوات الرقمية؛	3.964	0.692	4	مرتفعة

مرتفعة جدا	0.509	4.204	البعد الأول: التفاعل الرقمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

حصل هذا البعد على متوسط حسابي بلغ 4.204 وانحراف معياري 0.509 وهو معدل مرتفع حسب سلم ليكارث الخماسي، وبهذا فإن الأفراد محل الدراسة لديهم إدراك جيد بضرورة التفاعل الرقمي مع عملائهم المتواجدين عبر القنوات الرقمية.

إذا نظرنا بشيء من التفصيل إلى العبارات التي احتواها هذا البعد فإننا نلاحظ أن العبارة B2 التي تقيس مؤشر تنمية العلاقات قد حصلت على أعلى قيمة للمتوسط الحسابي 4.392 وانحراف معياري 0.497، هذا يعني قوة تبني الأفراد المستجيبين لهذه العبارة، حيث يفسر بأن مسيري الوكالات السياحية لديهم سعي لتنمية علاقات دائمة ومستدامة مع عملائهم من خلال استغلال القنوات الرقمية. في المرتبة الثانية حصلت العبارة B1 على متوسط حسابي بلغ 4.285 وانحراف معياري 0.460، وهي العبارة التي تقيس مؤشر تبادل المعلومات، هذا يعني أيضا أنه هناك قوة تبني لهذه العبارة، وعلى هذا يمكن القول أن مسيري الوكالات السياحية يسعون إلى التفاعل مع عملائهم من خلال تبادل المعلومات من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى (الوكالات السياحية ↔ العملاء). بينما جاءت في المرتبة الثالثة العبارة B3 التي تقيس مؤشر الإجابة على الاستفسارات، حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ 4.178 وانحراف معياري 0.390، وهو مؤشر جيد أيضا، حيث يفسر مدى استغلال الوكالات السياحية للقنوات الرقمية من أجل الإجابة على استفسارات عملائها. أما بالنسبة للعبارة B4 التي تقيس مؤشر التعرف على المشكلات فقد حصلت على متوسط حسابي بلغ 3.964 وانحراف معياري بلغ 0.692 ويعني أن الوكالات السياحية محل الدراسة تقوم بالتعرف على مشكلات عملائها من خلال التفاعل معهم عبر القنوات الرقمية.

ب. بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: إيجاد الأفكار والحلول المناسبة لها، تنفيذ الحلول، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (42): الإحصاءات الوصفية لبعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
C1 تعتقد أنكم تقومون بإيجاد أفكار وحلول للمشكلات التي يتعرض لها زبائنكم أثناء تعامله معكم	4.071	0.377	2	مرتفعة
C2 تعتقد أنكم تقومون بتنفيذ الحلول التي تحقق رغبات زبائنكم	4.285	0.460	1	مرتفعة جدا

مرتفعة	0.418	4.178	البعد الثاني: تطوير وإدارة الحلول الرقمية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يشير التحليل الإحصائي لبعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية إلى وجود موافقة مرتفعة من طرف الوكالات السياحية على إدارة المشكلات التي يطرحها عملاؤها عبر القنوات الرقمية ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.178 والانحراف المعياري 0.418.

بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن الفقرة C2 حصلت على أعلى متوسط حسابي بمعدل 4.285 وانحراف معياري 0.460 وهو معدل مرتفع حسب سلم ليكارث الخماسي، حيث تقيس مدى قدرة مسيري الوكالات السياحية على تنفيذ الحلول المناسبة التي تكون في صالح العميل. أما العبارة C2 فقد تحصلت على متوسط حسابي بلغ 4.071 وانحراف معياري 0.377، حيث تقيس مدى قيام الوكالات السياحية بإيجاد الأفكار والحلول اللازمة للمشكلات التي يطرحها العملاء، وقد حصلت أيضا على درجة موافقة عالية.

ت. بعد القدرة على الوصول:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد القدرة على الوصول، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: التوزيع الجيد للعروض التسويقية، الوفاء الفوري للعملاء، التواجد الدائم والمستمر، توفير تجربة وصول موثوقة، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (43): الإحصاءات الوصفية لبعد القدرة على الوصول

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
E1 تعتقد أنه لديك توزيع جيد للعروض التي تقومون بتقديمها عبر القنوات الرقمية (نشر جميع العروض التسويقية)؛	3.928	0.604	4	مرتفعة
E2 تعتقد أنه لديك وفاء فوري لزيائكم الذين يطلبون خدماتكم عبر القنوات الرقمية؛	4.321	0.547	1	مرتفعة جدا
E3 تعتقد أنه لديكم تواجد مستمر ودائم عبر القنوات الرقمية لتسهيل وصول عروضكم المختلفة إلى زبائنكم؛	4.000	0.471	3	مرتفعة
E4 تعتقد أنكم توفر تجربة وصول موثوقة لعروضكم التسويقية التي تقدمونها لزيائكم.	4.142	0.524	2	مرتفعة
البعد الرابع: القدرة على الوصول	4.097	0.536		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول أن آراء الأفراد محل الدراسة يعتقدون أنهم يمتلكون قدرة عالية على توفير الوصول من خلال التوزيع الجيد للعروض التسويقية عبر القنوات الرقمية، والوفاء الفوري لطلبات العملاء، والتواجد الدائم والمستمر في العالم المتصل لضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب، وتحقيق تجربة وصول موثوقة لمختلف العروض التسويقية من خلال النشاط المستمر والتحديثات الدائمة للقنوات الرقمية. وقد تحصل المتوسط الحسابي العام لهذا البعد على معدل 4.097 بانحراف معياري بلغ 0.536.

وبالتفصيل، فإن العبارة E2 التي تقيس مؤشر الوفاء الفوري لعروض العملاء، قد حصلت على أعلى معدل للمتوسط الحسابي حيث بلغ 4.321 وانحراف معياري 0.547، وهو معدل مرتفع حسب سلم ليكارث الخماسي، ويفسر ذلك بأن هناك وعي من طرف مسيري الوكالات السياحية بضرورة الوفاء بالعروض المقدمة عبر القنوات الرقمية. في المرتبة الثانية حصلت العبارة E4 على متوسط حسابي بلغ 4.142 وانحراف معياري بلغ 0.524، والذي يقيس مؤشر توفير تجربة وصول موثوقة، وقد حصلت أيضا على قوة تبني عالية من طرف مسيري الوكالات السياحية. أما العبارة E3 فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 4.000 وانحراف معياري بلغ 0.471، وهي العبارة التي تقيس مؤشر التواجد المستمر والدائم في القنوات الرقمية، حيث تشير إلى وجود إدراك من طرف الوكالات السياحية بضرورة التواجد الدائم والمستمر في العالم المتصل لضمان وصول المعلومات التسويقية للعملاء. أما العبارة E1 فقد حصلت على متوسط حسابي بلغ 3.928 وانحراف معياري بلغ 0.604، وهي العبارة التي تقيس مدى قدرة الوكالات السياحية على التوزيع الجيد للعروض التسويقية عبر قنواتها الرقمية، وقد حصلت على قوة تبني عالية.

ث. بعد بناء الثقة في العلامة التجارية:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد بناء الثقة في العلامة التجارية، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: بناء الثقة، الالتزام بالعروض، الحفاظ على علاقات دائمة، النزاهة العالية، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (44): الإحصاءات الوصفية لبناء الثقة في العلامة التجارية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
D1	4.214	0.417	4	مرتفعة جدا
D2	4.464	0.576	1	مرتفعة جدا

D3	تسعى مؤسساتكم إلى الحفاظ على علاقة مستدامة مع زبائنكم؛	4.464	0.507	2	مرتفعة جدا
D4	تعتقد أنه لديكم نزاهة عالية تجاه زبائنكم خاصة في مجال العروض التسويقية التي تنشر عبر قنواتكم الرقمية؛	4.214	0.686	3	مرتفعة جدا
البعد الثالث: بناء الثقة في العلامة التجارية		4,339	0,546		مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أظهرت نتائج الجدول (44) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات هذا البعد قد حصلت على معدل بلغ 4.204 وانحراف معياري 0.509، وعليه فإن غالبية المستجوبين يوافقون بدرجة مرتفعة على قدرتهم على الالتزام بالمعايير التي من شأنها تدعيم ثقة العملاء في العلامة التجارية.

وبالنظر إلى عبارات هذا البعد، فإن العبارة D2 و D3 قد تحصلتا على متوسط حسابي بلغ 4.464 وانحراف معياري بلغ 0.576 و 0.507 على التوالي، حيث أن العبارة D2 تقوم بقياس مدى التزام مسيري الوكالات السياحية بتحقيق العروض التسويقية التي تطرح عبر القنوات الرقمية، بينما العبارة D3 تقوم بقياس سعي الوكالات السياحية للحفاظ على علاقات مستدامة مع عملائها، وهاتئ العبارةان قد تحصلتا على تبني قوي من طرف المستجوبين. في المقابل تحصلت العبارةان D1 و D4 على متوسط حسابي بلغ 4.214 وانحراف معياري بلغ 0.417 و 0.686، وهي العبارات التي تحمل مؤشرات الحضور الدائم وتحقيق النزاهة العالية، حيث حصلتا على درجة موافقة عالية. وبالتالي يمكن القول أن مسيري الوكالات السياحية لديهم إدراك عالي بضرورة كسب ثقة عملائهم من خلال الالتزام بالعروض المقدمة والتركيز على عدم حدوث فجوة بين ما هو مطروح في العالم الرقمي والعالم المادي، بالإضافة إلى ضرورة كسب ثقة العملاء وتحقيق النزاهة العالية من خلال الحفاظ على العلاقات الدائمة معهم واستغلال القنوات الرقمية لزيادة مستوى التفاعل وتحقيق الحضور الدائم ومتابعة حركة مرور العملاء.

4. تحليل وتفسير نتائج المتغير الثاني (الأسبقيات التنافسية):

من أجل دراسة مدى قدرة الوكالات السياحية على تحقيق الأسبقيات التنافسية، قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاد المتغير التابع، حيث سيتم عرض إجابات الأفراد محل الدراسة لإيضاح العبارات التي تحصلت على أعلى متوسط حسابي وحظيت بترتيب جيد ضمن نتائج برنامج (Spss).

أ. بعد التكلفة:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد التكلفة، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: التحكم الجيد في النفقات، استغلال الموارد التكنولوجية، توليد القيمة المضافة، تخفيض تكاليف الإنتاج، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (45): الإحصاءات الوصفية لبعء التكلفة

العبارات		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
F1	تسعى مؤسستكم للتحكم في النفقات من خلال استغلال القنوات الرقمية	3.535	0.792	3	مرتفعة
F2	تقومون باستغلال الموارد التكنولوجية للوصول إلى زبائنكم	4.357	0.621	1	مرتفعة جدا
F3	تسعون لتوليد القيمة المضافة من خلال العروض التسويقية عبر القنوات الرقمية	4.000	0.666	2	مرتفعة
البعد الأول: التكلفة		3.964	0,693		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير القراءة الأولية لنتائج بعد التكلفة إلى وجود موافقة عالية لأفراد الدراسة على العبارات التي تشير إلى القدرة على خفض التكلفة في حالة استغلال قنوات التسويق الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.964 بانحراف معياري بلغ 0.693، وهذا يدل على أن أفراد الدراسة يوافقون على جميع العبارات التي جاء بها الاستبيان.

ويلاحظ من الجدول أيضا أن العبارة F2 التي تسعى إلى قياس مؤشر استغلال الموارد التكنولوجية للوصول إلى العملاء قد حصلت على أعلى متوسط حسابي، حيث بلغ 4.357 وانحراف معياري بلغ 0.621، متبوعة بالعبارة F3 الموجهة لقياس قدرة مسيري الوكالات السياحية على توليد القيمة المضافة بعد طرح العروض التسويقية عبر القنوات الرقمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.000 بانحراف معياري بلغ 0.666. في حين حصلت العبارة E1 التي تقيس سعي الوكالات السياحية للتحكم في نفقاتها من خلال استغلال القنوات الرقمية على متوسط حسابي بلغ 3.535 وانحراف معياري بلغ 0.792، وبهذا يمكن القول أنه لدى الوكالات إدراك جيد حول إمكانية استغلال التكنولوجيا والتسويق الإلكتروني لتحقيق أسبقية التكلفة.

ب. بعد الجودة:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد الجودة، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: التحكم الجيد في التكنولوجيا، تحسين الأداء الرقمي، التفوق على المنافسين، تحقيق الدقة والوفاء بالعروض التسويقية، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (46): الإحصاءات الوصفية لبعء الجودة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
G1 تستطيع مؤسستكم التحكم الجيد في التكنولوجيا الحديثة	4.250	0.700	4	مرتفعة جدا
G2 تسعى مؤسستكم إلى تحسين أدائها عبر القنوات الرقمية	4.571	0.503	1	مرتفعة جدا
G3 تسعى مؤسستكم لتحقيق التفوق على منافسيها في مجال استغلال القنوات الرقمية	4.535	0.637	2	مرتفعة جدا
G4 تعمل مؤسستكم على تحقيق الدقة والوفاء بالعروض التسويقية التي تنشر عبر القنوات الرقمية	4.535	0.507	3	مرتفعة جدا
البعد الثاني: الجودة	4,472	0,586		مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال النتائج المبينة في الجدول السابق يظهر أن الجودة العالية هي عامل مهم في نظر مسيري الوكالات السياحية، حيث بلغت نسبة المتوسط الحسابي 4,472 والانحراف المعياري 0,586، أي موافقة عالية حسب سلم ليكارت الخماسي.

ويظهر من الجدول أن العبارة G2 التي تسعى لقياس مدى سعي الوكالات السياحية لتحسين أدائها عبر القنوات الرقمية حصلت على أعلى متوسط حسابي 4.571 وانحراف معياري 0.503، وهو معدل مرتفع يدل على قوة تبني عالية لهذه العبارة، ويفسر بأن مسيري الوكالات السياحية يمتلكون الوعي بضرورة تقديم أداء جيد يتميز بالجودة العالية، في حين جاءت العبارة G3 و G4 في المرتبة الثانية والهدف منهما قياس مؤشرات تحقيق التفوق على المنافسين وتحقيق الدقة والوفاء بالعروض المختلفة، حيث تحصلتا على متوسط حسابي 4.535 وانحراف معياري بلغ 0.637 و 0.507 على التوالي، بينما حصلت العبارة G1 على متوسط حسابي 4.250 وانحراف معياري 0.700، والذي نهدف من خلاله إلى قياس درجة التحكم الجيد بالتكنولوجيا. وبما أن جميع عبارات هذا البعد قد حصلت على درجة موافقة عالية حسب سلم ليكارت الخماسي فيمكن القول أنه لدى الوكالات السياحية دراية عالية بضرورة استغلال التسويق الالكتروني في تحقيق أسبقية الجودة.

ت. بعد المرونة:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد المرونة، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: مؤشر إجراء التعديلات، التكيف مع المتغيرات، المساهمة في طرح الأفكار، الاستجابة السريعة للمقترحات، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (47): الإحصاءات الوصفية لبعد المرونة

العبارات		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
H1	تقوم مؤسستكم بإجراء التعديلات باستمرار في الوقت المناسب على العروض التسويقية	4.000	0.608	2	مرتفعة
H2	عادة ما تقوم مؤسستكم بالتكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية	4.214	0.568	1	مرتفعة جدا
البعد الثالث: المرونة		4.107	0.588		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من خلال الجدول السابق أن اتجاهات أفراد الدراسة إيجابية نحو العبارات الخاصة بقدرة الوكالات السياحية على تحقيق المرونة العالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.107 والانحراف المعياري 0.588، وهو متوسط ذو درجة عالية ضمن سلم ليكارت الخماسي.

أما بالنسبة لعبارة H2 التي تقيس قدرة الوكالات السياحية على التكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية على متوسط حسابي بلغ 4.214 وانحراف معياري بلغ 0.568، وهي أعلى قيمة ضمن هذا البعد، بعد ذلك جاءت العبارة H1 بمتوسط حسابي بلغ 4.000 وانحراف معياري بلغ 0.608، حيث تقيس هذه العبارة المؤشر المتعلق بقدرة الوكالات السياحية على إجراء التعديلات في الوقت المناسب.

ومما سبق يمكن القول أن الأفراد محل الدراسة يوافقون على جميع العبارات التي تضمنها هذا البعد، وعليه فهناك تصور من طرفهم بضرورة تحقيق المرونة العالية والتأقلم مع رغبات العملاء، وبالتالي تحقيق أسبقية المرونة.

ث. بعد التسليم:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد التسليم، حيث سيتم الاعتماد على المؤشرات التالية: مؤشر تلبية الجداول الزمنية، خفض المدة الزمنية، تسهيل تقديم العروض التسويقية، الاعتمادية العالية، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (48): الإحصاءات الوصفية لبعء التسليم

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
11 لديكم قدرة على تلبية الجداول الزمنية في الوقت المحدد	4.142	0.755	3	مرتفعة
12 ساعدتكم القنوات الرقمية في خفض المدة الزمنية المتعلقة بعمليات تسليم العروض التسويقية	4.107	0.916	4	مرتفعة
13 ساهمت القنوات الرقمية التي تنشطون من خلالها في تسهيل تقديم العروض التسويقية	4.392	0.497	1	مرتفعة جدا
14 لديكم اعتمادية عالية في عملية تسليم العروض التسويقية	4.250	0.700	2	مرتفعة جدا
البعء الرابع: التسليم	4.222	0.717		مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يوضح الجدول (48) أن الوكالات السياحية محل الدراسة لديها قدرة عالية على تحقيق بعد التسليم، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.222 والانحراف المعياري 0.717.

بالنظر إلى المؤشرات التي قمنا بالاعتماد عليها لقياس هذا البعد، فإن العبارة 14 التي تقيس الاعتمادية العالية في عمليات التسليم قد حصلت على متوسط حسابي 4.250 وانحراف معياري 0.700 وهو مؤشر جيد يفسر بأن الوكالات السياحية تستطيع تسليم العروض التسويقية التي تقوم بعرضها عبر قنواتها الرقمية باعتمادية عالية. في المرتبة الثانية حصلت العبارة 13 على متوسط حسابي بلغ 4.392 وانحراف معياري بلغ 0.497 وهي العبارة التي تقيس مساهمة القنوات الرقمية في سهولة تسليم العروض التسويقية، حيث كانت معظم الإجابات تشير إلى أن القنوات الرقمية قد سهلت على مسيري الوكالات السياحية للقيام بعرض مختلف الخدمات السياحية، الأمر الذي جعل العملاء يتحصلون عليها بسهولة. بينما حصلت العبارتان 11 و12 اللذان يقيسان القدرة على تلبية الجداول الزمنية في الوقت المحدد، ومساعدة القنوات الرقمية في خفض المدة الزمنية المتعلقة بتسليم العروض التسويقية على متوسط حسابي 4.142 و4.107 وانحراف معياري 0.755 و0.916 على التوالي، واللذان يعبران على درجة موافقة عالية. وعليه يمكن القول بوجود معرفة من طرف مسيري

الوكالات السياحية بضرورة تحقيق التسليم الفوري للعروض التسويقية التي يتم عرضها عبر القنوات الرقمية، وبالتالي تحقيق أسبقية التسليم.

ج. بعد الابتكار:

يحدد الجدول التالي العبارات التي تقيس بعد الابتكار، حيث سيتم الاعتماد على هذه المؤشرات التي تقيس: ابتكار نماذج أعمال جديدة، ابتكار عروض تسويقية جديدة، التطوير والابتكار في العمليات والإجراءات، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (49): الإحصاءات الوصفية لبعء الابتكار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
J1 دائما ما تقومون بابتكار نماذج أعمال جديدة ومقترحات وتقديمها عبر قنواتكم الرقمية	4.214	0.568	4	مرتفعة جدا
J2 تعتمدون بشكل كبير على المعلومات التي تحصلون عليها من زبائنكم لابتكار عروض تسويقية جديدة	4.250	0.700	2	مرتفعة جدا
J3 تقومون بابتكار عروض تسويقية جديدة مقارنة بمنافسيكم	4.285	0.762	1	مرتفعة جدا
J4 عادة ما تقومون بالتطوير والابتكار في العمليات والإجراءات لتحقيق رضا زبائنكم	4.250	0.585	3	مرتفعة جدا
البعء الخامس: الابتكار	4,249	0,653		مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتبين من الجدول السابق أن اتجاهات رأي مسيري الوكالات السياحية نحو الابتكار كانت إيجابية بقدر كبير، حيث نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ 4.249 بانحراف معياري بلغ 0.653.

وبشكل أكثر تفصيلا، فإن مسيري الوكالات السياحية يؤكدون على ضرورة قيامهم بابتكار عروض تسويقية جديدة، وذلك من خلال العبارة J3 التي تحصلت على متوسط حسابي بلغ 4.285 وانحراف معياري بلغ 0.762، واعتمادهم في ذلك على المعلومات التي يتحصلون عليها من عملائهم للقيام بالتطوير والابتكار في العمليات والإجراءات لبلوغ رضا العملاء، وهذا ما تؤكدته العبارة J2 و J4 اللتان حصلتا على درجة موافقة عالية بمتوسط حسابي بلغ 4.250 لكل عبارة وانحراف معياري بلغ 0.700 و 0.585 على التوالي، يليها في المرتبة الرابعة تأكيدهم على أنهم عادة ما يقومون بابتكار نماذج أعمال جديدة ومقترحات وتقديمها عبر قنواتهم الرقمية، وهذا من خلال العبارة J1 ذات المتوسط الحسابي 4.214 والانحراف المعياري 0.568.

وبشكل عام، يمكن القول أن معظم إجابات الأفراد محل الدراسة تنبؤنا بأن لديهم إدراك جيد بضرورة تحقيق أسبقية الابتكار من خلال استغلال القنوات الرقمية في مختلف العمليات والإجراءات.

المطلب الرابع: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

سنقوم في هذا المطلب بمناقشة نتائج البحث واختبار فرضياته، وذلك بالاعتماد على البيانات المتوصل إليها من المقابلة نصف الموجهة، وذلك من خلال مناقشة أثر تكرار المفردات للعقد، قياس معامل الارتباط (Pearson) بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية، قياس نسبة التغطية لكل عقدة من العقد، وإظهار الخريطة المعرفية، بالإضافة إلى الاعتماد على البيانات المتوصل إليها من الاستبيان، حيث سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية من خلال اختبار الانحدار الخطي البسيط.

أولاً: مناقشة الفرضية الفرعية الأولى: (يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة)

تمت صياغة الفرضية الفرعية الأولى لمعرفة مدى مساهمة التفاعل عبر القنوات الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد تم التركيز في هذه الفرضية على أسبقيات: التكلفة والجودة والمرونة، وللاشارة فقد تم التوصل إلى هاته الأسبقيات من خلال الاستنتاج الذي توصلنا إليه في سلسلة القيمة للقنوات الرقمية*.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

لاختبار الفرضية المتعلقة بمساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، وبالاعتماد على برنامج (Nvivo)، سنركز على البيانات المتعلقة بـ: أثر تكرار المفردات لعقدة التفاعل الرقمي، نسبة التشابه النصي، نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي، الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي.

أ. أثر تكرار المفردات لعقدة التفاعل الرقمي:

يظهر الجدول التالي أثر تكرار المفردات، ونقص ذلك الكلمات التي كان لها عدد أكبر من تكرارها كمصطلحات تم تداولها في عقدة التفاعل الرقمي وأسبقيات: التكلفة والجودة والمرونة، والتي جاءت في المحور الأول من دليل المقابلة.

* - أنظر سلسلة القيمة للقنوات الرقمية، ص 204.

الجدول (50): أثر تكرار المفردات للتفاعل الرقمي والكلمات الدلالية لأبعاد التكلفة، الجودة، المرونة

المصطلحات	الكلمات الدلالية	عدد الأحرف	التكرار
الرقمي	الرقمي، الرقمية، رقمية	6	49
التفاعل	التفاعل، التواصل	7	39
التعليقات	التعليقات، تعليقات	9	15
الجودة	الجيد	5	26
	العالية	7	22
	التحسين	7	20
	التحكم	6	18
	الأداء	6	16
	المشكلات	8	11
	الدقة	5	10
	التأقلم	7	10
المرونة	القدرة	6	9
	التعديلات	9	4
	الأفكار	7	4
	التكاليف	8	30
التكلفة	البيانات	8	6

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يوضح الجدول أعلاه الإحصاء الترددي للكلمات المعبرة للفرضية الفرعية الأولى، بحيث نلاحظ أن أكثر الكلمات تكراراً من طرف الخبراء هي: مصطلح التفاعل ومصطلح الرقمي بمجموع تكرار قدره 88 مرة معاً، وهذا مؤشر جيد لكون التفاعل الرقمي يحتل درجة من الأهمية لدى الخبراء، إضافة إلى وجود وعي واهتمام لبناء علاقات أوثق من خلال التفاعلات التشاورية مع العملاء، بعد ذلك جاءت الكلمات المعبرة عن الجودة من خلال المؤشرات: تحسين الأداء، والتحكم الجيد، والدقة العالية، بمجموع تكرار قدره 123 مرة، حيث أن تبادل المعلومات وتنمية العلاقات يعمل بالضرورة على قيام الوكالة السياحية بعمليات التحسين المستمر في الخدمات، والتحكم الجيد في القنوات الرقمية، والوصول إلى الدقة العالية في العمليات

والإجراءات وبالتالي ضمان جودة التفاعل، ثم جاءت العبارات التي تؤشر إلى المرونة وهي: القدرة على التأقلم، والمساهمة في طرح الأفكار، بمجموع تكرار قدره 27 مرة، وهذا يعني توفر قدر من الأهمية لبعد المرونة، وبذلك يمكن لمسيرى الوكالات السياحية إجراء التعديلات، والتأقلم مع التغييرات، وتطوير الأفكار، بعد ذلك حصلت أسبقية التكلفة على تكرار قدره 36 مرة، وذلك من خلال مصطلح التكاليف، ويمكن تفسير ذلك بأن مساهمات التفاعل الرقمي قوية من جهة أن الحصول على المعلومات وجمع البيانات يسمح للوكالة السياحية بتقديم الخدمات بأقل النفقات.

ب. العلاقة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية الفرعية الأولى:

في هاته الجزئية سوف نقوم باستخراج العلاقة بين العقدة الرئيسية (التفاعل) والعقد الفرعية (التكلفة، الجودة، المرونة)، وذلك من خلال معامل الارتباط (Pearson) لمعرفة مدى الترابط بين أبعاد الفرضية من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (51): معامل الارتباط للعلاقة بين التفاعل الرقمي وأسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة

معامل الارتباط Pearson	العقد الفرعية	العقدة الرئيسية
0.462579	Noeuds / التكلفة	Noeuds / التفاعل الرقمي
0.88433	Noeuds / الجودة	Noeuds / التفاعل الرقمي
0.794884	Noeuds / المرونة	Noeuds / التفاعل الرقمي

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

تشير القراءة الأولية للجدول أنه هناك ترابط بين العقدة الرئيسية للتفاعل الرقمي مع العقد الفرعية للأسبقيات التنافسية، حيث أن أعلى ترابط كان بين بعد التفاعل الرقمي وبعد الجودة بمعامل 0.88433، هذا يعني أنه هناك تشابه في أقوال الخبراء من حيث أن التفاعل الرقمي يساهم في تحقيق أسبقية الجودة، ثم جاء معامل الارتباط الثاني بين التفاعل الرقمي والمرونة بـ 0.794884، وهذا يشير إلى وجود مساهمة للتفاعل الرقمي على أسبقية المرونة، وفي الأخير حصل معامل العلاقة بين التفاعل الرقمي والتكلفة على معدل بلغ 0.462579، وهو معدل ضعيف وسببه أن هناك تضارب بين أقوال الخبراء في دور التسويق الإلكتروني في الحد من النفقات والتخفيض من التكلفة.

ت. نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي:

تم استخراج نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي من حيث الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بهاته العقدة، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول (52): نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي

الاسم	التغطية
وكالة الراية	30.82%
وكالة (Curlew)	24.64%
وكالة الوافدين	25.52%
وكالة أنوار الصباح	21.32%
وكالة تروني	26.56%
وكالة فرسان العرب	20.19%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

تشير القراءة الأولية للجدول أعلاه أن نسبة التغطية لعقدة التفاعل الرقمي تختلف من وكالة إلى أخرى، وهذا على حسب تطرق كل خبير إلى الحديث عن هاته العقدة، وقد تراوحت هذه النسبة ما بين 30.82% و 20.19%.

جاءت وكالة الراية في المرتبة الأولى من حيث نسبة التغطية لعقدة التفاعل وذلك بمعدل 30.82%، وهذا راجع لفهم الخبير للدور الذي يلعبه التفاعل الرقمي في خلق الفرص لتجارب إيجابية وبناء العلاقات طويلة الأمد، ثم تأتي بعد ذلك وكالة تروني بنسبة 26.56%، وهذا راجع أيضا إلى إدراك الخبير إلى أن التفاعل الرقمي له دور كبير في معرفة توجهات العملاء وما ينبغي على الوكالة السياحية العمل من أجله لتحقيق التنافسية العالية، وبلوغ رضا العميل، أما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب وكالة الوافدين بنسبة 25.52%، حيث أكد الخبير في أكثر من موضع أثناء المقابلة إلى أن التفاعل الرقمي يعتبر النقطة الأهم في تحسين نشاط الوكالة، وركز على التفاعل السلبي الذي اعتبره نقطة إيجابية للوكالة، فمن خلاله يمكن معرفة أوجه الخلل والتفكير في الحلول التي من شأنها أن تطور من خدمات الوكالة السياحية.

أما المراتب الثلاثة الأخيرة فجاءت من نصيب وكالة (Curlew)، فوكالة أنوار الصباح، فوكالة فرسان العرب بمعدلات 24.64%، 21.32%، 20.19%، والذين ركزوا جميعا على التفاعل الرقمي بصفته الداعم الأساسي للنشاط التسويقي على المستوى المتصل وغير المتصل.

مما سبق يمكن القول أن جميع نسب التغطية كانت أكثر من 20% وهذا مؤشر جيد يدل على دعم الخبراء لفرضية مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة.

ث. الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي (Cognitive mapping):

الهدف من الخريطة المعرفية هو هيكلة فكرة معينة، فهي رسم بياني للأفكار والعلاقات بين هذه الأفكار للتصورات العقلية لموضوع واحد أو عدة مواضيع في زمن محدد (شرقي و بركة، 2016، صفحة 110). وسنقوم في هذا السياق بوضع الخريطة المعرفية للتصورات العقلية للخبراء حول مساهمة التفاعل الرقمي وعلاقته بتحقيق الأسبقيات التنافسية ذات الصلة بالفرضية، وبالتالي نستدل بها على مدى ارتباط كلام الخبراء بعقدة التفاعل. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (52): الخريطة المعرفية لعقدة التفاعل الرقمي



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يلاحظ من ترابط العبارات في الشكل أن كلمة التفاعل ارتبطت بجملة مواضيع تفرعت عنها حمولة لغوية تضمّنت جمل تحمل وجهات الرأي المختلفة حول موضوع الفرضية الفرعية الأولى، وقد أشير إلى مصطلح التفاعل بمصطلح الرقمي أحيانا، ودون الإشارة إليه أحيانا أخرى، لكن سياق الحديث يدل على أن

الكلام ارتبط بموضوع التفاعل الرقمي، كما ظهرت بعض المصطلحات التي تدل على أن سياق الحديث لم يخرج على نطاق موضوع الأسبقيات التنافسية، وأن جل المقابلة قد لامست أبعاد: التكلفة، الجودة، المرونة، ومن هذه العبارات: مصطلح طرح الأفكار، تحسين الأداء، تكييف العروض، التأقلم مع المتغيرات، وغيرها. وعليه فقد شكل مصطلح التفاعل أكبر نسبة ارتباط بمحتوى المقابلة مع خبراء الوكالات السياحية، وهو ما تبرزه الخريطة المعرفية أعلاه.

ج. نتيجة تحقق الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال الجدول الآتي، نقوم بالتحقق من قبول الفرضية الفرعية الأولى، وذلك بمقارنة ما تم جمعه من بيانات في الجانب النظري مع آراء الخبراء والمسيرين للوكالات السياحية محل الدراسة، لاستخراج أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية.

ونشير إلى أنه سيتم تحديد درجة تحقق الفرضيات بشكل عددي بالاعتماد على نظام ترقيم وتقييم خاص يبدأ من درجة المعدومية إلى درجة تحقق ممتازة (حريزي، 2017/2016) (أنظر الملحق رقم 9).

الجدول (53): اختبار تحقق الفرضية الفرعية الأولى

درجة التحقق	العبارات الدالة عن مساهمات التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة	المقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية الأولى
جيد (C+)	• أثر تكرار المفردات • العلاقة بين العقد، حيث أن معامل الارتباط جاء بمعدل: 0,713931 • نسبة التغطية لعقد التفاعل الرقمي من طرف 6 خبراء كان بمعدل: 24.84% • إيضاحات الخريطة المعرفية للعلاقات بين الأفكار المتعلقة بالتفاعل الرقمي؛ • وجود درجة من الأهمية للتفاعل الرقمي لدى مسيري الوكالات السياحية؛ • وجود وعي واهتمام لبناء علاقات أوثق من خلال التفاعلات التشاورية مع العملاء؛ • التفاعل الرقمي يعتبر النقطة الأهم في تحسين نشاط الوكالة السياحية؛ • أهمية التفاعل الرقمي بصفته الداعم الأساسي للنشاط التسويقي على المستوى المتصل وغير المتصل؛	يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة التعليق: كانت إجابات الخبراء للوكالات السياحية محل الدراسة إيجابية ومتطابقة مع الجانب النظري، فيما يخص أسبقية الجودة والمرونة، أما فيما يخص أسبقية التكلفة فكان هناك تطابق إيجابي ولكن ليس بشكل كبير، وهذا لوجود بعض الآراء التي لا تؤيد قدرة التفاعل الرقمي على تخفيض التكلفة.

• يلعب التفاعل الرقمي دوراً رئيسياً في خلق الفرص لتجارب إيجابية وبناء العلاقات طويلة الأمد، • التفاعل الرقمي له دور كبير في معرفة توجهات العملاء، وما ينبغي على الوكالة السياحية العمل من أجله لتحقيق التنافسية العالية، وبلوغ رضا العميل؛ • تبادل المعلومات وتنمية العلاقات يعمل بالضرورة على قيام الوكالة السياحية بعمليات التحسين المستمر في الخدمات، والتحكم الجيد في القنوات الرقمية، والوصول إلى الدقة العالية في العمليات والإجراءات وبالتالي ضمان جودة التفاعل. • مساهمات التفاعل الرقمي قوية من جهة أن الحصول على المعلومات وجمع البيانات يسمح للوكالة السياحية بتقديم الخدمات بأقل النفقات. • هناك تشابه في أقوال الخبراء من حيث أن التفاعل الرقمي يساهم في تحقيق أسبقية الجودة؛ • وجود مساهمة للتفاعل الرقمي على أسبقية المرونة؛ • هناك اختلاف بين أقوال الخبراء في دور التسويق الإلكتروني في الحد من النفقات والتخفيض من التكلفة.	

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، أن الفرضية الفرعية الأولى (يساهم التفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة) قد تحققت بدرجة جيدة، وهي درجة موافقة إيجابية، وعلى هذا يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى.

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى بالاعتماد على برنامج التحليل الكمي (Spss):

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه لاختبار فرضيات الدراسة، حيث سنستخدم اختبار (T-Test) لعينة واحدة من خلال الانحدار الخطي البسيط، وسنقوم في هذا العنصر باختبار علاقة التأثير بين بعد التفاعل الرقمي وبعد الأسبقيات التنافسية. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (54): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد التفاعل الرقمي على الأسبقيات التنافسية

المعامل B	المعامل المعايري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	VIF
2.171	/	2.970	0.006	0.226	0.476	7.607	0.011	/
0.478	0.476	2.758	0.011					1.000
مصدر التباين		مجموع المربعات		درجة الحرية		متوسط المربعات		قيمة F
الانحدار		0.801		1		0.801		0.011
البواقي		2.736		26		0.105		
المجموع		3.537		27		/		

المصدر: مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل بعد التفاعل الرقمي يقدر بـ 0.478 أي أنه كلما تغير عنصر التفاعل الرقمي بدرجة واحدة تغيرت أبعاد الأسبقيات التنافسية بنصف الدرجة تقريبا أي 47.8%، أما إذا نظرنا إلى مستوى الدلالة فنلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا المتغير تقدر بـ 0.011 وهي قيمة دالة إحصائيا، إضافة إلى أن قيمة المعامل موجبة وهذا يدل على أن قيمة التأثير أيضا موجبة، أما درجة التأثير R2 فتقدر بـ 0.226 بمعنى أن التغيرات في الأسبقيات التنافسية مصدرها التفاعل الرقمي بنسبة 22.6%، أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 77.4% فتعود إلى عوامل أخرى، وهذا يدل على أن تأثير هذا البعد على الأسبقيات التنافسية ضعيف نوعا ما، كما نلاحظ أن تباين المتغير التابع (الأسبقيات التنافسية) تقدر بـ 3.537، وهذا التباين له مصدرين 0.801 مصدره المتغير المستقل (التفاعل الرقمي) و 2.736 مصدره البواقي، وهذا يوضح جليا ضعف تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ولو أن هذا التأثير دال إحصائيا كما يظهره مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Test Fisher).

بالاستناد إلى الاختبار الكمي يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود مساهمة للتفاعل الرقمي في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة.

ثانيا: مناقشة الفرضية الفرعية الثانية: (تساهم عملية تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار)

تمت صياغة الفرضية الفرعية الثانية لمعرفة مدى مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد تم التركيز في هذه الفرضية على أسبقيات: التكلفة والمرونة والابتكار. وننوه إلى أنه تم التوصل إلى هاته الأسبقيات من خلال الاستنتاج الذي توصلنا إليه في سلسلة القيمة للقنوات الرقمية*.

1. اختبار الفرضية الفرعية الثانية بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

لاختبار الفرضية المتعلقة بمساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار، وبالاعتماد على برنامج (Nvivo)، سنركز على البيانات المتعلقة بأثر تكرار المفردات لعقدة الحلول، نسبة التغطية، نسبة التشابه النصي، والخريطة المعرفية.

أ. أثر تكرار المفردات لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية:

سنحاول استخراج الكلمات الأكثر تكرارا والمكونة للعقد الفرعية (التكلفة، المرونة، الابتكار) والتي لها علاقة بالعقدة الرئيسية المرتبطة بفرضية مساهمة تطوير وإدارة الحلول الرقمية، حيث سنعتمد في ذلك على مخرجات برنامج (Nvivo). تظهر النتائج وفق الجدول التالي:

الجدول (55): أثر تكرار المفردات لبعء تطوير وإدارة الحلول الرقمية والكلمات الدلالية لأبعاد التكلفة، المرونة، الابتكار

المصطلحات	الكلمات الدلالية	عدد الأحرف	التكرار
الحلول	الحلول، حلول، الحل	6	35
تطوير	تطوير، وتطويرها	5	30
الرقمية	الرقمية	7	17
التكلفة	النفقات	7	12
المشكلات	مشكلات، مشكل	8	7
المرونة	التكيف، تكيف، بتكيف، بتكييفها	6	21
	التعديلات	9	4

* - أنظر سلسلة القيمة للقنوات الرقمية، ص 204.

3	7	الجديدة	الابتكار
3	8	الابتكار	

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن المصطلحات المتعلقة ببعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية قد تكررت بكثرة في الفقرات المتعلقة بهذا البعد، فمثلاً تكرر مصطلح الحلول 35 مرة، ومصطلح تطوير 30 مرة، ومصطلح الرقمية 17 مرة، وجميع هذه المصطلحات قد جاءت في سياق الحديث على كيفية بناء العلاقات مع العميل، وتقديم الحلول المناسبة، وهذا من خلال الاستماع الجيد إلى العملاء، وإنشاء حوار معهم، لاستخراج الأفكار التي من شأنها تطوير الحلول الرقمية، وتحويل احتياجاتهم إلى فرص مربحة. أما العبارات التي تخدم بعد الأسبقيات التنافسية فنلاحظ أن الكلمات الأكثر تكراراً هي الكلمات المتعلقة ببعد المرونة بتكرار بلغ 25 مرة، وهو دليل يشير إلى دعم الخبراء للفرضية في جزئيتها المتعلقة بمساهمة هذا البعد في تحقيق أسبقية المرونة، حيث أكد معظمهم بضرورة الانفتاح على التغييرات وإجراء التحسينات للحفاظ على العملاء، وذلك بالتكيف مع متطلبات العميل والإنصات إلى انشغالاتهم واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب، أما بالنسبة للعبارات التي تخدم أسبقية الابتكار فقد تكررت 6 مرات فقط، على الرغم من دعم الخبراء لابتكار الخدمات والعمليات والإجراءات لضمان المركز التنافسي والمكانة السوقية، وذلك من خلال حديثهم عن التطوير في إجراءات الحجوزات والتذاكر التي تتم بطريقة رقمية. وبالنسبة للعبارات التي تخدم أسبقية التكلفة فجاء الحديث حول الحلول الرقمية التي تساهم في التحكم في النفقات، وقد تكررت هذه العبارة 12 مرة، حيث أن معرفة المشكلات من خلال التفاعل الرقمي وتطوير الحلول لها بطريقة رقمية من شأنه أن يساعد على التقليل من تكاليف البحث والتطوير، ويقلل أيضاً من الجهد الضائع، كما أن الوسائل الرقمية تساعد على تقليل الأخطاء اليدوية، وهذا هو الطرح الذي ذهب إليه الخبراء خلال المقابلة.

ب. العلاقة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية الفرعية الثانية:

سنركز في هاته الجزئية على إيجاد العلاقة بين العقدة الرئيسية (الحلول) والعقد الفرعية (التكلفة، المرونة، الابتكار)، بالاستعانة على معامل الارتباط (Pearson) لمعرفة مدى الترابط بين أبعاد الفرضية من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (56): معامل الارتباط للعلاقة بين تطوير وإدارة الحلول الرقمية وأسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار

معامل الارتباط Pearson	العقد الفرعية	العقدة الرئيسية
0.773828	Noeuds / التكلفة	Noeuds / الحلول
0.620069	Noeuds / المرونة	Noeuds / الحلول
0.631956	Noeuds / الابتكار	Noeuds / الحلول

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

من الجدول نجد أن نسبة ارتباط التشابه النصي بين أقوال الخبراء في العقدة الثانية، كانت إيجابية ومقاربة فيما بينها، حيث تراوحت ما بين 0.773828 و 0.620069 وهي معاملات قوية نوعا ما، وتفسر بوجود توافق لدى الخبراء بمساهمات تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار.

ت. نسبة التغطية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية:

سوف نقوم في هذا العنصر بقياس نسبة التغطية لعقدة الحلول، أي نسبة التحدث عنها من طرف كل خبير (مصدر واحد) على مجموع أقوال الخبير وأقوال بقية الخبراء، وتظهر النتائج وفق الجدول التالي:

الجدول (57): نسبة التغطية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية

الاسم	التغطية
وكالة الرؤية	21.37%
وكالة Curlew	14.80%
وكالة الوافدين	5.26%
وكالة أنوار الصباح	9.42%
وكالة تروني	7.27%
وكالة فرسان العرب	6.49%

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

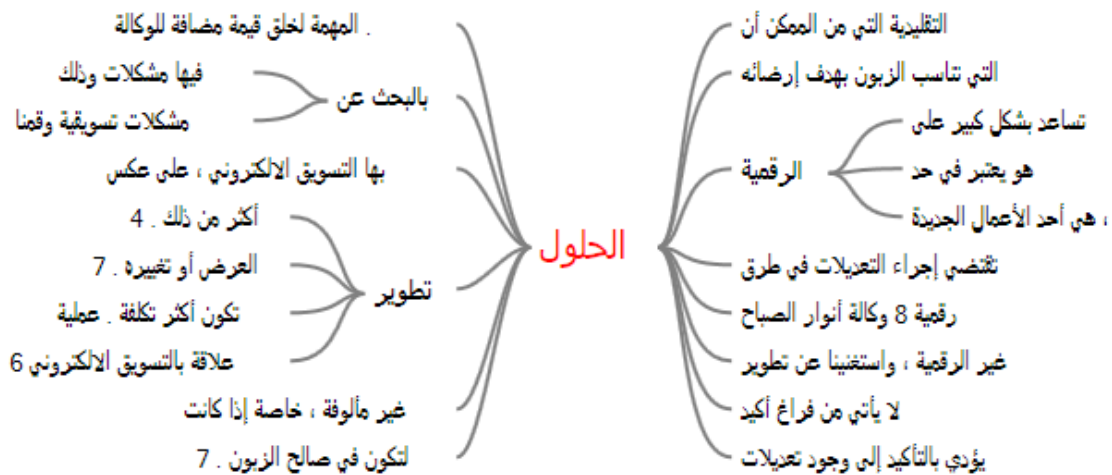
من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة التغطية تراوحت ما بين 21.37% و 5.26%، وهذا على حسب نسبة الأهمية التي أولاها كل خبير أثناء حديثه على هاته العقدة في المقابلة، حيث تشير قراءة الجدول إلى أن

وكالة الراية كانت لديها نسبة تغطية تقدر بـ 21.37%، تليها نسبة التغطية 14.80% لوكالة (Curlew)، وأخيرا نسبة 5.26% لإجابات خبير وكالة الوافدين، ويمكن القول أن الاختلافات في النسب بين الخبراء راجع أساسا إلى رؤية كل خبير في الطريقة التي يمكن أن تلعبها موارد الإنترنت ومنصات التواصل الاجتماعي والقنوات الرقمية الأخرى في تحليل المشكلات والبحث عن الحلول للحصول على المركز التنافسي وتحقيق الأسبقيات التنافسية.

ث. الخريطة المعرفية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية (Cognitive mapping):

يظهر الشكل التالي الخريطة المعرفية للتصورات العقلية للخبراء حول مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية وعلاقته بتحقيق الأسبقيات التنافسية ذات الصلة بالفرضية الفرعية الثانية:

الشكل (53): الخريطة المعرفية لعقدة تطوير وإدارة الحلول الرقمية



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

كما هو موضح في الشكل أن كلمة الحلول ارتبطت بمجموعة من المصطلحات منها: كلمة الرقمية، وكلمة تطوير، وكلمة البحث، فالحلول في سياق حديثنا مع الخبراء جاءت في إطار البحث عن الحلول الرقمية التي تخدم التسويق الإلكتروني، وهذا الأمر الذي ذهب إليه الخبراء وتدل عليه نتائج الخريطة أعلاه، فنجد مثلا الجملة التي تشير إلى: " أن الحلول الرقمية تساعد بشكل كبير على ..."، " الحلول الرقمية هي أحد الأعمال الجديدة ..."، كما ارتبط مصطلح الحلول أيضا بموضوع الأسبقيات التنافسية في إطار الحديث

عن التكلفة والمرونة والابتكار، فنجد مثلاً مصطلحات مثل: التعديلات، التكلفة، التطوير، وغيرها، وهذا يظهر ارتباط الحديث وعلاقته بأبعاد المتغير الثاني (الأسبقيات التنافسية).

ج. نتيجة تحقق الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال الجدول الآتي، نقوم بالتحقق من قبول الفرضية الفرعية الثانية، وذلك بمقارنة ما تم جمعه من بيانات في الجانب النظري مع آراء الخبراء للوكالات السياحية محل الدراسة، لاستخراج أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية.

الجدول (58): اختبار تحقق الفرضية الفرعية الثانية

درجة التحقق	العبارات الدالة عن مساهمات تطوير وإدارة الحلول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار	المقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية الثانية
جيد (C+)	• أثر تكرار المفردات • العلاقة بين العقد، حيث أن معامل الارتباط جاء بمعدل: 0.675284 • نسبة التغطية لعقدة الحلول من طرف 6 خبراء كان بمعدل: 10.77% • إيضاحات الخريطة المعرفية للعلاقات بين الأفكار والمفاهيم ذات الصلة بتطوير وإدارة الحلول الرقمية؛ • أهمية الاستماع إلى العملاء، وإنشاء حوار معهم، لاستخراج الأفكار التي من شأنها تطوير الحلول الرقمية، وتحويل احتياجاتهم إلى فرص مربحة؛ • معرفة المشكلات من خلال التفاعل الرقمي وتطوير الحلول لها بطريقة رقمية من شأنه أن يساعد على التقليل من تكاليف البحث والتطوير، ويقلل أيضاً من الجهد الضائع، كما أن الوسائل الرقمية تساعد على تقليل الأخطاء اليدوية؛ • أكد الخبراء على ضرورة الانفتاح على التغييرات وإجراء التحسينات للحفاظ على العملاء، وذلك بالتكيف مع متطلبات العميل، والإنصات إلى انشغالاتهم، واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب؛ • دعم الخبراء لابتكار الخدمات والعمليات والإجراءات لضمان المركز التنافسي والمكانة السوقية.	تساهم عملية تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار التعليق: كانت إجابات الخبراء متطابقة مع الجانب النظري، وذلك من جهة إقرارهم بأن التفاعل عبر القنوات الرقمية يؤدي دائماً إلى اكتشاف المشكلات، وبالتالي محاولة التصحيح والتكيف مع المتطلبات الجديدة، وإجراء التعديلات اللازمة، وتطوير الحلول الرقمية التي ستؤدي حتماً إلى استحداث قيمة مضافة، وبلوغ مستوى عالي من الثقة، لذلك هم يؤكدون على التعاطي مع المشكلات ومحاولة تطوير حلول رقمية بطرق مبتكرة وأكثر مرونة، لكن تبقى مساهمات تطوير الحلول الرقمية في الحد من التكلفة هو موضوع جدل بين الخبراء، أدى إلى استنتاج آراء مختلفة.

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، أن الفرضية الفرعية الثانية (تساهم عملية تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار) قد تحققت بدرجة **جيد**، وهي درجة موافقة إيجابية، وعلى هذا يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية بالاعتماد على برنامج التحليل الكمي (Spss):

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه لاختبار فرضيات الدراسة، حيث سنستخدم اختبار (T-Test) لعينة واحدة من خلال الانحدار الخطي البسيط، وسنقوم في هذا العنصر باختبار علاقة التأثير بين بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية وبعد الأسبقيات التنافسية. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (59): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية على الأسبقيات التنافسية

المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	VIF	
الثابت	1.908	3.134	0.004	0.351	0.592	14.041	0.001	/	
معامل التفاعل الرقمي	0.561	3.747	0.001					1.000	
مصدر التباين		مجموع المربعات		درجة الحرية		متوسط المربعات		قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار		1.240		1		1.240		14.041	0.001
البواقي		2.297		26		0.088			
المجموع		3.537		27		/			

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل بعد تطوير وإدارة الحلول الرقمية يقدر بـ 0.561 أي أنه كلما تغير عنصر تطوير وإدارة الحلول الرقمية بدرجة واحدة تغيرت أبعاد الأسبقيات التنافسية بأكثر من نصف الدرجة

أي 56.1%، أما إذا نظرنا إلى مستوى الدلالة فنلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا المتغير تقدر بـ 0.001 وهي قيمة دالة إحصائياً، إضافة إلى أن قيمة المعامل موجبة وهذا يدل على أن قيمة التأثير أيضاً موجبة، أما درجة التأثير R^2 فتقدر بـ 0.351 بمعنى أن التغيرات في الأسبقيات التنافسية مصدرها تطوير وإدارة الحلول الرقمية بدرجة 35.1%، أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 64.9% فتعود إلى عوامل أخرى، وهذا يدل على أن تأثير هذا البعد على الأسبقيات التنافسية ضعيف نوعاً ما، كما نلاحظ أن تباين المتغير التابع (الأسبقيات التنافسية) يقدر بـ 3.537، وهذا التباين له مصدرين 1.240 مصدره المتغير المستقل (تطوير وإدارة الحلول الرقمية) و 2.297 مصدره البواقي، وهذا يوضح جلياً تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ولو أن هذا التأثير دال إحصائياً كما يظهره مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Test Fisher).

بالاستناد إلى الاختبار الكمي يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود مساهمة لتطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار.

ثالثاً: مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة: (تساهم القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار)

تمت صياغة الفرضية الفرعية الثالثة لمعرفة مدى مساهمة بعد القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد تم التركيز في هذه الفرضية على أسبقيات: التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والابتكار، حيث تم التوصل إلى هاته الأسبقيات من خلال الاستنتاج الذي توصلنا إليه في سلسلة القيمة للفتوات الرقمية.

1. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

لاختبار الفرضية المتعلقة بمساهمة بعد القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار، وباعتماد على برنامج (Nvivo)، سنقوم باستخراج أثر تكرار المفردات لعقدة الوصول، نسبة التشابه النصي، قياس نسبة التغطية، استخراج الخريطة المعرفية.

أ. أثر تكرار المفردات لعقدة القدرة على الوصول:

سنحاول استخراج الكلمات الأكثر تكراراً والمكونة للعقد الفرعية (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار) والتي لها علاقة بالعقدة الرئيسية المرتبطة بفرضية مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية، حيث سنعمد في ذلك على مخرجات برنامج (Nvivo). تظهر النتائج وفق الجدول التالي:

الجدول (60): أثر تكرار المفردات لبعد القدرة على الوصول والكلمات الدلالية لأبعاد: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار

المصطلحات	الكلمات الدلالية	عدد الأحرف	التكرار
التسويقية	التسويقية، التسويقي، تسويقية	9	41
العروض	العروض، عروض، عروضنا	6	25
الرقمية	الرقمية، الرقمي	7	25
القنوات	القنوات	7	15
القدرة على الوصول	الوصول	6	13
	توفير	5	11
	القدرة	6	9
	المعلومات	9	9
الجودة	سرعة	6	13
	الاستجابة	9	12
التكلفة	تخفيض	5	6
	التكلفة	7	4
	النفقات	7	4
المرونة	تغيير	5	5
	تكييف	5	4
التسليم	الزمني	6	10
	الجداول	6	6
	الاعتمادية	10	4
	الوفاء	6	2
	توصيل	5	2
	تطوير	5	3
الابتكار	ابتكار	6	3

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يتضح من الجدول أن هناك تكرار للكلمات المرتبطة بهذه العقدة، مما يدل على أهميتها بالنسبة للخبراء، وكذلك علاقتها بفرضية الدراسة، فنجد أكثر الكلمات تكراراً هي كلمة العروض وكلمة التسويقية بتكرار وصل إلى 66 مرة معاً، وكلمة القنوات والرقمية بـ 40 مرة، والقدرة على الوصول بكلماتها الدلالية 42 مرة، حيث أن هاته المصطلحات قد جاءت في سياق الحديث على توفير العروض التسويقية عبر القنوات الرقمية، وقدرة الوكالات على إيصال هاته العروض لعملائها، فقد أكدوا على ضرورة توفير المعلومات اللازمة وتمكين العميل من رؤية العروض التسويقية بطريقة ديناميكية، حتى يتمكن من حل مشكلته، ويكتسب الرؤى حول الخدمات السياحية التي تلبي احتياجاته ورغباته. كما أظهر الجدول وجود تكرار للكلمات الدالة على الجودة، المرونة، التكلفة، التسليم، الابتكار، فنجد أن الكلمات الدالة على الجودة تكررت 25 مرة، حيث أن سرعة استجابة العملاء تجاه تفاعلات الوكالات السياحية دليل على الثقة والمعرفة الحقيقية بالعلامة التجارية، وهو مؤشر على تقديم العروض بجودة عالية، أما الكلمات الدلالية التي تشير إلى مصطلح التكلفة فتكررت 14 مرة، فبعض إجابات الخبراء تشير إلى أن القنوات الرقمية قد ساهمت في تخفيض التكلفة إلى أكثر من 50%، وهذا ما أشار إليه خبير وكالة الوافدين ووكالة أنوار الصباح، حيث أشار إلى أن وصول المعلومات للعملاء قديماً كانت تتم عن طريق وضع الملصقات في الطرقات والمساجد وعن طريق الوسطاء في مختلف الأماكن، أما في العصر الرقمي فأصبحت هناك قدرة على وصول المعلومات والعروض التسويقية إلى شرائح واسعة بأقل التكاليف وفي أقصر مدة زمنية. من جانب آخر ظهرت الكلمات الدلالية لمصطلح المرونة بتكرار بلغ 9 مرات، حيث أشار الخبراء بضرورة إظهار المرونة وإجراء التغييرات وتكييف العروض التسويقية وتصميم القنوات الرقمية وفقاً لرغبات العميل، فالعميل دائماً ما يرغب في الحصول على تجربة الوصول إلى الخدمات السياحية بطريقة سلسة وأكثر مرونة. كما ظهرت الكلمات الدلالية لبعد التسليم بتكرار وصل إلى 24 مرة، وهذا بعد تأكيد الخبراء بضرورة التسليم السريع للخدمات السياحية بعد طرحها في القنوات الرقمية، والوفاء الفوري بالالتزامات التي يتم التعهد بها عبر القنوات الرقمية، وضرورة الالتزام بالجدول الزمني وفق رؤى العميل في القنوات الرقمية دون تأخير أو اضطراب. بينما تكررت الكلمات الدالة على مصطلح الابتكار 6 مرات، وذلك من حيث ضرورة تطوير أفكار جديدة، وضع العروض التسويقية المعروفة في توليفة جديدة، وتحسين خدمات القنوات الرقمية، وتطوير التكنولوجيا وغيرها.

ب. العلاقة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية الفرعية الثالثة:

سنقوم في هذا العنصر بقياس معامل الارتباط في العلاقة بين العقد الفرعية (أبعاد الأسبقيات التنافسية) والعقدة الرئيسية (الوصول)، وهذا من أجل معرفة مدى ترابط أقوال الخبراء مع هاته العقد المكونة للفرضية، من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (61): معامل الارتباط للعلاقة بين القدرة على الوصول وأسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار

معامل الارتباط Pearson	العقد الفرعية	العقدة الرئيسية
0.582039	Noeuds / التكلفة	Noeuds / الوصول
0.680997	Noeuds / الجودة	Noeuds / الوصول
0.733649	Noeuds / المرونة	Noeuds / الوصول
0.787859	Noeuds / التسليم	Noeuds / الوصول
0.522244	Noeuds / الابتكار	Noeuds / الوصول

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

نلاحظ من الجدول أن نسبة الارتباط والتشابه النصي كانت إيجابية لأقوال الخبراء في العقدة الثالثة، وقد تراوحت بين 0.787859 وهي العقدة المرتبطة بالقدرة على الوصول وعقدة التسليم، و0.522244 وهي العقدة المرتبطة بالقدرة على الوصول وعقدة الابتكار، ويمكن تفسير قوة الترابط في عقدة الوصول وعقدة التسليم في الأهمية التي يركز عليها الخبراء لضمان تسليم الخدمات التسويقية باعتمادية عالية ووفق الجداول الزمنية المحددة، في حين يمكن تفسير ضعف الارتباط بين عقدة الوصول وعقدة الابتكار في اختلاف وجهات النظر بين الخبراء في أساليب وطرق الابتكار.

ت. نسبة التغطية لعقدة القدرة على الوصول:

من خلال الجدول التالي، سنقوم بحساب نسبة التغطية لعقدة الوصول لمجموع الوكالات السياحية محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول (62): نسبة التغطية لعقدة القدرة على الوصول

الاسم	التغطية
وكالة الراية	25.94%
وكالة Curlew	33.42%
وكالة الوافدين	34.07%
وكالة أنوار الصباح	32.19%
وكالة تروني	30.33%
وكالة فرسان العرب	32.33%

المصدر: برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

تشير القراءة الأولية للجدول أعلاه، أن نسبة التغطية تراوحت بين 25.94% و 34.07%، وهي نسب متقاربة تشير إلى وجود ثقافة لدى الخبراء حول طريقة إدارة القنوات الرقمية وضرورة تحقيق قدرة عالية في وصول العروض التسويقية للعملاء عبر هاته القنوات.

وتبين في الجدول أعلاه أن نسبة التغطية الأولى هي 34.07% جاءت من وكالة الوافدين، وهذا راجع للأهمية البالغة التي أولاهما الخبير بضرورة التواجد الرقمي الدائم والمستمر عبر القنوات الرقمية والذي من شأنه ضمان قدرة وصول عالية، حيث أشار إلى استراتيجية تتبعها الوكالة لوصول خدماتها إلى شرائح واسعة حتى خارج ولاية المسيلة وذلك من خلال تكليف شركاء في ولايات أخرى بدعم القنوات الرقمية الخاصة بالوكالة، وإعادة نشر العروض التسويقية التي تطرح عبر مختلف منصات التواصل الاجتماعي، وبهذا تضمن الوكالة وصول خدماتها إلى المزيد من العملاء المحتملين، بعد ذلك حصلت وكالة (Curlew) على نسبة تغطية بلغت 33.42%، وهي نسبة التغطية الثانية بعد وكالة الوافدين، وقد أشار الخبير في الوكالة إلى أن 70% من نشاط وكالة (Curlew) يتم بطريقة رقمية، وعلى هذا فإن توفير المعلومات والعروض التسويقية بقوة عبر القنوات الرقمية هي أحد أولياتها الرئيسية، وقد جاءت وكالة أنوار الصباح في المرتبة الثالثة بنسبة تغطية بلغت 30.33%، تليها وكالة فرسان العرب بنسبة تغطية 32.33%، ثم وكالة الراية بنسبة تغطية 25.94%، وكلهم قد أعطوا أهمية بالغة لهاته العقدة.

ث. الخريطة المعرفية لعقدة القدرة على الوصول (Cognitive mapping):

يظهر الشكل التالي الخريطة المعرفية للتصورات العقلية للخبراء حول مساهمة بعد القدرة على الوصول وعلاقته بتحقيق الأسبقيات التنافسية ذات الصلة بالفرضية الفرعية الثالثة:

الشكل (54): الخريطة المعرفية لعقدة القدرة على الوصول



المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

توضح الخريطة المعرفية مصطلح الوصول وحضوره في مختلف مجريات المقابلة وضمن محتواها، وقد ارتبط بهذا المصطلح كلمات أخرى كالمعلومات، وتوفير، والعروض التسويقية، حيث جاءت ضمن جمل مختلفة تدل على أهميتها في تحقيق الأسبقيات التنافسية، فوصول المعلومات مثلاً يؤدي إلى سرعة الاستجابة، والتحكم في التكاليف، وتطوير الإجراءات، وهي جمل ظاهرة في الخريطة المعرفية أعلاه. وعلى هذا يمكن القول أنه كان هناك ارتباط في كلام الخبراء حول مساهمات القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية.

ج. نتيجة تحقق الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال الجدول الآتي، نقوم بالتحقق من قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وذلك بمقارنة ما تم جمعه من بيانات في الجانب النظري مع آراء الخبراء والمسيرين للوكالات السياحية محل الدراسة، لاستخراج أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية.

الجدول (63): اختبار تحقق الفرضية الفرعية الثالثة

درجة التحقق	المقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية الثالثة	العبارات الدالة عن القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار
جيد (C+)	تساهم القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار التعليق: كانت إجابات الخبراء متطابقة مع ما جاء في الجانب النظري، فالوكالات السياحية دائما ما تسعى إلى توفير المعلومات، والتواجد المستمر، والوفاء الفوري بالالتزامات، والتسليم السريع للخدمات، وهذا ما ذهب إليه جميع الخبراء.	• أثر تكرار المفردات • العلاقة بين العقد، حيث أن معامل الارتباط جاء بمعدل: 0,6613576 • نسبة التغطية لعقدة الوصول من طرف 6 خبراء كان بمعدل: 31,38% • إيضاحات الخريطة المعرفية للعلاقات بين الأفكار والمفاهيم ذات الصلة بالقدرة على الوصول • ضرورة توفير المعلومات اللازمة وتمكين العميل من رؤية العروض التسويقية بطريقة ديناميكية، حتى يتمكن من حل مشكلته، ويكتسب الرؤى حول الخدمات السياحية التي تلبي احتياجاته ورغباته؛ • وجود ثقافة لدى الخبراء حول طريقة إدارة القنوات الرقمية وضرورة تحقيق قدرة عالية في وصول العروض التسويقية للعملاء عبر هاته القنوات؛ • ضرورة التواجد الرقمي الدائم والمستمر عبر القنوات الرقمية والذي من شأنه ضمان قدرة وصول عالية، • توفير المعلومات والعروض التسويقية بقوة عبر القنوات الرقمية هي أحد الأولويات الرئيسية لدى الوكالات السياحية. • سرعة استجابة العملاء تجاه تفاعلات الوكالات السياحية دليل على الثقة والمعرفة الحقيقية بالعلامة التجارية، وهو مؤشر على الجودة العالية؛ • إجابات خبراء وكالة الوافدين، أنوار الصباح تشير إلى أن القنوات الرقمية قد ساهمت في تخفيض التكلفة إلى أكثر من 50%؛ • هناك قدرة على وصول المعلومات والعروض التسويقية إلى شرائح واسعة بأقل التكاليف وفي أقصر مدة زمنية؛ • ضرورة إظهار المرونة وإجراء التغييرات وتكييف العروض التسويقية وتصميم القنوات الرقمية وفقا لرغبات العميل، فالعميل دائما ما يرغب في الحصول على تجربة

	الوصول إلى الخدمات السياحية بطريقة سلسلة وأكثر مرونة؛ • ضرورة التسليم السريع للخدمات السياحية بعد ظهورها في القنوات الرقمية، والوفاء الفوري بالالتزامات التي يتم التعهد بها عبر القنوات الرقمية، وضرورة الالتزام بالجدول الزمنية وفق رؤى العميل في القنوات الرقمية دون تأخير أو اضطراب؛ • ضرورة تطوير أفكار جديدة، ووضع العروض التسويقية المعروفة في توليفة أخرى، وتحسين خدمات القنوات الرقمية، وتطوير التكنولوجيا وغيرها؛ • الأهمية التي يركز عليها الخبراء لضمان تسليم الخدمات التسويقية باعتمادية عالية ووفق الجداول الزمنية المحددة؛ • اختلاف وجهات النظر بين الخبراء في أساليب وطرق الابتكار.	

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، أن الفرضية الفرعية الثالثة (تساهم القدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار) قد تحققت بدرجة **جيد**، وهي درجة موافقة إيجابية، وعلى هذا يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة بالاعتماد على برنامج التحليل الكمي (SPSS):

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه لاختبار فرضيات الدراسة، حيث سنستخدم اختبار (T-Test) لعينة واحدة من خلال الانحدار الخطي البسيط، وسنقوم في هذا العنصر باختبار علاقة التأثير بين بعد القدرة على الوصول وبعد الأسبقيات التنافسية. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (64): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد القدرة على الوصول على الأسبقيات التنافسية

المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	VIF	
1.195	/	2.427	0.022	0.588	0.767	37.094	0.000	1.00	/
0.729	0.767	6.090	0.000						معامل القدرة على الوصول
مصدر التباين		مجموع المربعات		درجة الحرية		متوسط المربعات		قيمة F	
الانحدار		2.079		1		2.079		37.094	
البواقي		1.457		26		0.056			
المجموع		3.537		27					
						0.000			

المصدر: مخرجات برنامج Spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل بعد القدرة على الوصول يقدر بـ 0.729 أي أنه كلما تغير العنصر بدرجة واحدة تغيرت أبعاد الأسبقيات التنافسية بأكثر من ثلثي الدرجة أي 72.9%، أما إذا نظرنا إلى مستوى الدلالة فنلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا المتغير تقدر بـ 0.000 وهي قيمة دالة إحصائية، إضافة إلى أن قيمة المعامل موجبة وهذا يدل على أن قيمة التأثير أيضا موجبة، أما درجة التأثير R² فتقدر بـ 0.588 بمعنى أن التغيرات في الأسبقيات التنافسية مصدرها القدرة على الوصول بدرجة 58.8%، أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 41.2% فتعود إلى عوامل أخرى، وهذا يدل على أن تأثير هذا البعد على الأسبقيات التنافسية قوي نوعا ما، كما نلاحظ أن تباين المتغير التابع (الأسبقيات التنافسية) تقدر بـ 3.537، وهذا التباين له مصدرين 2.079 مصدره المتغير المستقل (القدرة على الوصول) و 1.457 مصدره البواقي، وهذا يوضح جليا قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، إضافة إلى أن هذا التأثير دال إحصائيا كما يظهره مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Test Fisher).

بالاستناد إلى الاختبار الكمي يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود مساهمة للقدرة على الوصول في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار.

رابعاً: مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة: (يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار)

تمت صياغة الفرضية الفرعية الرابعة لمعرفة مدى مساهمة بعد بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد تم التركيز في هذه الفرضية على أسبقيات: التكلفة والجودة والابتكار، حيث تم التوصل إلى هاته الأسبقيات من خلال الاستنتاج الذي توصلنا إليه في سلسلة القيمة للقنوات الرقمية.

1. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة بالاعتماد على برنامج التحليل الكيفي (Nvivo):

لاختبار الفرضية المتعلقة بمساهمة بعد بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار، وبالاعتماد على برنامج (Nvivo)، سنقوم باستخراج أثر تكرار المفردات لعقدة الثقة، نسبة التغطية لعقدة الثقة، نسبة التشابه النصي لعقدة الثقة، الخريطة الذهنية لعقدة الثقة.

أ. أثر تكرار المفردات لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية:

يهدف هذا الجدول إلى وصف الكلمات التي تم الحديث عليها، حيث يستند على الإحصاء الترددي (تكرار أثر المفردات) والتشابه بين المصطلحات التي تم تداولها في عقدة الثقة وارتباطها بأسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار.

الجدول (65): أثر تكرار المفردات لبعد بناء الثقة في العلامة التجارية والكلمات الدلالية لأبعاد: التكلفة، الجودة، الابتكار

المصطلحات	الكلمات الدلالية	عدد الأحرف	التكرار
الثقة	الثقة	5	21
الرقمية	الرقمية	7	18
الجودة	عالية	5	22
	الجودة	6	19
	التحول	6	15
	المكوث، للمكوث	6	12
	التواجد	7	6

8	6	الأداء	الابتكار
6	7	التطوير	
4	8	الابتكار	
8	7	التكلفة	التكلفة

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يبدو من الجدول أنه هناك تكرار للكلمات الدالة على بعد بناء الثقة في العلامة التجارية وأسبقياتها التنافسية، حيث تظهر النتائج أن كلمة الثقة تكررت 21 مرة، وكلمة الرقمية تكررت 18 مرة، وهذا في ظل الحديث على بعد بناء الثقة في العلامة التجارية وارتباطها بأبعاد الأسبقيات التنافسية، ومن هذا المنطلق يمكن تفسير ذلك بالأهمية التي أولاها الخبراء لهذه الجزئية، حيث أجمعوا على ضرورة الاهتمام بأداء التكنولوجيا، والعمليات التي تتم وراءها لأن ذلك سيساهم في زيادة ثقة العملاء في العلامة التجارية ويجعلها أكثر موثوقية ونزاهة.

أما بالنسبة إلى الكلمات الدالة على الأسبقيات التنافسية، فكان هناك اختلاف في تكرار الكلمات من طرف الخبراء، فحصلت الجودة على تكرار بلغ 74 مرة لمجموع الكلمات الدالة على هذا البعد، بينما تكررت الكلمات الدالة على الابتكار 18 مرة، وتكرار كلمة التكلفة 8 مرات. هذا يعني أن مجال الحديث كان ضمن إطاره الذي خصص له باستثناء موضوع التكلفة الذي لم يأخذ القدر الكافي من كلام الخبراء. وعلى هذا الأساس ينبغي الإشارة إلى تصريح الخبراء في أن بناء الثقة في العلامة التجارية تؤثر في سلوك العميل فتدفعه إلى الزيادة في وقت المكوث وعدم التحول إلى القنوات الرقمية الأخرى، وبالتالي هناك مؤشر بأن العلامة التجارية تعمل بجودة في إدارة هاته القنوات، سواء من جهة التصاميم، أو من جهة التكنولوجيا المستعملة، أو من جهة طريقة تقديم العروض التسويقية، وغيرها، إضافة إلى ذلك أكد الخبراء على أن بناء الثقة يدعم بشكل كبير عملية الابتكار، ويجعل الوكالة دائما ما تبحث عن طرق تطوير الأداء والابتكار في العمليات والإجراءات للحفاظ على مستوى عالي من الثقة في العلامة التجارية. كما أشار بعض الخبراء إلى أن بناء الثقة سيساهم في تخفيض تكلفة النفقات المتعلقة بالإعلانات، والاستغناء عن الوسطاء التقليديين نتيجة الثقة التي يجدها العميل عبر القنوات الرقمية.

ب. العلاقة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية الفرعية الرابعة:

لإيجاد العلاقة بين العقدة الرئيسية وعقدها الفرعية من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى، قمنا بالاستعانة ببرنامج التحليل الكيفي (Nvivo) واستخراج معامل الارتباط (Pearson)، فكانت النتائج كما يلي:

الجدول (66): معامل الارتباط للعلاقة بين بناء الثقة في العلامة التجارية وأسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار

معامل الارتباط Pearson	العقد الفرعية	العقدة الرئيسية
0.703144	Noeuds التكلفة	Noeuds الثقة
0.907862	Noeuds الجودة	Noeuds الثقة
0.622023	Noeuds الابتكار	Noeuds الثقة

المصدر: مخرجات برنامج التحليل الكيفي (Nvivo)

يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط قوية إلى متوسطة بين العقدة الرئيسية والعقد الفرعية للفرضية الفرعية الرابعة، فقد تراوحت بين 0.907862 و 0.622023، حيث أن أعلى معامل ارتباط جاء بين عقدة الثقة وأسبقية الجودة كما يوضحها الجدول أعلاه، وهذا دليل قوي على وجود تشابه في كلام الخبراء حول هاته الجزئية. في المرتبة الثانية كان معامل الارتباط لعقدة الثقة والتكلفة 0.703144، على الرغم من عدم وجود اتفاق شبه تام حول الثقة ومساهمتها في تخفيض معدل التكلفة إلا أنه جاء بمعدل إيجابي، أما المرتبة الثالثة فجاءت بمعامل ارتباط بلغ 0.622023، وهو مؤشر إيجابي أيضا - وإن كان أقل من مؤشرات الأسبقيات الأخرى - إلا أنه يدعم أيضا وجود تشابه بين كلام الخبراء حول هذه الجزئية.

ت. نسبة التغطية لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية:

من خلال الجدول التالي، سنقوم بحساب نسبة التغطية لعقدة الثقة لمجموع الوكالات السياحية محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول (67): نسبة التغطية لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية

الاسم	التغطية
وكالة الراية	12.01%
وكالة (Curlew)	9.97%
وكالة الوافدين	12.29%
وكالة أنوار الصباح	17.96%
وكالة تروني	10.40%
وكالة فرسان العرب	16.87%

من الجدول يتبين أن نسبة التغطية لعقدة الثقة جاءت بين 17.96% و9.97%، وهي نسبة التحدث من طرف كل خبير على مجموع أقوال بقية الخبراء، والملاحظ من الجدول أن أعلى نسبة تغطية كانت من طرف وكالة أنوار الصباح 17.96%، تليها وكالة فرسان العرب 16.87%، تليها وكالة الوافدين 12.29%. وهذا يدل على أن الخبراء قد أولوا اهتمام بموضوع بناء الثقة في العلامة التجارية وعلاقته بأسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار.

تظهر الخريطة المعرفية لعقدة بناء الثقة في العلامة التجارية وفق الشكل التالي:

الثقة

- لا يؤدي توفير تجربة 10.
- لذا يجب التركيز عن المحتوى ، وهذا الأمر يدفعنا للتركيز على ومؤشر أيضا كما ذكرتم وهذا الأمر يؤدي بنا . التي يولونا لوكالة تروني تدفعنا لتحقيق الأداء الأفضل دائما ما تدفعنا لتحقيق الأداء فإننا نعمل على تطوير الأداء هي أساس العمل السياحي والتفاعل ، وتطوير الأداء وإبتكار العروض الجديدة وتدفعها نحو الأفضل 9 الثقة
- العالية
 - تدفعنا تحقيق الأداء الأفضل
 - التي يولونا لوكالة تروني
 - وهذا الأمر يؤدي بنا
 - مؤشر أيضا كما ذكرتم
- والأمر يدفعنا للتركيز على ، وهذا الأمر يؤدي بنا
- لذا يجب التركيز عن المحتوى
- لا يؤدي توفير تجربة 10.

هذه

- على
 - مع الرغبات لحفاظ
 - الأداء الأفضل للحفاظ
- تطلبون عروضنا التسويقية بكرة نتيجة
- هذا مؤشر لدينا على وجود هذا الأمر يجعلنا نشعر بوجود في العروض التسويقية ، إلا أن بغض النظر عن قياس مستوى الوصول إلى مستوى عال من التفاعل الجيد هو مؤشر على وقت المكوث وعدم التحول وتدفعها نحو الأفضل

9

- تدفعها نحو الأفضل
- وقت المكوث وعدم التحول
- وتدفعها نحو الأفضل

يبدو من الشكل أن مصطلح الثقة ارتبط بكلمات شكلت مضمون الخريطة المعرفية أعلاه، فنجده قد ارتبط بالتفاعل الجيد، والأداء الأفضل، وتطوير الأداء، التركيز على المحتوى، وقت المكوث وعدم التحول، الوصول إلى مستوى عالي، وهي عبارة على جمل تدل على أبعاد الأسبقيات التنافسية، ومدى اهتمام الخبراء بالتطرق إلى مساهمات بناء الثقة في تحقيق هاته الأسبقيات.

ج. نتيجة تحقق الفرضية الفرعية الرابعة:

من خلال الجدول الآتي، نقوم بالتحقق من قبول الفرضية الفرعية الرابعة، وذلك بمقارنة ما تم جمعه من بيانات في الجانب النظري مع آراء الخبراء والمسيرين للوكالات السياحية محل الدراسة، لاستخراج أوجه التشابه والاختلاف واستخلاص المقاربات العامة والاختلافات الجزئية.

الجدول (68): اختبار تحقق الفرضية الفرعية الرابعة

درجة التحقق	العبارات الدالة عن مساهمات بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، المرونة	المقاربات العامة والاختلافات الجزئية للفرضية الرابعة
جيد (C+)	• أثر تكرار المفردات • العلاقة بين العقد، حيث أن معامل الارتباط جاء بمعدل: 0,744343 • نسبة التغطية لعقدة الثقة من طرف 6 خبراء كان بمعدل: 13.25% • إيضاحات الخريطة المعرفية للعلاقات بين الأفكار والمفاهيم ذات الصلة ببناء الثقة في العلامة التجارية؛ • ضرورة الاهتمام بأداء التكنولوجيا، والعمليات التي تتم وراءها لأن ذلك سيساهم في زيادة ثقة العملاء في العلامة التجارية ويجعلها أكثر موثوقية ونزاهة؛ • بناء الثقة في العلامة التجارية تؤثر في سلوك العميل فتدفعه الزيادة في وقت المكوث وعدم التحول إلى القنوات الرقمية الأخرى؛ • بناء الثقة يدعم بشكل كبير عملية الابتكار، ويجعل الوكالة دائماً ما تبحث عن طرق تطوير الأداء، والابتكار في العمليات والإجراءات؛ • بناء الثقة سيساهم في تخفيض تكلفة النفقات المتعلقة بالإعلانات، والاستغناء عن الوسطاء التقليديين؛ • هناك اهتمام بموضوع بناء الثقة في العلامة التجارية وعلاقتها بأسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار.	يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار. التعليق: وجود تطابق بين كلام الخبراء وما تم طرحه في الجانب النظري من هذه الجزئية، وذلك أن بناء الثقة هو موجه رئيسي نحو تحقيق الجودة وذلك من خلال العمل على تحقيق جودة التصميم، وجودة التكنولوجيا، وجودة العروض، وغيرها، وللحفاظ على الثقة أجاب الخبراء أنه يجب تطوير الأداء باستمرار والتحكم الجيد في التكنولوجيا، والابتكار المتواصل في العمليات والإجراءات.

المصدر: من إعداد الباحث

يتضح من النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، أن الفرضية الفرعية الرابعة (يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، الجودة، الابتكار) قد تحققت بدرجة جيدة، وهي درجة موافقة إيجابية، وعلى هذا يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة بالاعتماد على برنامج التحليل الكمي (SPSS):

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه لاختبار فرضيات الدراسة، حيث سنستخدم اختبار (T-Test) لعينة واحدة من خلال الانحدار الخطي البسيط، وسنقوم في هذا العنصر باختبار علاقة التأثير بين بعد الثقة في العلامة التجارية وبعد الأسبقيات التنافسية. الجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (69): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة بعد الثقة في العلامة التجارية على الأسبقيات التنافسية

المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	VIF	
2.027	/	2.857	0.008	0.263	0.513	9.276	0.005	1.000	/
0.496	0.513	3.046	0.005						معامل الثقة في العلامة التجارية
مصدر التباين		مجموع المربعات		درجة الحرية		متوسط المربعات		قيمة F	
الانحدار		0.930		1		0.930		0.005	
البواقي		2.607		26		0.100			
المجموع		3.537		27					

المصدر: مخرجات برنامج (Spss)

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل بعد بناء الثقة يقدر بـ 0.496 أي أنه كلما تغير عنصر الثقة في العلامة التجارية بدرجة واحدة تغيرت أبعاد الأسبقيات التنافسية بنصف الدرجة أي 49.6%، أما إذا نظرنا إلى

مستوى الدلالة فنلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا المتغير تقدر بـ 0.005 وهي قيمة دالة احصائياً، إضافة إلى أن قيمة المعامل موجبة وهذا يدل على أن قيمة التأثير أيضاً موجبة، أما درجة التأثير R^2 فتقدر بـ 0.263 بمعنى أن التغيرات في الأسبقيات التنافسية مصدرها الثقة في العلامة التجارية بدرجة 26.3%، أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 73.7% فتعود إلى عوامل أخرى، وهذا يدل على أن تأثير هذا البعد على الأسبقيات التنافسية ضعيف، كما نلاحظ أن تباين المتغير التابع (الأسبقيات التنافسية) يقدر بـ 3.537، وهذا التباين له مصدرين 0.930 مصدره المتغير المستقل (الثقة في العلامة التجارية) و 2.607 مصدره البواقي، وهذا يوضح جلياً تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، ولو أن هذا التأثير دال إحصائياً كما يظهره مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Test Fisher).

بالاستناد إلى الاختبار الكمي يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود مساهمة لبناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق أسبقيات: التكلفة، المرونة، الابتكار.

خامساً: مناقشة الفرضية الرئيسية: (يساهم التسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة)

سنقوم بالتحقق من قبول الفرضية الرئيسية، من خلال الرجوع إلى تحليل نتائج المقاربات المعجمية، واللغوية*، وبالأستناد إلى نتائج التحليل الكمي من خلال اختبار (T-Test) لعينة واحدة، الجداول التالية توضح ذلك:

الجدول (70): اختبار تحقق الفرضية الرئيسية

المقاربات العامة والاختلافات الجزئية لفرضية الرئيسية	العبارات الدالة عن مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية	درجة التحقق
يساهم التسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة التعليق: كانت إجابات خبراء عينة الدراسة متوافقة فيما بينها، إذ أجمعوا على	• أثر تكرار المفردات • معدل معاملات التشابه النصي بين الخبراء: 0.649899 • وجود اهتمام بالتسويق الالكتروني باعتباره أولوية تسعى الوكالات السياحية إلى استغلاله بشكل كبير، وواقع تفرضه البيئة الجديدة؛ • يعتبر التسويق الالكتروني وسيلة لمواجهة التنافسية العالية خاصة مع توسع الأسواق ودخول منظمات جديدة؛	جيد (C+)

* - قمنا سابقاً بإجراء مقارنة لنتائج المقاربات، بالاعتماد على المقاربات المعجمية واللغوية، أنظر ص: 305.

الدور الذي يلعبه التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وهو ما يدعم قبولنا للفرضية الرئيسية، إضافة إلى كون أن الفرضيات الفرعية كلها قد تحققت بدرجة جيد، وهو مؤشر آخر يدعم قبولنا للفرضية الرئيسية.	• أصبح اعتماد أصحاب الوكالات السياحية على التسويق الالكتروني بنسبة 90%؛ • أغلب الخدمات السياحية تقدم بالوسائل الرقمية؛ • مساهمات أبعاد التسويق الالكتروني في تحقيق أبعاد الأسبقيات التنافسية قد لقيت توافقاً بين مختلف المجيبين في الوكالات السياحية محل الدراسة؛ • كان هناك وعي من طرف الخبراء بالتركيز على الأسئلة وإجاباتها التي تخدم متغيرات الدراسة، وتعمل على الربط بينها؛ • تحقق الفرضيات الفرعية يمكن أن يساهم في بناء التأييد لتحقيق الفرضية الرئيسية، حيث أن اختبار الفرضيات الفرعية يعزز من مستوى الثقة في صحة الفرضية الرئيسية؛

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول يتضح أن الفرضية الرئيسية قد تحققت بدرجة C+ (جيد)، وهذا حسب نظام التنقيط والتقييم الخاص بجامعة مونتريال بكندا، وعليه يمكن قبول الفرضية الرئيسية التي تؤكد مساهمة التسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة.

الجدول (71): نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار مساهمة التسويق الالكتروني على الأسبقيات التنافسية

المعامل B	المعامل المعياري Beta	قيمة t	مستوى الدلالة	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	قيمة F	مستوى الدلالة	VIF
الثابت	0.017	0.026	0.979					/
معامل التسويق الالكتروني	0.996	6.313	0.000	0.605	0.778	39.854	0.000	1.000
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة			
الانحدار	2.140	1	2.140	39.854	0.000			

		0.054	26	1.396	البواقي
			27	3.537	المجموع

المصدر: مخرجات برنامج (Spss)

يظهر التحليل الكمي في الجدول أعلاه أن معامل بعد التسويق الالكتروني يقدر بـ 0.996 أي أنه كلما تغير عنصر التسويق الالكتروني بدرجة واحدة تغيرت الأسبقيات التنافسية بنسبة 99.6%، أما إذا نظرنا إلى مستوى الدلالة فنلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية لهذا المتغير تقدر بـ 0.000 وهي قيمة دالة احصائياً، إضافة إلى أن قيمة المعامل موجبة وهذا يدل على أن قيمة التأثير أيضاً موجبة، أما درجة التأثير R^2 فتقدر بـ 0.605 بمعنى أن التغيرات في الأسبقيات التنافسية مصدرها التسويق الالكتروني بدرجة 60.5%، أما النسبة الباقية والمقدرة بـ 39.5% فتعود إلى عوامل أخرى، وهذا يدل على أن تأثير هذا البعد على الأسبقيات التنافسية قوي، كما نلاحظ أن تباين المتغير التابع (الأسبقيات التنافسية) يقدر بـ 3.537، وهذا التباين له مصدرين 2.140 مصدره المتغير المستقل (التسويق الالكتروني) و 1.396 مصدره البواقي، وهذا يوضح جليا قوة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، وأن هذا التأثير دال إحصائياً كما يظهره مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Test Fisher).

من النتائج المتحصل سابقا يمكن قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود مساهمة للتسويق الالكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة.

خلاصة الفصل:

ساهم هذا الفصل في تطبيق موضوع البحث في الوكالات السياحية الناشطة على مستوى ولاية المسيلة، وقد تمت الإجابة على مختلف الأسئلة التي طرحت حول مدى مساهمة التسويق الإلكتروني بدرجة كبيرة في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة، والتعرف على أهم أساليب تدعيمها، والبحث عن الفرص التي تساعد المنظمات في تعزيز القدرة التنافسية من خلال تحقيق التكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة الكبيرة، والتسليم السريع، والقدرة على الابتكار. وكانت النتائج مؤكدة لجميع الفرضيات المطروحة للاختبار.

ولقد أوضحت نتائج البحث المصادر الأساسية لتحقيق الأسبقيات التنافسية، حيث ظهر دور التسويق الإلكتروني جليا عبر تفعيل القنوات الرقمية كأداة فعالة يمكن من خلالها بلوغ درجة عالية من التنافس داخل الأسواق، حيث أظهرت النتائج مساهمات التفاعل عبر القنوات الرقمية من خلال تبادل المعلومات، وتنمية العلاقات، والإجابة على مختلف الاستفسارات، وتحليل المشكلات، وتحقيق الأداء، والدقة العالية، والتحكم الجيد، وهي مؤشرات تدل على أسبقية الجودة، إضافة إلى المساهمة في القدرة على التأقلم، والتكيف مع المتغيرات، وطرح الأفكار، وهي مؤشرات تدل على أسبقية المرونة، كما أنه قد ساهم فعلا في القدرة على جمع البيانات للتحكم في التكاليف.

وقد أظهرت النتائج أيضا مساهمات تطوير وإدارة الحلول الرقمية من خلال تحليل المشكلات، وبناء الأفكار، وإدارة الحلول المناسبة لها في توليد القيمة المضافة، والتحكم في النفقات، وهي مؤشرات تدل على أسبقية التكلفة، كما ساهمت أيضا في إجراء التعديلات، والتكيف مع المتغيرات، وهي مؤشرات تدل على أسبقية المرونة، وتقديم الخدمات ونماذج الأعمال الجديدة، وتطوير التكنولوجيا وهي مؤشرات تدل على أسبقية الابتكار.

وأظهرت النتائج أيضا مساهمات القدرة على الوصول من خلال التوزيع الجيد للعروض التسويقية، والتسليم السريع للخدمات، وتوفير تجربة وصول جيدة، والديناميكية العالية، وتصميم القنوات بشكل جيد، والتواجد المستمر عبر القنوات الرقمية، والوفاء الفوري بالالتزامات في سرعة الاستجابة للعروض التسويقية، والتحكم الجيد في النفقات، وهي مؤشرات تدل على أسبقية التكلفة والجودة. والتكيف مع العروض التسويقية، وهو مؤشر يدل على أسبقية المرونة. وخفض المدة الزمنية، وتحقيق الاعتمادية العالية في التسليم، وتلبية الجداول الزمنية، وسهول التقديم، وهي مؤشرات تدل على أسبقية التسليم. والتطوير في العمليات والإجراءات وهو مؤشر يدل على أسبقية الابتكار.

كما أظهرت النتائج مساهمات بناء الثقة في العلامة التجارية من خلال الالتزام الجيد، والحفاظ على العلاقات المستدامة، والموثوقية والنزاهة في الفعالية في استغلال الموارد، والتخفيف من معدل الارتداد،

والزيادة في وقت المكوث، وتحقيق أفضل أداء تقني، وهي مؤشرات تدل على أسبقيات التكلفة، والجودة، والابتكار.

خاتمة

تطرقنا في بحثنا هذا إلى دراسة مساهمة التسويق الالكتروني كأداة تسويقية حديثة في تحقيق الأسبقيات التنافسية بأبعادها المختلفة، وذلك بالتركيز على المشاريع المقاولاتية باعتبارها من المشاريع الناشئة التي تواجه الصراع التنافسي الشديد، سواء مع المنظمات الكبيرة أو مع المنظمات التي تمثل هاته الفئة؛ واخترنا وكالات السياحة والأسفار لعدة اعتبارات قمنا بذكرها في محتوى البحث. ومن خلال الغور في تفاصيل الدراسة ومحاولة الإجابة على جميع تساؤلات الإشكالية، والتي تتمحور حول مدى مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية، والتحقق من جميع الفرضيات، ومعرفة أوجه النقص أو الإضافات الجديدة التي جاءت بها الدراسة مقارنة بالدراسات السابقة، والتحقق من أن الدراسة قد أجابت على أهداف البحث، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن عرضها كما يلي:

1. النتائج المتوصل إليها في ضوء تساؤلات الإشكالية:

- جاءت إشكالية البحث لتعالج موضوع مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية لأصحاب المشاريع المقاولاتية في ولاية المسيلة، وقد تفرعت عنها مجموعة من الأسئلة الفرعية تعالج أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة، وبعد الفحص والتحليل واختبار صحة النتائج، تبين أن النتائج المتوصل إليها قد أجابت على تساؤلات الإشكالية، وهي مناسبة لحل المشكلة، وذلك لعدة اعتبارات:
- أن التسويق الالكتروني أصبح ضرورة ملحة في هذا العصر، وواقع تفرضه متغيرات البيئة الجديدة، وأنه الوسيلة الأنجح لمواجهة الصراع التنافسي الشديد نتيجة توسع الأسواق ودخول المنافسين الجدد؛
- إدراك الخبراء محل الدراسة بضرورة التوسع في قنوات التسويق الالكتروني للوصول إلى جمهور عريض؛
- معظم نشاط الوكالات السياحية أصبح الآن يعتمد بما نسبته 90% على التسويق الالكتروني، وأن أغلب الخدمات تتم بوسائل رقمية بحتة؛
- أن التسويق الالكتروني يساعد على تحقيق التكلفة الأقل، في حالة استغلال قنوات التسويق الالكتروني والتكنولوجيا الرقمية؛
- الجودة العالية هي بعد مهم في نظر الخبراء محل الدراسة، لذلك فهم يمتلكون وعي بضرورة تقديم أداء جيد يتميز بالجودة العالية؛
- هناك تصور من طرف الخبراء بضرورة استغلال قنوات التسويق الالكتروني لتحقيق المرونة في النشاط التسويقي والتأقلم مع رغبات العملاء، وتكييف العروض التسويقية، وإجراء التعديلات اللازمة؛
- ساعد التسويق الالكتروني على تسهيل عمليات التسليم، وفق الوقت اللازم، والجداول الزمنية المحددة؛
- يعتبر التسويق الالكتروني أحد الوسائل المهمة في القدرة على الابتكار، وتقديم العروض التسويقية بطرق جديدة، أو تطوير العروض التسويقية القديمة في توليفات أخرى.

2. النتائج المتوصل إليها في ضوء فرضيات البحث:

- لقد تم تأكيد الفرضية الفرعية الأولى عندما تم استعراض مساهمات التفاعل الرقمي والذي كان له أثر على الاستراتيجيات والسياسات التنافسية للوكالات السياحية وقدرتها على البقاء والنمو، كما تم التمكن من خلال مناقشة بيانات هاته الفرضية من الوقوف على جملة من النتائج، من أهمها:
 - يعتبر التفاعل الرقمي جوهر نشاط التسويق الالكتروني، فهو أداة فعالة يمكن من خلاله معرفة توجهات العملاء وآرائهم، ومتابعة سلوكياتهم، وتحقيق توقعاتهم؛
 - يعد التركيز على التفاعل الرقمي عبر قنوات التسويق الالكتروني من العوامل المهمة للحصول على المعلومات، وتنمية العلاقات، والتي من شأنها أن تساعد على تحسين أداء المنظمات، والعمل على تحقيق الدقة العالية، والتحكم الجيد في العمليات والإجراءات التسويقية، والاستفادة من البيانات المتدفقة للحصول على الأفكار التسويقية التي تساهم في تحسين المركز التنافسي للمنظمة؛
 - يساعد التفاعل الرقمي على خلق نوع من المرونة، فمن خلال وجود وعي واهتمام لبناء علاقات وثيقة وتفاعلات تشاورية مع العملاء، يمكن للمنظمة التكيف مع المتطلبات الجديدة، وإجراء التعديلات اللازمة، والتأقلم مع المتغيرات التي يفرضها العميل؛
 - يسمح التفاعل الرقمي الجيد بابتكار عروض تسويقية جديدة، وذلك من خلال تحليل توجهات العميل، والاستفادة من مختلف الآراء والأفكار التي يظهرها عبر التعليقات والرسائل والبريد الالكتروني؛
 - يؤدي التفاعل الرقمي إلى جمع البيانات التي تساعد المنظمة على إدارة التكلفة بشكل جيد، وتقديم الخدمات التسويقية بأقل النفقات؛
 - يمكن استغلال التفاعل السلبي بشكل ايجابي لمعرفة أوجه الخلل، وتحديد المشكلات، والتفكير في الحلول المناسبة لها، وبالتالي خلق الفرص لتحقيق تجارب إيجابية، وتطوير علاقات دائمة مع العميل.
- تم تأكيد الفرضية الفرعية الثانية، وذلك عندما تمت معالجة مساهمات تطوير وإدارة الحلول الرقمية كمرحلة لاحقة تأتي بعد مرحلة التفاعل الرقمي كما أظهرتها سلسلة القيمة للقنوات الرقمية، وارتباطها بالأسبقيات التنافسية محل الدراسة، وكانت أهم النتائج المتوصل إليها، ما يلي:
 - لا يمكن للمنظمة التعرف على المشكلات والإجابة على استفسارات العملاء إلا من خلال التفاعل معهم عبر قنواتها الرقمية؛
 - للوصول إلى ثقة العميل ينبغي على المنظمة استغلال القنوات الرقمية من أجل البحث على المشكلات التي يتعرض لها العملاء، ثم تطوير الحلول المناسبة لها؛

- إن بناء العلاقات المربحة مع العملاء، والبحث عن المشكلات المختلفة، لن يتم إلا من خلال الاستماع الجيد إليهم، وإنشاء مجتمعات حوار معهم، واستخراج الأفكار لتطوير حلول رقمية، وتحويل احتياجاتهم إلى فرص مربحة؛
- تقتضي استراتيجية الانفتاح على العميل من خلال القنوات الرقمية، ضرورة الانفتاح على التغييرات وإجراء التحسينات للحفاظ على العميل، والإنصات إلى انشغالاتهم، ومراقبة تفاعلاتهم، واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب؛
- إن التعرف على المشكلات وتطوير حلول لها بطريقة رقمية من شأنه أن يساعد على التقليل من تكلفة البحث والتطوير، ويقلل أيضا من الجهود الضائعة، كما يساعد على تقليل الأخطاء اليدوية.
- تم تأكيد الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تناولت مدى قدرة المنظمات محل الدراسة على وصول العروض التسويقية وذلك باستخدام أدوات التسويق الإلكتروني، والذي سيساهم بشكل كبير في تحقيق الأسبقيات التنافسية، وقد ظهرت مجموعة من النتائج يمكن عرضها كما يلي:
- إن القنوات الرقمية المختلفة لديها قدرة عالية على توفير وصول العروض التسويقية والمعلومات المختلفة، مع إمكانية إجراء التعديلات التي تخدم مصلحة العميل؛
- إن تسهيل وصول المعلومات التسويقية للعميل عبر القنوات الرقمية، وخلق جسر للتواصل معه للحصول على الخدمة يساعد المنظمة والعميل على حد سواء في تيسير عمليات التسليم؛
- إن تحقيق الالتزام بالعروض التسويقية المقدمة عبر القنوات الرقمية، هو عامل مهم لزيادة الثقة في العلامة التجارية وتقليص الفجوة بين العرض بطريقة رقمية والعروض التقليدية؛
- إن تحقيق القدرة العالية على وصول العروض والمعلومات التسويقية لن يتم إلا من خلال التوزيع الجيد للعروض التسويقية، والوفاء الفوري لطلبات العميل، والتواجد المستمر والدائم في العالم المتصل، وضمان وصول المعلومات في الوقت المناسب؛
- إن تحقيق تجربة وصول موثوقة لمختلف العروض التسويقية، وتمكين العميل من رؤية العروض بطرق ديناميكية، يساعد على حل مشاكل العميل، واكتساب رؤى حول الخدمات التي تلبي احتياجاته ورغباته؛
- إن سرعة استجابة العملاء تجاه العروض التسويقية دليل على الثقة والمعرفة الحقيقية بالعلامة التجارية، وهو مؤشر جيد على الجودة العالية التي تتميز بها المنظمة؛
- تساعد القنوات الرقمية على وصول المعلومات والعروض المختلفة إلى شرائح واسعة بأقل التكاليف وفي أقصر مدة زمنية ممكنة؛

- تعمل القنوات الرقمية على ضمان التسليم السريع للخدمات خاصة الخدمات الرقمية الخالصة، والوفاء الفوري بالالتزامات، والالتزام بالجدول الزمنية وفق رؤى العميل، كما تساعد المنظمات على تطوير أفكار جديدة، من خلال وضع العروض التسويقية في توليفات أخرى، وتحسين خدمات القنوات الرقمية، وتطوير التكنولوجيا، والتقليل من التكاليف خاصة تكاليف الإعلانات.

■ تم إثبات الفرضية الفرعية الرابعة، التي تؤكد على أن بناء الثقة في العلامة التجارية له دور أساسي في الرفع من الأسبقيات التنافسية للمنظمة، والحفاظ على الميزة التنافسية في السوق، فالثقة هي عامل مهم يدفع بالمنظمات إلى البحث عن الجودة العالية والابتكار في التصاميم والتكنولوجيا والأداء، كما أنها تسهل الكثير من الإجراءات وتقلل نفقات الإعلان وغيرها، وهذا ما يجعل منحى التكاليف ينخفض بشكل ملحوظ، ويمكن عرض النتائج المتوصل إليها في النقاط التالية:

- إن البناء الجيد للثقة في العلامة التجارية للمنظمة، تدفع العميل إلى الزيادة في وقت المكوث وعدم التحول إلى القنوات الرقمية للمنافسين؛ كما يدعم بشكل كبير عمليات الابتكار، ويجعل المنظمة تبحث عن الطرق والأساليب التي تطور من أدائها؛

- إن أحد العوامل المهمة التي تؤدي إلى بناء الثقة العالية هو التواجد الدائم والمستمر عبر القنوات الرقمية، وذلك للحفاظ على علاقات العملاء، وزيادة مستوى التفاعل ومتابعة حركة المرور واستغلال القنوات الرقمية للاستغلال الأمثل؛

- إن الاهتمام بأداء التكنولوجيا والرفع من مستواها، ومتابعة التطورات التكنولوجية الحديثة، يساهم في زيادة ثقة العملاء في العلامة التجارية ويجعلها أكثر موثوقية ونزاهة؛

- يساهم بناء الثقة في العلامة التجارية في تخفيض النفقات المتعلقة بالإعلانات، نتيجة عدم الحاجة إليها، والاستغناء عن الوسطاء نتيجة الثقة التي اكتسبها العملاء في القنوات الرقمية للمنظمة؛

3. النتائج المتوصل إليها في ضوء الدراسات السابقة:

ناقشنا في هذا البحث 9 دراسات سابقة منها من اهتم بجانب التسويق الالكتروني ومنها من اهتم بالأسبقيات التنافسية ومنها من ربط بين موضوع التسويق الالكتروني والتنافسية بصفة عامة، وقد أظهرت دراستنا مجموعة من النتائج التي عالجتها أوجه النقص من جهة، أو أعطت إضافات جديدة، مقارنة بالنتائج المتوصل إليها في الدراسات السابقة. ومن خلال النتائج التطبيقية في دراستنا نعرض أهم النتائج التي توصلت إليها دراستنا:

فدراستنا الحالية تم تطبيقها على مجموعة من وكالات السياحة والأسفار بالمسيلة باعتبارها تدخل ضمن المشاريع المقاولاتية، وتوصلت إلى وجود مساهمة للتسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية وهو الأمر الذي أثبتته كل من دراسة كريمة بن شنيعة ودراسة مساعد العياشي في وجود علاقة بين التسويق الالكتروني وأبعاد الميزة التنافسية، وكانتا قد توصلتا إلى هذه النتيجة من خلال دراسة المصارف الجزائرية. وبما أن الدراسات قد توصلتا إلى نفس النتيجة التي توصلنا إليها في بحثنا فإننا نعتبر ذلك كإضافة قدمتها دراستنا من جهة أن تلك الدراسات قد أجابت على مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق التنافسية في المصارف الجزائرية، ودراستنا أجابت على مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية.

بينما أظهرت دراسة عز الدين علي إلى عدم وجود التزام بتطبيق آليات التسويق الالكتروني في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عكس دراستنا التي توصلت إلى الأهمية التي أبداها خبراء عينة الدراسة لأدوات التسويق الالكتروني ومدى التزامهم لاستغلال هاته الأدوات.

كما اتفقت دراستنا مع دراسة ناصري أبو بكر التي توصلت إلى وجود مساهمة للتسويق الالكتروني، إلا أن الاختلاف يكمن في كون المساهمة تتعلق بجانب تحسين الأداء التجاري، بينما دراستنا توصلت إلى وجود المساهمة من جانب تحقيق الأسبقيات التنافسية. إضافة إلى ذلك فإن تحسين الأداء هو مؤشر قمنا بقياسه أثناء محاولة الإجابة على الأسئلة المتعلقة ببعد الجودة، ومن هذا المنطلق يمكن اعتبار أن دراستنا قد أضافت لدراسة أبو بكر أبعادا إضافية أكثر شمولية.

من جهة أخرى توصلت دراستنا إلى معرفة مدى مساهمات التفاعل الرقمي وتطوير الحلول والقدرة على الوصول وبناء الثقة في خلق القيمة وتطوير العلاقة مع العميل، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة سام عدنان سليمان في وجود أثر للتوجه الجيد نحو العميل، وكفاءة الرد عليه الكترونيا، وسهولة الاتصال الالكتروني، ودرجة التشخيص في التفاعل الرقمي في فعالية العميل في التقبل والتجاوب والمواظبة، وعلى هذا يمكن إدماج الأبعاد التي قمنا بقياسها في دراستنا هذه مع الأبعاد التي اعتمدتها دراسة سام عدنان سليمان في دعم الفرضيات القائمة على دور التسويق الالكتروني في تنمية قدرات المنظمات في مجال التنافسية والتواصل مع العميل.

كما توصلت دراستنا إلى أن التسويق الالكتروني قد ساهم في تحقيق التكلفة الأقل، والجودة العالية، والمرونة الكبيرة، والتسليم السريع، والقدرة على الابتكار، وتوصلت دراسة فتحي فرحان إلى أبعاد أخرى وهي

مساهمة التسويق الالكتروني في القدرة على الابتكار، والقدرة على التعاون، والرؤية الاستراتيجية. وعليه يمكن اعتبار أن دراستنا قد أضافت لدراسة فتحي فرحان أبعاداً إضافية لم يكن قد تطرق إليها في دراسته.

4. النتائج المتوصل إليها في ضوء أهداف البحث:

من خلال الخوض في غمار هذا البحث بكل تفاصيله، وانطلاقاً من البحث في الأدبيات النظرية لمختلف جوانب الدراسة ثم الوصول إلى الجانب الميداني ومحاولة استخراج البيانات اللازمة التي تساعدنا على الإجابة على أسئلة البحث والتحقق من فرضياته، يمكن القول أن نتائج الدراسة قد حققت أهداف البحث، وبذلك نكون قد وصلنا إلى معرفة ما نصبو إليه. ونستطيع أن نفسر ذلك من خلال:

- أنه قد تم الوقوف على أهم التغييرات التي أحدثها التسويق الالكتروني على المنظمات والأسواق، وذلك من خلال معالجة موضوع تطور الفكر التسويقي وصولاً إلى التسويق الالكتروني، والمفاهيم الجديدة التي أحدثتها التكنولوجيا في تغيير مفاهيم التسويق، والدور الذي لعبته في التأثير على سلوك العميل، وكل هذا نجده في الفصل الأول من البحث؛

- تم التعرف على مدى مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية، والإجابة على أسئلة البحث وفرضياته، وهذا ما تدل عليه النتائج المتوصل إليها في ضوء إشكالية الدراسة وفرضياتها؛

- تم توضيح أثر التوجه بالتسويق الالكتروني لأصحاب المشاريع المقاولاتية ودوره في النهوض بهاته المشاريع ومواجهة تنافسية المنظمات الأخرى، خاصة أن التسويق الالكتروني هو أداة متاحة للجميع ولا تحتاج إلى تكاليف باهضة من أجل استغلالها، وهذا الأمر قد تطرقنا إليه في أكثر من موضع من الأطروحة؛

- ما يميز هاته الدراسة هو أنها قد تناولت موضوع التفكير الاستراتيجي للتسويق الالكتروني وهو ما لم نلمسه في الدراسات الأخرى - على حد علم الباحث -، وقد تم تحقيق ذلك في جزء من الفصل الأول والثاني، وذلك بتناول التفكير الاستراتيجي، وعمليات التجزئة والاستهداف والتموقع في ظل البيئة الرقمية، ثم العروج إلى المزيج التسويقي الالكتروني الخدمي ومزيج (5Es)؛

- تم التوصل في الفصل الثالث من الأطروحة إلى اقتراح نموذج جديد لسلسلة القيمة للقنوات الرقمية، وهو ما اعتبرناه كإضافة علمية تم التوصل إليها من خلال محاولة الربط بين متغيرات الدراسة، وكانت نتيجة للأفكار التي تم استخلاصها في الجانب النظري من الدراسة.

5. النتائج المتوصل إليها في ضوء نظرية (Porter):

توصلت الدراسة إلى اقتراح نموذج لسلسلة القيمة أطلق عليه سلسلة القيمة للقنوات الرقمية، وقد انطلقنا في ذلك من النموذج المعروف لسلسلة القيمة لـ (Porter)، حيث أخذنا النظرية التي جاء بها (Porter)

في تقسيم أنشطة المنظمة إلى مجموعة من الأنشطة الأساسية والداعمة التي تخلق القيمة والهامش، وقمنا بإسقاطها على الأنشطة الأساسية لقنوات التسويق الإلكتروني، والأنشطة الداعمة وهي أبعاد الأسبقيات التنافسية والتي بإمكانها خلق ميزة تنافسية في المنظمة باعتبارها منتجة للقيمة، فكانت النتيجة هي نموذج مقتبس يمكن من خلاله الوصول إلى القيمة باستخدام قنوات التسويق الإلكتروني، ويمكن عرض أهم النتائج المقترحة مقارنة بما ذهب إليه (Porter) في نظريته:

- يعتبر التفاعل الرقمي كإمداد داخلي للمعلومات والبيانات عبر عمليات التفاعل المستمر بين المنظمة والعميل، وذلك عبر استغلال القنوات الرقمية المختلفة؛

- تعبّر مرحلة تطوير وإدارة الحلول الرقمية في سلسلة القيمة للقنوات الرقمية على مرحلة الإنتاج في سلسلة القيمة لـ (Porter)، فمن خلال هاته المرحلة يمكن إنشاء خدمات جديدة، وابتكار عروض تسويقية مختلفة؛

- تعتبر مرحلة القدرة على الوصول كمرحلة ثالثة تمثل مرحلة الإمداد الخارجي في سلسلة القيمة لـ (Porter)، حيث أنه يمكن في هذه المرحلة استغلال قنوات التسويق الإلكتروني لتوفير وصول العروض التسويقية إلى العملاء؛

- تأتي المرحلة الأخيرة، وهي بناء الثقة في العلامة التجارية وذلك من خلال تكثيف الحملات التسويقية والتركيز على الترويج وتقديم الخدمات المختلفة التي تعزز الثقة في العلامة التجارية، وهذه المرحلة تمثل المرحلة الرابعة والخامسة في سلسلة القيمة لـ (Porter)؛

- الأنشطة الداعمة هي كل من الأنشطة المتعلقة بتخفيض التكلفة، وتحقيق الجودة، والرفع من درجة المرونة، وزيادة السرعة في التسليم، والقدرة على الابتكار، وهي الأنشطة القاعدية التي تساهم في خلق القيمة من خلال الارتباط العلائقي بينها وبين الأنشطة الرئيسية لقنوات التسويق الإلكتروني.

6. التوصيات والاقتراحات:

بناء على نتائج البحث المتوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات والتي تعتبر كحلول للإشكالية المتسببة في حدوث المشكل:

- على المؤسسات ميدان الدراسة بصفة خاصة، وأصحاب المشاريع المقاولاتية بصفة عامة التوجه بقوة نحو التسويق الإلكتروني لأنه أصبح أداة مهمة في يد المنظمات لإدارة أعمالها التسويقية؛

- ينبغي على أصحاب المشاريع المقاولاتية اكتساب معرفة حقيقية في كيفية إدارة القنوات الرقمية، والتحكم في التكنولوجيا، ومسايرة التطورات المتلاحقة في المجال الرقمي؛

- من المهم جدا على أصحاب المشاريع المقاولاتية التركيز على ضرورة التواجد الدائم والمستمر عبر القنوات الرقمية وخاصة منصات التواصل الاجتماعي، والعمل على إنشاء مجتمعات افتراضية، ومحاولة تنشيط دورها من خلال التفاعل المتواصل لتبادل المعلومات وتنمية العلاقات مع العملاء لكسب المزيد من الثقة الدائمة؛
- ينبغي على أصحاب المشاريع المقاولاتية خلق التفاعل مع العملاء المتواجدين والمرتبين من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى، ومحاولة تفعيل التعاون في مجال المعلومات، وبناء علاقات دائمة مبنية على الولاء، وذلك من خلال التفاعل الجيد مع العميل ومشكلاته، والردود على الاستفسارات التي يتم تداولها عبر القنوات الرقمية؛
- يجب على أصحاب المشاريع المقاولاتية السعي الجاد والحقيقي للبحث عن الآليات التي تساعد على تحليل المشكلات التي تواجه العميل والتي يتم تداولها عبر القنوات الرقمية، ومحاولة تطوير حلول مناسبة لها من خلال إيجاد العروض والخدمات التسويقية التي تخدم مصلحة العميل وتخلق القيمة للمنظمة؛
- على أصحاب المشاريع المقاولاتية استغلال القنوات الرقمية لضمان وصول العروض التسويقية للعملاء، والعمل على تسهيل الإجراءات المتعلقة بالحصول على المعلومات، والقيام بالتسليم السريع للطلبات، والوفاء الفوري بالالتزامات وفق الجداول الزمنية المحددة؛
- ينبغي على أصحاب المشاريع المقاولاتية الحضور الدائم عبر القنوات الرقمية، والامتنال الجيد للعروض المقدمة، وتحقيق قدر من النزاهة والشفافية في تقديم العروض التسويقية، وهذا لبناء الثقة العالية في القنوات الرقمية التي تمتلكها المنظمة؛
- ضرورة استغلال الموارد التي يتيحها التسويق الالكتروني، والاستعانة بالتكنولوجيا في جميع الإجراءات والعمليات؛ وهذا للتحكم الجيد في النفقات المتعلقة بإنتاج الخدمة وترويجها؛
- العمل على تحقيق الدقة وتحسين الأداء، والمطابقة بين العروض التسويقية التي تُطرح في العالم الرقمي وبين ما يتم تقديمه للعميل؛
- خلق نوع من المرونة في العمليات التسويقية المختلفة، والقيام بالتعديلات التي تتماشى مع رغبات العميل، والتكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية، ومشاركة العميل في الأفكار التي يقدمها والحلول التي يقترحها، وتكييف ذلك لخدمة مصلحة العميل من جهة والمنظمة من جهة أخرى؛
- يجب السرعة في توفير العروض التسويقية، والسهولة في وصول العروض إلى العملاء، وتلبية المتطلبات ضمن الوقت المناسب؛
- التركيز على الابتكار من خلال محاولة تقديم نماذج أعمال جديدة، وتطوير العروض القديمة وتقديمها في توليفات مختلفة.

7. آفاق بحثية:

على الرغم من محاولتنا الإلمام بموضوع مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية بولاية المسيلة، إلا أننا أدركنا ضرورة معالجة هذا الموضوع بشكل أوسع وذلك بالتطرق إلى قطاعات أخرى في الولاية، وهذا ما تم الإشارة إليه في مضمون البحث، حيث قمنا بوضع مجموعة من القطاعات التي تحتوي على منظمات تدخل ضمن المشروع المقاولاتي، كقطاع التعليم الذي يضم المدارس الخاصة، ودور الحضانة؛ وقطاع النقل الذي يضم شركات النقل الحضري، وشركات البريد السريع؛ وقطاع السياحة والفندقة الذي يضم الفنادق والمطاعم والأماكن الحموية؛ والقطاع الصحي الذي يضم المؤسسات الاستشفائية الخاصة، والعيادات الطبية؛ وقطاع التأمين الذي يضم شركات التأمين الخاصة. ولاستحالة التطرق إلى هاته المجموعة الكبيرة من المؤسسات فإننا نقترح على الباحثين اختيار قطاع آخر من القطاعات أو مؤسسة أخرى والشروع في إجراءات البحث التي اتبعناها حول مساهمات التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية.

كما يمكن الإشارة إلى مجموعة من المواضيع التي نعتبرها كدراسات مهمة للباحثين، وننوّه إلى ضرورة التطرق إليها، ومن أهمها:

- أهمية الذكاء الاصطناعي في دعم التسويق الرقمي لتحقيق المزايا التنافسية؛
- مساهمة التسويق عبر القنوات الرقمية في دعم جهود المزيج التسويقي التقليدي؛
- سلسلة القيمة للقنوات الرقمية وأثرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمنظمات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

1. أبو فارة يوسف. (2012). التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت. الطبعة الرابعة. دار وائل. عمان.
2. أبو النصر محمد مدحت. (2015). إدارة الجودة الشاملة (استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات). المجموعة العربية للتدريب والنشر. القاهرة.
3. بلية لحبيب. (2019). إدارة الجودة الشاملة (المفهوم-الأساسيات-شروط التطبيق). الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي. القاهرة.
4. بودية بشير ، وقندوز طارق. (2016). أصول ومضامين تسويق الخدمات. دار صفاء. عمان.
5. الدرمني عبد الله ابراهيم، و الطافري حسن صالح. (2017). إدارة الجودة الشاملة الموارد البشرية والأداء المؤسسي. ترجمة: نهى مطر خميس، دار قنديل للنشر. دبي.
6. زرواتي رشيد. (2018). تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية. دار الكتاب الحديث. الجزائر.
7. الزعبي محمد بلال، و الطلافحة عباس. (2012). النظام الإحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الاحصائية. دار وائل للنشر. الأردن.
8. سليمان علي محمد أمين، و أبو علام محمود رجا. (2010). القياس والتقويم في العلوم الانسانية. دار الكتاب الحديث. الجزائر.
9. صيني سعيد اسماعيل. (1994). قواعد أساسية في البحث العلمي. مؤسسة السالة. بيروت.
10. طالب فرحان علاء، و البناء محمود زينب مكي. (2012). استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية. دار الحامد. عمان.
11. العايدي أحمد سامي عبد الوهاب اسماعيل. (2020). فاعلية التسويق الإلكتروني لدى الشركات الوطنية ومتعددة الجنسية. دار العلم والايمان. مصر.
12. العديلي مبروك. (2015). التسويق الإلكتروني. دار أمجد للنشر والتوزيع. عمان.
13. العلاق بشير. (2008). أساسيات وتطبيقات الترويج الإلكتروني والتقليدي -مدخل متكامل-. دار اليازوري. عمان.
14. قنديلجي عامر ابراهيم. والسامرائي ايمان. (2018). البحث العلمي الكمي والنوعي. دار اليازوري. عمان.
15. كوتلر فيليب. (2005). كوتلر يتحدث عن التسويق: كيف تغزو الأسواق وتسيطر عليه. ترجمة فيصل عبد الله بأكبر. مكتبة جرير. المملكة العربية السعودية.

16. كوتلر فيليب، و أرمسترونج جاري . (2007) . أساسيات التسويق. ترجمة سرور علي إبراهيم سرور . دار المريخ. القاهرة.
 17. كوتلر فيليب، وكارتاجايا هيرماوان ، وسيتياوان ايوان. (2018). التسويق 4.0 الانتقال من التسويق التقليدي إلى الرقمي. ترجمة: عزيز ماضي، وعصام داود. دار جبل عمان. عمان.
 18. مجدل أحمد. (2014). مبادئ التسويق الإلكتروني. دار كنوز المعرفة العلمية. الأردن.
 19. مؤسسة الباحث للاستشارات البحثية. (2019). مواقع التواصل الاجتماعي وتعزيز الثقافات في العالم الرقمي. الباحث للاستشارات البحثية. القاهرة.
 20. هس شارلين بيبر، و باتريشيا ليق. (2011). البحوث الكيفية في العلوم الإجتماعية. ترجمة: هناء الجوهري، و محمد الجوهري. المركز القومي للترجمة. القاهرة.
 21. يحيى السيد عمر. (2021). ريادة الأعمال بين الموهبة والممارسة. دار الأصالة. اسطنبول.
 22. w.L Hill Charlez، و R.Gareth Jones. (2001). الادارة الاستراتيجية -مدخل متكامل - . (ترجمة محمد رفاعي رفاعي، و سيد أحمد محمد عبد المتعال). دار المريخ. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ب. الدوريات:**
1. آري محمد علي. (2022). دور التسويق الريادي في تعزيز الأداء التسويقي -دراسة استطلاعية لآراء عينة مختارة من مدراء الشركات في محافظة دهوك-. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. المجلد 18. العدد 57. جامعة تكريت. العراق.
 2. إسماعيل علي سيد. (2021) . تقنية البلوك تشين Blockchain آلية لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية المعاصرة. مجلة الاقتصاد الإسلامي. المجلد 1، العدد 1 . جامعة المنيا. مصر.
 3. إسماعيل عمار فتحي موسى، ومحمد نجاح عوض محمد. (2021). دور التسويق الريادي في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعة بمدينة السادات. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 9. العدد 1. جامعة مدينة السادات. مصر.
 4. آل مراد نجلة يونس، اوسو خيرى علي، و قادر رائد محمد حسن. (2021). دور القيادة الاستراتيجية في تبني سلوكيات التسويق الريادي -دراسة استطلاعية لأصحاب القرار في عينة من المصارف الأهلية في إقليم كردستان-. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية. المجلد 17. العدد 55. جامعة تكريت. العراق.
 5. أوبختي نصيرة ، بوجنان توفيق، ومروان محمد النصور. (2020). دور الثقافة المقاولاتية في إنشاء المؤسسات المصغرة في الجزائر -دراسة حالة مقاولي الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بتلمسان-. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. المجلد 13. العدد 3. جامعة المسيلة.
 6. آيت عيسى عيسى. (2009). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر آفاق وقيود. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. المجلد 5. العدد 6. جامعة الشلف.

7. البرزنجي حنان عبد الرحمان، و الحمداني علاء عبد السلام يحيى. (2022). التسويق المستدام إسهامه في تعزيز التسويق الريادي -دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فروع شركة آسيا سيل للاتصالات في كركوك-. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 41. العدد 134. جامعة الموصل. العراق.
8. بحباح أحمد ابراهيم، وبن دحو فؤاد. (2018). استفادة المقاولاتية من التجارة الالكترونية في نشاطها التجاري. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة. العدد 6. جامعة المسيلة.
9. بلقاسمي خالد، وجميل أحمد. (2020). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في اكتساب الأسبقيات التنافسية - دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان SCSEG ولاية البويرة. مجلة مجاميع المعرفة. المجلد 6. العدد 2. جامعة تندوف.
10. بن أزواو عمر. (2020). إشكالية تطبيق المنهج الكمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 10. العدد 1. جامعة المسيلة.
11. بن عزة محمد الأمين. (2005). التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. العدد 2. جامعة الشلف.
12. بن قطاف أحمد. (2021). دور المقاولاتية ودورها في تشجيع روح المقاولاتية في الجامعات -داسة تقييمية لدار المقاولاتية بجامعة برج بوعرييج-. مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 8. العدد 1. جامعة سكيكدة.
13. بن وريدة حمزة، كروش صلاح الدين، وهبول محمد. (2021). تفعيل الثقافة المقاولاتية للطلبة الجامعيين من خلال دور المقاولاتية: دراسة ميدانية لدار المقاولاتية بالمركز الجامعي ميلة. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 6. العدد 2. جامعة المسيلة.
14. بن يحيى زوهير، وبن قطاف أحمد. (2019). دور المرافقة والتكوين في ترقية المقاولاتية في الجزائر -دراسة حالة مجموعة من آليات دعم المقاولاتية لولاية المسيلة -. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 8. العدد 1. جامعة الجزائر 3.
15. بهلولي نور الهدى. (2021). مدى ملائمة المعيار IFRS for SMEs للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية برج بوعرييج-. مجلة جديد الاقتصاد. المجلد 16. العدد 1. جامعة خميس مليانة.
16. بو الشعور شريفة. (2018). دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Start-Up: دراسة حالة الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4. العدد 2. جامعة بشار.
17. بوترة بلال، وذياب سليمة. (2021). دراسة نظرية تحليلية لحجم العينة في البحث الكيفي. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 9. العدد 2. جامعة الجزائر 3.
18. بودخيل محمد الأمين، زهراء صادق، بن شلاط مصطفى. (2020). تفعيل الصورة الذهنية للمقصد والاتصال الشفهي الالكتروني eWOM للتأثير على سلوك المستهلك السياحي. مجلة مقار للدراسات الاقتصادية، المجلد 4. العدد 2. المركز الجامعي تندوف.

19. بوعنبوز أمينة، وعدلي زوهير. (2023). واقع الدور التمويلي لبورصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 8. العدد 1. المركز الجامعي ميلة.
20. بوضياف علاء الدين، وزبير محمد. (2020). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في دعم الابداع لدى المؤسسات الناشئة مع الإشارة إلى تجربة الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13. العدد 1. جامعة المسيلة.
21. البياتي شكر ولي أميرة، والعيسي جعفر مصطفى. (بدون سنة). مدى تطبيق شركة البريد السريع (DHL) لأبعاد جودة الخدمة لتحقيق رضا الزبون باعتماد أسبقية وقت التسليم -دراسة استطلاعية -. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 19. العدد 73. جامعة بغداد.
22. جار الله ليلي خليل، و جمال الدين ولاء النوري. (2014). الأسبقيات التنافسية للخدمات السياحية -دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركات مختارة للحج والعمرة في مدينة الموصل -. مجلة تنمية الرافدين، المجلد 36. العدد 115. جامعة الموصل. العراق.
23. جامعة الأزهر. (2016). دراسة وصفية لتطوير التنظيم الإداري في ضوء أبعاد التنمية المستدامة. مجلة كلية التربية. المجلد 35. الجزء 4. جامعة الأزهر. مصر.
24. جمعة عبد العزيز. (2021). الرغبة المقاولاتية وبعد الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين مدخل استكشافي. مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 7. العدد 1. جامعة بشار.
25. حامدي محمد. (2019). علاقة حلقات الجودة بإدارة الجودة الشاملة. مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 3. العدد 1. جامعة المسيلة.
26. حايف سي حايف شيراز ، فالتة اليمين، ويحيوي مفيدة. (2019). دور إعادة هندسة العمليات في اكتساب الأسبقيات التنافسية -دراسة حالة مؤسسات قطاع الطحن بولاية بسكرة -. *Global Journal of Economics and Business*، المجلد 6. العدد 1. رفاد للدراسات والأبحاث.
27. حديدان صبرينة. (2017). المقاولاتية في الجزائر، أي واقع؟ وأي مستقبل؟ (وجهة نظر سييسولوجية). مجلة آفاق علمية مجلد 9. العدد 2. جامعة تلمسان.
28. حقان فوزية، وبودية محمد فوزي. (2021). الثقافة المقاولاتية ودورها في تعزيز النية المقاولاتية لدى الطالب. مجلة العلوم الانسانية، المجلد 21. العدد 2. جامعة بسكرة.
29. حمد عامر علي، سالم طلحة كوان، وإبراهيم علي محمد. (2020). دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز إدارة علاقات الزبون -دراسة تحليلية على عينة مختارة من المصارف التجارية الخاصة في صلاح الدين -. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16. العدد 52. جامعة تكريت.
30. خامت سعدية، وحميدي عبد الرزاق. (2020). واقع تطبيق الأسبقيات التنافسية في المؤسسات الصحية، دراسة على عدد من المؤسسات الصحية الخاصة بولاية البويرة. مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المجلد 13. العدد 1. جامعة المسيلة.

31. داوود فضيلة سلمان، وحسن ساهرة محمد. (2016). دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة من المصارف الأهلية العراقية. *مجلة كلية المأمون الجامعة*. المجلد 1. العدد 28. جامعة المأمون. العراق.
32. دليو فوضيل. (2021). تصميم البحوث الكيفية: المرونة والخصوصية. *مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 6. العدد 1. جامعة المسيلة.*
33. رجال علي، وبعيط آمال. (2016). *واقع المقاولاتية في الجزائر - دراسة تحليلية*. *مجلة الاقتصاد الصناعي*. العدد 11. جامعة باتنة.
34. زياني نجية. (2023). *أبعاد التسويق بالعلاقات و تأثيره في تحقيق ولاء الزبون -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر*. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 6. العدد 1. جامعة الوادي.*
35. زيدان عبد الوهاب فريد همسه. (2016). *الحوسبة السحابية والتعليم الالكتروني - دراسة تحليلية*. *المجلة الدولية للتعليم بالانترنت*. جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية.
36. الزيدي ظاهر فرحان صادق، والكعبي راشد حميدي بثينة. (2021). *تأثير ثقافة الاستدامة على تقنيات ادارة التكلفة الاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة*. *Journal of Econimics and administrative Sciences*, المجلد 13. العدد 41. جامعة بغداد.
37. زيان عبد الحليم، وفطم عبد القادر. (2022). *دور وكالات السياحة والأسفار في تنشيط السياحة الداخلية -دراسة حالة ولاية الجلفة*. *مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مجلد 6. العدد 2. جامعة الجلفة.*
38. السيد حنان عبد النبي. (2022). *فاعلية وحدة تعليمية مقترحة لتنمية معارف ومهارات ريادة الأعمال الرقمية لدى طالبات الاقتصاد المنزلي واتجاهاتهم نحوها*. *المجلة العلمية للتربية النوعية والعلوم التطبيقية، المجلد 5. العدد 12. جامعة الفيوم. مصر.*
39. شبايكي سعدان. (2007). *معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*. *مجلة العلوم الإنسانية*. جامعة بسكرة.
40. شرقي خليل، بريكة السعيد، المقاربات الكمية في التحليل الكيفي لبيانات دليل المقابلة باستخدام برنامج - Nvivo دراسة حول القيادة الحكيمة لبعض مسؤولي مؤسسة كوندور - *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 3. العدد 1. جامعة أم البواقي.*
41. شريف عمر، وزرزار العياشي. (2013). *المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار استراتيجي لحل مشكلة البطالة في الجزائر*. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*. المجلد 6. العدد 10. جامعة المسيلة.
42. شيباني عبد القادر، وفلاق محمد. (2020). *واقع تبني منظمات الأعمال لأنموذج خلق القيمة المشتركة ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة -شركة Novartis أنموذجا*. *مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 3. العدد 3. جامعة مستغانم.*

43. عبد الإله علي حسن هبة، الوشاحي السيد السيد غادة، ومحمود فرغلي علي هناء. (2021). التمكين المهني مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمعلم (دراسة ميدانية). *المجلة التربوية لتعليم الكبار، المجلد 3. العدد 1. جامعة أسيوط. مصر.*
44. عرقوب خديجة. (2023). دور حاضنات الأعمال الجامعية في دعم ريادة الأعمال الرقمية. *مجلة إرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 6. العدد 1. جامعة سكيكدة.*
45. العقاب جيلالي، وكروش نور الدين. (2020). دار المقاولاتية كآلية لتعزيز روح المقاولاتية للطلبة الجامعيين: دراسة حالة طلبة المكنز الجامعي تيسمسيلت. *Revue des Réformes Economiques et Intégration En Economie Mondiale، المجلد 14. العدد 3. المدرسة العليا للتجارة.*
46. علي سيد إسماعيل، (2021)، تقنية البلوك تشين Blockchain آلية لحوكمة المؤسسات المالية الإسلامية المعاصرة، مجلة الاقتصاد الإسلامي، الجامعة الافتراضية السورية.
47. عليوات خيرة. (2022). واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين بمؤسسة مطاحن الجلفة-. *مجلة كلية التراث الجامعة. العدد 34.*
48. عيسى قادة، وزاني محمد. (2021). قياس أثر التسويق عبر المحمول على قرار الشراء لدى عينة من السياح باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية -دراسة حالة السياح بولاية سعيدة -. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال. المجلد 7. العدد 2. جامعة الشلف.*
49. فاضل باقر مطشر اللامي. (2021). مقياس ليكارت (Likert Scale) وبنود ليكارت (Likert Items)، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة ميسان، مقال منشور على www.researchgate.com.
50. فريحة ليندة، ثوامية ريم، وبراهيمية نبيل. (2022). التسويق عبر المنصات الرقمية كاستراتيجية لتعزيز أداء الوكالات السياحية نحو تنشيط السياحة الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من الوكالات السياحية لولايي غابة وقالة-. *مجلة الأصل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 6. العدد 2. جامعة خنشلة.*
51. فيرونو سيمون، تورينغتون جيفري، و هلافكا جاكوب. (2017). *الطباعة ثلاثية الابعاد عملية الانتاج في المراحل النهائية تحول سلسلة الامداد. مجلة مؤسسة RAND.*
52. الكشاك سارة عبد الحليم، حميدة عبد السميع محمد، والرميدي بسام سمير. (2022). أثر التسويق الريادي على استدامة الميزة التنافسية: داسة تطبيقية على شركة مصر للطيران. *مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 6. العدد 2/1. جامعة المنصورة. مصر.*
53. كيلاني صونية. (2022). أثر إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في خلق القيمة للزبائن -داسة حالة اتصالات الجزائر ولاية باتنة. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مجلد 5. العدد 1. جامعة الوادي.*
54. لهوازي الياس، و اوكيل رايح. (2021). المزيج التسويقي لمؤسسة كوندور و أثره على رضا زبائنها بمنطقة سوق الخميس ولاية البويرة. *مجلة مجاميع المعرفة. المجلد 7. العدد 1. جامعة تندوف.*
55. لوالبية فوزي، طعيبة محمد سمير، وجودي محمد علي. (2019). دار المقاولاتية كآلية لنشر الفكر المقاولاتي في الوسط الجامعي - جامعة الجلفة أنموذجا. *مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4. العدد 2. جامعة المسيلة.*

56. مبارك بشير. (2021). أثر المنهج الكمي في الدراسات التاريخية -قراءة في كتاب مفهوم التاريخ لعبد الله العروي-. مجلة دقاتر البحوث العلمية، المجلد 9. العدد 1. المركز الجامعي تيبازة.
57. محروس حسن رانيا، وحماة أسماء شعبان. (2023). آليات مقترحة لتفعيل ريادة الأعمال الرقمية بالجامعات المصرية. مجلة كلية التربية، الجزء 1. العدد 47. جامعة عين شمس، مصر.
58. محسن رحيمة صباح، وجعفر عبد الإله ضمياء. (2016). المزيج التسويقي الإلكتروني للمحتوى الرقمي. المجلة العراقية للمعلومات. المجلد 17. العددان 1 و 2. الجمعية العراقية للمكتبات والمعلومات.
59. مخلف نور ياسين، وفليح عبد الواحد محمد. (2023). دور سلسلة القيمة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. مجلة كلية مدينة العلم الجامعة، مجلد 15. العدد 1. العراق.
60. مصنوعة أسماء، ومزيان حمزة. (2021). مساهمة وكالات السياحة والسفر في تنمية السياحة الداخلية في الجزائر - دراسة استطلاعية لعينة من الوكالات السياحية في الجزائر-. مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة. مجلد 4. العدد 2. جامعة الأغواط.
61. المطيري محمد عبد العزيز عقيل. (2020). دور نظام الانتاج في الوقت المحدد (Just in Time) في تحقيق الأسبقيات التنافسية -بحث تطبيقي في الشركة العامة للصناعات الهيدروليكية-. مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد 12. العدد 3. جامعة بابل. العراق.
62. معمري علي، وعامرة ياسمين. (2020). أبعاد التسويق بالعلاقات كأحد توجهات التسويق المعاصر وأثرها على ولاء الزبون - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة الجلفة-. مجلة دراسات وأبحاث. المجلد 12. العدد 4. جامعة الجلفة.
63. مكايي لحبيب، وبابا حامد كريمة. (2017). البورصة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي. العدد 2. جامعة المسيلة.
64. الموسوي سنان كاظم. علي مؤيد حسن. (2009). مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية - دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة الجديد-. مجلة آداب الكوفة. العدد 1. جامعة الكوفة. العراق.
65. نريمان عبد الرحمان. (2023). التوجه نحو اقتصاد المعرفة وإنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر. المجلة الجزائرية للدراسات والأبحاث. المجلد 6. العدد 2. جامعة جيجل.
66. نعموني مراد. (2012). تناقض نتائج أدوات البحوث الكمية والنوعية: الأسباب والخيارات. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، المجلد 5. العدد 2. جامعة سطيف.
67. نعيجي عبد الكريم. (2022). مشاتل المؤسسات ودورها في مرافقة وترقية المؤسسات الناشئة -دراسة ميدانية لمشكلة المؤسسات لولاية عنابة -. مجلة العلوم الإدارية والمالية، المجلد 6. العدد 1. جامعة الوادي.
68. هنداي محفوظ. (2020). المقاولاتية الرقمية كفرصة متاحة للطلبة الجامعيين لتحقيق مشاريعهم -نموذج مقترح-. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13. العدد 3. جامعة المسيلة.

ت. رسائل جامعية:

1. البرديني خلود وليد عيد. (2014). نظام تخطيط الموارد (ERP)، نظام الانتاج في الوقت المحدد (JIT)، في تحقيق الأسبقيات التنافسية: دراسة تطبيقية في شركات صناعة الأدوية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. عمان.
2. بوزرورة ليندة. (2017/2016). أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمة المصرفية في المصارف التجارية الجزائرية. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة البليدة.
3. جودي حنان. (2016/2017). استراتيجية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخيار لتدارك الفجوة الاستراتيجية والاندماج في الاقتصاد التنافسي -دراسة حالة الجزائر-. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة بسكرة.
4. حريزي فاروق. (2017/2016). أثر استخدام الإنترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة-. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. جامعة المسيلة.
5. دغش ولاء فؤاد موسى. (2020). أثر الاستجابة الاستراتيجية على تحقيق الأسبقيات التنافسية في البنك العربي. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. كلية إدارة الأعمال. جامعة الإسراء. الأردن.
6. رايس عبد الرحمان. (2017/2016). الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة باتنة.
7. سراي أم السعد. (2019/2018). الإدارة البيئية المتكاملة لنفايات خدمات الرعاية الصحية -بالتطبيق على عينة من المراكز الاستشفائية الجامعية-. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة المسيلة.
8. سميح حمزة يوسف. (2020). أثر رأس المال المعرفي على الأسبقيات التنافسية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الإسراء. عمان.
9. شاوش نزيهة، (2017)، المعوقات التنظيمية للترقية الوظيفية للمرأة العاملة -دراسة ميدانية على عينة من عاملات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بمدينة خنشلة-، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، جامعة بسكرة.
10. العدوان طلال فايز مناع. (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الأسبقيات التنافسية في شركات الأدوية الأردنية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. كلية الأعمال. جامعة عمان العربية. عمان.
11. الفرجاني محمد عبد الله عمر. (2012). مدى إلمام المدير الليبي بمفهوم الأسبقيات التنافسية -دراسة ميدانية على مديري المنظمات الصناعية بمدينة بنغازي-. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الإدارة. كلية الاقتصاد. جامعة بنغازي. ليبيا.
12. لحول سامية. (2008/2007). التسويق والمزايا التنافسية -دراسة مجمع صيدال لصناعة الدواء-. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة باتنة.

13. مطالي ليلي. (2014/2015). التسويق الإلكتروني في الجزائر واقع وآفاق. أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر 3.

ث. تقارير ووثائق أخرى:

1. الجريدة الرسمية. (1999). قانون 99-06 المؤرخ في 18 ذي الحجة 1419 الموافق 4 أبريل 1999 يحدد القواعد التي تحكم وكالة السياحة والأسفار. الجريدة الرسمية اتفاقيات دولية، قوانين، ومراسيم، قرارات وآراء، مقررات، منشير، إعلانات وبلاغات. العدد 24.

2. الجريدة الرسمية. (2010). ملحق 2 -دقت الشروط النموذجي الذي يحدد الواجبات المترتبة عن استغلال وكالة للسياحة والأسفار. الجريدة الرسمية اتفاقيات دولية، قوانين، ومراسيم، قرارات وآراء، مقررات، منشير، إعلانات وبلاغات. العدد 44.

3. الجريدة الرسمية. (2017). مرسوم تنفيذي رقم 161-17 مؤرخ في 18 شعبان عام 1438 الموافق 15 مايو 2017، يحدد شروط إنشاء وكالات السياحة والأسفار وكيفية استغلالها. الجريدة الرسمية اتفاقيات دولية، قوانين، ومراسيم، قرارات وآراء، مقررات، منشير، إعلانات وبلاغات. العدد 30.

4. الجريدة الرسمية. (2017). يناير 11. الفصل الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -المادة 5. -الجريدة الرسمية اتفاقيات دولية، قوانين، ومراسيم، قرارات وآراء، مقررات، منشير، إعلانات وبلاغات. العدد 2.

5. الجريدة الرسمية. (2020). المرسوم التنفيذي 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق لـ 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و "مشروع مبتكر" و "حاضنة أعمال" وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. العدد 55.

6. وزارة الصناعة والمناجم. (2020). معطيات سنة 2019 رقم 36. نشرة معلومات إحصائية عن الأعمال التجارية.

7. هيلة عبد الله السليم. (2024). نظرة عامة حول مناهج البحوث النوعية باستخدام بيانات شبكات التواصل الاجتماعية: برنامج NVivo كنموذج. مؤتمر التميز الخامس في تعليم العلوم والرياضيات، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

ج. مواقع الكترونية:

1. أوليفري، ماهو التحول الرقمي في صناعة الشحن والتوصيل، www.website.olivery.app/ar، تاريخ الزيارة: 2023/7/23.

2. ثقف. إحصائيات فيسبوك (هامة) تهم المسوقين في عام 2020. www.thaqaf.net، تاريخ الزيارة: 2023/2/9.

3. شبكة Amazon. ما المقصود بالأمن السيبراني؟. www.aws.amazon.com، تاريخ الزيارة: 2023/6/14.

4. صندوق ضمان قروض الاستثمارات للمؤسسات الصغيرة (CGCI). www.cgci.dz، تاريخ الزيارة: 2021/9/2.

5. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC). مهام الصندوق. www.cnac.dz، تاريخ الزيارة: 2023/1/9.

6. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR). www.fgar.dz، تاريخ الزيارة: 2023/9/1.

7. غسل هاني. ببدائل الفيسبوك وتويتر والمدونات. www.gate.ahram.org.eg، تاريخ الزيارة: 2023/1/12.

8. كباشي عثمان. *أرقام في حياتنا*. www.aljazeera.net. تاريخ الزيارة: 2023/5/7.
9. محمد عبد المؤمن. *أكثر من 5000 شركة ناشئة في الجزائر*. www.echoroukonline.com. تاريخ الزيارة: 2023/1/19
10. مدونة دفاتر. *تعرف على مراحل رحلة العميل ودورها في زيادة المبيعات*. www.dafater.sa. تاريخ الزيارة: 2022/12/29
11. مديرية الصناعة والمناجم لولاية المسيلة. *واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. www.dim-msila.dz. تاريخ الزيارة: 2021/8/29
12. المرجع الالكتروني للمعلوماتية، شبكة الاكسبرانت وأنواعها، www.almerja.com، تاريخ الزيارة: 2024/01/05
13. مقال. *الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (LANAD)*. www.moukawil.dz. تاريخ الزيارة: 2023/1/9.
14. ميم للأعمال. *مصطلحات، تسويق، دعم الدردشة الحية*. www.meemapps.com. تاريخ الزيارة: 2023/4/28.
15. وائل عيسى، (2023)، *لماذا التسويق عبر البريد الالكتروني في عام 2023؟*، www.Linkedin.com، تاريخ الزيارة: 2024/01/11
16. وزارة الصناعة والانتاج الصيدلاني. *الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار*. www.industrie.gov.dz. تاريخ الزيارة: 2023/9/1
17. وكالة أبو ظبي. *في عام 2022 .. ثلث سكان العالم بلا إنترنت*. www.skynewsarabia.com. تاريخ الزيارة: 2022/9/17
18. وكالة الأنباء الجزائرية. *مؤسسات ناشئة : احصاء اكثر من 5000 مؤسسة*. www.aps.dz. تاريخ الزيارة: 2023/1/19
19. الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار (ANDI)، www.andi.dz، تاريخ الزيارة: 2023/9/1.
20. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)، *التعرف على الوكالة*، www.angem.dz، تاريخ الزيارة: 2023/9/1
21. الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEG). www.ansej.org.dz. تاريخ الزيارة: 2021/9/1.
22. ويكيبيديا. *تكلفة اقتناء عميل*. www.ar.wikipedia.org. تاريخ الزيارة: 2022/12/26.
23. BBC News. *الولايات المتحدة تحظر بيع منتجات خمس شركات صينية بينها "هواوي" و "زد تي أي" لمخاوف أمنية*. www.bbc.com. تاريخ الزيارة: 2023/1/12.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

A. Books

1. Allen, K. (2023). *Entrepreneurship for dummies*. (2nd ed). Published By wiley.
2. Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., Volkov, M., & Kotler, P. (2018). *Principles of Marketing*. (7th ed). Published By Pearson.
3. Bhatia, P. S. (2019). *Fundamentals of digital Marketing*. (2 ed). Published By Pearson.

4. Blythe, J. (2005). *Essentials of Marketing. In Prentice Hall*. (3rd). Published By Pearson.
5. Beckford, J. (2023). **Quality Management: Reconsidered for the Digital Economy. In Quality Management: Reconsidered for the Digital Economy, Fifth edition** (1st ed). Published By Routledge.
6. Beckermann, K. M. (2023). **Brand Storytelling: Integrated Marketing Communications for the Digital Media Landscape**. Published By Sage.
7. Chaffey, D., & Chadwick, F. E. (2019). **Digital Marketing. Strategy, Implementation and Practice** (7th ed.). Published By Pearson.
8. Chaffey, D., Chadwick, F. E., Mayer, R., & Johnston, K. (2006). **Internet Marketing: Strategy, implementation and Practice** (3rd ed.). Published By Pearson.
9. Chaffey, D., & Smith, P. (2017). **Digital Marketing Excellence**. (5th ed.). Published By Routledge.
10. Charlesworth, A. (2021). **Absolute Essentials of Digital Marketing**. Published By Routledge.
11. Demirbas, E., & Yurt, C. (2022). **Digital Transformation And Marketing : An Integrative Conceptual Study On Strategic Digital Marketing Management And Social Media Marketing**. Published By Research on Economics and Administration and Social Sciences
12. Devikar, P., & Garje, A. (2018). **Digital Marketing and Social Media. In International Conference on Business Remodelling: Exploring New Initiatives in Key Business Function**. Published By Tirpude.
13. Diamond, S. (2019). **Digital Marketing All in One for Dummies. In Simultaneously**. (6th ed., Vol. 44, Issue 8). Published By Wiley.
14. **Digital Marketing Handbook Contents**. (2012).
15. Drucker, P., & Maciariello, J. (2014). **Innovation and entrepreneurship**. Published By Routledge.
16. Durieux, M., & Stebbins, R. (2010). **Social entrepreneurship for dummies**. Published By John Wiley & Sons.
17. E. Porter, M. (1985). **Competitive advantage, creating and sustaining superior performance**. Published By Library of Congress.
18. E. Porter, M. (1998). **Competitive strategy: Techniques for analysing industries and competitors. In Industrial Marketing Management**. (2nd ed., Vol. 11, Issue 4). Published By Free Press.
19. Ferrell, O. C., Hartline, Michael, D., & Hochstein, Bryan, W. (2022). **Marketing Strategy: Text and Cases**. (8th ed.). Published By Cengage Group.
20. Fuller-Love, N. (2020). **Absolute essentials of Entrepreneurship. In Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar**. (Issue August). Published By Routledge.
21. Griffiths, B. (2021). **Digital Marketing Algorithms**. Published By Kindle.
22. Hall, S. (2022). **Innovative B2B marketing: new models, processes and theory**. Published By Kogan Page.
23. Hamper, R. J. (2014). **The ultimate guide to strategic marketing : real world methods for developing successful, long-term marketing plans**. (1st ed.). Published By McGraw-Hill Education.
24. Helmod, M. (2022). **Performance Excellence in Marketing, Sales and Pricing**. Published

By Springer Nature.

25. Helmold, M. (2013). ***Performance Excellence in Marketing, Sales and Pricing***. Published By IUBH International University.
26. Helmold, M. (2020). ***Total Revenue Management (TRM) Case Studies, Best Practices and Industry Insights***. Published By IUBH International University.
27. Helmold, M. (2023). ***Virtual and Innovative Quality Management Across the Value Chain: Industry Insights, Case Studies and Best Practices***. Published By Springer Nature.
28. Hemann, C., & Burbary, K. (2013). ***Digital Marketing Analytics Making Sense of Consumer Data in a Digital World***. (1st ed.). Published By Que.
29. J. Bradley, D. (2019). ***Digital Marketing MBA***. Published By Bradley Business Group.
30. J.Martines-Lopez, F., & D'alessandro, S. (2020). ***Advances in digital Marketing and eCommerce. In Springer Proceedings in Business and Economics***. Published By Springer Nature.
- 31.
32. James, B. H. S. (2020). ***Top Digital Marketing Hacks Learn the Top Expertise and Proven Hacks to Get More Traffic and to Make your Business Growth Double***. Published By Independently.
33. Jasovska, P., Logue, D., & Rammal, H. G. (2021). ***Contemporary Entrepreneurship Issues in International Business***. (Vol 1). Published By World Scientific.
34. IBM. (2021). ***IBM SPSS Deployment Manager_Users_Guide.pdf***. Published By IBM.
35. Kahan, S. M. (2022). ***High-Velocity Digital Marketing***. Published By Matt Holt Books.
36. Karppinen, M. (2011). ***STRATEGIC MARKETING Hotel and Restaurant Business Degree Programme of Hospitality Management***. Published By Vaasa University of Applied science.
37. Keyhani, M., Kollmann, T., Ashjari, A., Sorgner, A., & Hull, C. (2022). ***Handbook of Digital Entrepreneurship***. Published By Edward Elgar.
38. Kidder, D. S. (2012). ***The startup playbook: Secrets of the fastest-growing startups from their founding entrepreneurs***. Published By Chronicle Books.
39. Kingsnorth, S. (2019). ***Digital Marketing Strategy : An Integrated approach to online marketing***. (2nd ed.). Published By Kogan Page.
40. Kitchen, P. J., & Tourky, M. E. (2022). ***Integrated Marketing Communications: A Global Brand-Driven Approach***. (6th ed.). Published By Springer Nature.
41. Kotler, P. (2003). ***Marketing Insights From A to Z. In British Journal of Psychotherapy***. (Vol. 9, Issue 4,). Published By Wiley.
42. Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2021). ***Principles of MARKETING. In Usa***. (18th ed.). Published By Pearson.
43. Kotler, P., Kartajaya, H., & Hooi, D. H. (2017). ***Marketing 4.0: Moving From Traditional To Digital. In Asian Competitors***. (1st ed.). Published By Wiley.
44. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). ***Marketing 5.0. Technology for Humanity***. Published By Wiley.
45. Kotler, P., Pfoertsch, W., & Sponholz, U. (2021). ***H2H Marketing the genesis of human-to-human marketing. In H2H Marketing***. Published By Springer Nature.
46. LocSea. (2015). ***Digital Marketing using google Services***. Published By LocSea Software Development Private.

47. Lopes, H. C., Galante, J. M. S., Leitner, C. P., Sznitowski, A. M., & Baggenstoss, S. (2019). Competitive Priorities in the Hotel Sector of Sinop—Located in Northern Mato Grosso—Brazil. *New Global Perspectives on Industrial Engineering and Management: International Joint Conference*. Published By Springer.
48. Machado, J., Soares, F., & Veiga, G. (2018). *Innovation, Engineering and Entrepreneurship*. (Vol. 505). Published By Springer.
49. Marshall, S., & Gohar, F. kha. (2018). *Digital Analytics For Marketing*. (1st ed.). Published By Routledge.
50. Mensah, I., Balasubramanian, K., Jamaluddin, M. R., Alcoriza, G., Gaffar, V., & Rasoolimanesh, S. M. (2022). *Marketing Tourist Destinations in Emerging Economies. In Palgrave Studies of Marketing in Emerging Economies*. Published By Springer Nature.
51. Ozuem, W., & Willis, M. (2022). *Digital Marketing Strategies for Value Co-creation*. Published By Springer.
52. Patiño-Galván, I. (2023). *Innovation and Entrepreneurship Ecosystems. Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Published By Springer.
53. Percy, L. (2023). *Strategic Integrated Marketing Communications*. (4th ed). Published By Routledge.
54. Pförsch, W., & Sponholz, U. (2019). *Das neue Marketing-Mindset. Wiesbaden: Gabler Verlag*. Published By Springer.
55. Proctor, T. (2021). *Absolute Essentials of Strategic Marketing. In Absolute Essentials of Strategic Marketing*. (1st ed.). Published By Routledge.
56. Ramu, K. (2020). *Entrepreneurship in Power Semiconductor Devices, Power Electronics, and Electric Machines and Drive Systems*. Published By CRC Press.
57. Ronteau, S., Muzellec, L., Saxena, D., & Trabucchi, D. (2022). *Digital Business Models: The New Value Creation and Capture Mechanisms of the 21st Century*. De Gruyter.
58. Simon, H. (2020). *B2B Digital Marketing Strategy : How to use new Frameworks and Models to Achieve Growth*. (1st ed.). Published By Kogan Page.
59. Smith, J. (2020). *Digital Marketing for Businesses*. Published By In Easy Steps Limited.
60. Smith, P., & Zook, Z. (2020). *Marketing Communications: Integrating Online and Offline, Customer Engagement and digital technologies*. (7th ed). Published By Kogan Page.
61. Soltanifar, M., Hughes, M., & Göcke, L. (2021). *Digital entrepreneurship: Impact on business and society*. Published By Springer Nature.
62. Stokes, R. (2013). *E-Marketing: The essential Guide to Marketing in a Digital World. In Journal of Chemical Information and Modeling*. (5th ed , Vol. 53). Published By Quirk Education.
63. Taichon, P., & Quach, S. (2023). *Artificial Intelligence for Marketing Management* (1st ed). Published By Routledge.
64. Talkwalker. (2013). *Digital Marketing Strategy Guide. In Cloudspotting*. (1st ed). Published By Talkwalker.
65. Teresa, P.-O., & Xabier, M.-R. (2016). *UnderstandingDigitalMarketing: BasicsandActions. In C. Machado & J. P. Davim (Eds.), MBA Theory and Application of Business and Management Principles*. (1st ed). Published By Springer Nature.
66. Thaichon, P., & Quach, S. (2023). *Artificial Intelligence for Marketing Management*.

Published By Routledge.

67. Treadway, C., & Smith, M. (2010). **Facebook Marketing: An Hour a Day**. (1st ed).

Published By Wiley.

68. Truong, P., Doan, H., & Tran, L. (2022). **Website Marketing Activities in Healthcare Service Sector: A Case in Danang, Vietnam**. In *Global Changes and Sustainable Development in Asian Emerging Market Economies*. (Vol. 1). Published By Springer Nature.

69. Tuten, T. L. (2020). **Principles of marketing for a digital age**. (1st ed). Published By SAGE Publications.

70. Väyrynen, H., Helander, N., & Jalonen, H. (2023). **Public Innovation and Digital Transformation**. Published By Routledge.

71. Vibrant Publishers. (2020). **Digital Marketing Essentials You Always Wanted to Know**. Published By Vibrant.

72. Westergaard, N. (2016). **Get scrappy : smarter digital marketing for businesses big and small**. Published By AMACOM.

73. Westhead, P., & Wright, M. (2013). **Entrepreneurship: A very short introduction**. Published By OUP Oxford.

74. Xu, X. (2020). **Introduction to Entrepreneurship: Methodologies and Practices**. Published Springer Nature.

B. Magazines And Conference

1. Akram, M. S., Dwivedi, Y. K., Shareef, M. A., & Bhatti, Z. A. (2022). **Editorial introduction to the special issue: Social customer journey–behavioural and social implications of a digitally disruptive environment**. *Journal of Technological Forecasting and Social Change*. (Vol. 185). Elsevier.

2. Amjad, T. (2022). **Digital entrepreneurial marketing: A bibliometric analysis reveals an inescapable need of business schools**. *The International Journal of Management Education*, (Vol20. Issue 2). Elsevier .

3. Bayoude, K., Ounacer, S., & Azzouazi, M. (2023). **A Conceptual Framework using Big Data Analytics for Effective Email Marketing**. *Journal of Procedia Computer Science*, (Vol 220). Elsevier.

4. Baştuğ, S., & Yercan, F. (2021). **An explanatory approach to assess resilience: An evaluation of competitive priorities for logistics organizations**. *Journal of Transport Policy*, (Vol 103). Elsevier.

5. Cai, S., & Yang, Z. (2014). **On the relationship between business environment and competitive priorities: The role of performance frontiers**. *International Journal of Production Economics*, (Vol 151). Elsevier.

6. Cirnu, M. I. (2013). **Circular convolution and discrete Fourier transform**. *JOURNAL OF INFORMATION SYSTEMS & OPERATIONS MANAGEMENT*, (Vol 7. Issue 2).

7. Díaz-Garrido, E., Martín-Peña, M. L., & Sánchez-López, J. M. (2011). **Competitive priorities in operations: Development of an indicator of strategic position**. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, (Vol 4. Issue 1). Elsevier.

8. Dias, S., Espadinha-Cruz, P., & Matos, F. (2022). **Understanding how Additive Manufacturing influences organizations' strategy in knowledge economy**. *Procedia Computer*

- Science, (Vol 200). Elsevier.
9. Ferraro, C., Wheeler, M. A., Pallant, J. I., Wilson, S. G., & Oldmeadow, J. (2023). **Not so trustless after all: Trust in Web3 technology and opportunities for brands**. *Journal of Business Horizons*, (Vol 66. Issue 5). Elsevier.
 10. Grover, V., Tseng, S. L., & Pu, W. (2022). **A theoretical perspective on organizational culture and digitalization**. *Journal of Information and Management*, (Vol 59. Issue 4). Elsevier.
 11. Habel, J., Alavi, S., & Linsenmayer, K. (2021). **From personal to online selling: How relational selling shapes salespeople's promotion of e-commerce channels**. *Journal of Business Research*, (Vol 132). Elsevier.
 12. Hanaysha, J. R. (2022). **Impact of social media marketing features on consumer's purchase decision in the fast-food industry: Brand trust as a mediator**. *International Journal of Information Management Data Insights*, (Vol 2. Issue 2). Elsevier.
 13. Hansen, D. J., Deacon, J. H., Pascal, V., & Sethna, Z. (2020). **The future is in the past: A framework for the Marketing-Entrepreneurship Interface (MEI)**. *Journal of Business Research*, (Vol 113). Elsevier.
 14. Hashim, N., & Hamzah, M. I. (2014). **7P's: A Literature Review of Islamic Marketing**. *Journal of Social and Behavioral Science*, (Vol 130). Elsevier.
 15. Hilal, A. H., & Alabri, S. S. (2013). **Using NVivo for data analysis in qualitative research**. *International Interdisciplinary Journal of Education*, (Vol 2. Issue 2). Elsevier.
 16. Hinsch, C., Felix, R., & Rauschnabel, P. A. (2020). **Nostalgia beats the wow-effect: Inspiration, awe and meaningful associations in augmented reality marketing**. *Journal of Retailing and Consumer Services*, (Vol 53). Elsevier.
 17. Huang, Q., Xu, C., Xue, X., & Zhu, H. (2023). **Can digital innovation improve firm performance: Evidence from digital patents of Chinese listed firms**. *International Review of Financial Analysis*. Elsevier.
 18. Jiang, Y., Liu, F., & Lim, A. (2021). **Digital coupon promotion and platform selection in the presence of delivery effort**. *Journal of Retailing and Consumer Services*. Elsevier.
 19. Kathuria, R., Kathuria, N. N., & Kathuria, A. (2018). **Mutually supportive or trade-offs: An analysis of competitive priorities in the emerging economy of India**. *The Journal of High Technology Management Research*, (Vol 29. Issue 2). Elsevier.
 20. Kaur, G. (2017). **the Importance of Digital Marketing in the Tourism Industry**. *International Journal of Research -GRANTHAALAYAH*, (Vol 5. Issue 6). Elsevier..
 21. KPMG. (2021). **Quality transformation in the digital world summary**. *Journal of KPMG.India*.
 22. Kushwaha, G. S., & Agrawal, S. R. (2015). **An India customer surrounding 7Ps of service marketing**. *Journal OfRetailingandConsumerServices*, (Vol 22). Elsevier.
 23. Li, X., Wang, Y., & Yu, Y. (2015). **Present and future hotel website marketing activities: Change propensity analysis**. *International Journal of Hospitality Management*, (Vol 47). Elsevier.
 24. Lin, Y.-H., & Tseng, M.-L. (2016). **Assessing the competitive priorities within sustainable supply chain management under uncertainty**. *Journal of Cleaner Production*, (Vol 112). Elsevier.
 25. Panoutsou, C., Singh, A., Christensen, T., & Pelkmans, L. (2020). **Competitive priorities to**

- address optimisation in biomass value chains: The case of biomass CHP.** Journal of Global Transitions, (Vol 2). Elsevier.
26. Pathak, D. K., Shankar, R., & Choudhary, A. (2021). **Performance assessment framework based on competitive priorities for sustainable freight transportation systems.** Transportation Research Part D: Transport and Environment, (Vol 90). Elsevier.
27. Paul, J., Alhassan, I., Binsaif, N., & Singh, P. (2023). **Digital entrepreneurship research: A systematic review.** Journal of Business Research, (Vol 156). Elsevier.
28. Salamzadeh, A., & Kawamorita Kesim, H. (2015). Startup companies: Life cycle and challenges. *4th International Conference on Employment, Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia.*
29. Torjai, L., Nagy, J., & Bai, A. (2015). **Decision hierarchy, competitive priorities and indicators in large-scale 'herbaceous biomass to energy'supply chains.** Biomass and Bioenergy, (Vol 80). Elsevier.
30. Uçmak, F., & Arslan, C. (2012). **The Impact of Competition Conditions on New Market Entrants in Istanbul Hotel Industry: An Analyse by Using Five Forces of Competitive Position Model of M.Porter.** Social and Behavioral Sciences, (Vol 58). Elsevier.
31. Wedel, M., Bigné, E., & Zhang, J. (2020). **Virtual and augmented reality: Advancing research in consumer marketing.** International Journal of Research in Marketing, (Vol 37. Issue 3). Elsevier.
32. Zhang, W., Yu, L., & Wang, Z. (2023). **Live-streaming selling modes on a retail platform.** Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, (Vol 173). Elsevier.

C. University theses

1. Cocco, A. (2017). **How internet of things is impacting digital marketing. Samsung case: Family Hub Refrigerator.** Department of Impresa E Management.
2. DIOUANI, H. (2021). **Les déterminants de l'adoption du marketing digital dans les pme de l'oranie.** Doctoral thesis in management science. University Of Sidi Belabas.
3. Doush, A. A. M. A. (2019). **The Impact of Strategic Supremacy Dimensions in achieving Competitive Priorities.** Thesis Submitted In Partial Fulfillment of The Requirement for the Degree of Master Business Administration. Isra University.

D. Site Web:

1. Data reportal. (2023, 6 5). **GLOBAL SOCIAL MEDIA STATISTICS.** Retrieved from Data reportal: www.datareportal.com
2. Engaio Digital Newsletter. (2023, 04 25). **The 7 P's of Online Marketing Mix.** Récupéré sur Engaio Digital: <https://engaiodigital.com/>
3. Jansen, B. (2023, 2 2). **20+ Twitter Statistics, Facts & Trends.** Retrieved 2 9, 2023, from VpnAlert: www.vpnalert.com.
4. Kepios, Services et conseil aux entreprises, Retrieved (2024,01,11), sg.linkedin.com.
5. Metricool (2024 01 12). **Condition générale de metricool,** <https://metricool.com/fr>.
6. Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique. (Avril 2023, Avril). **Bulletin d'information statistique de la PME.** Ministère de l'Industrie et de la Production Pharmaceutique.

7. Ministère de Tourisme et de l'artisanat. (2014). Plan Qualité Tourisme Algerie Guide de la Qualité. *Quality Tourism*.
8. Sertis. (2022, 12 27). *The 5A's Customer Path: A framework that uses 5 stages to map a customer's journey*. Retrieved from Sertis: www.sertiscorp.medium.com
9. Wikipédia. (2022). American Marketing Association — Wikipédia. https://fr.wikipedia.org/wiki/American_Marketing_Association

قائمة الملاحق

الملحق (1): نافذة مراقبة الأداء التسويقي

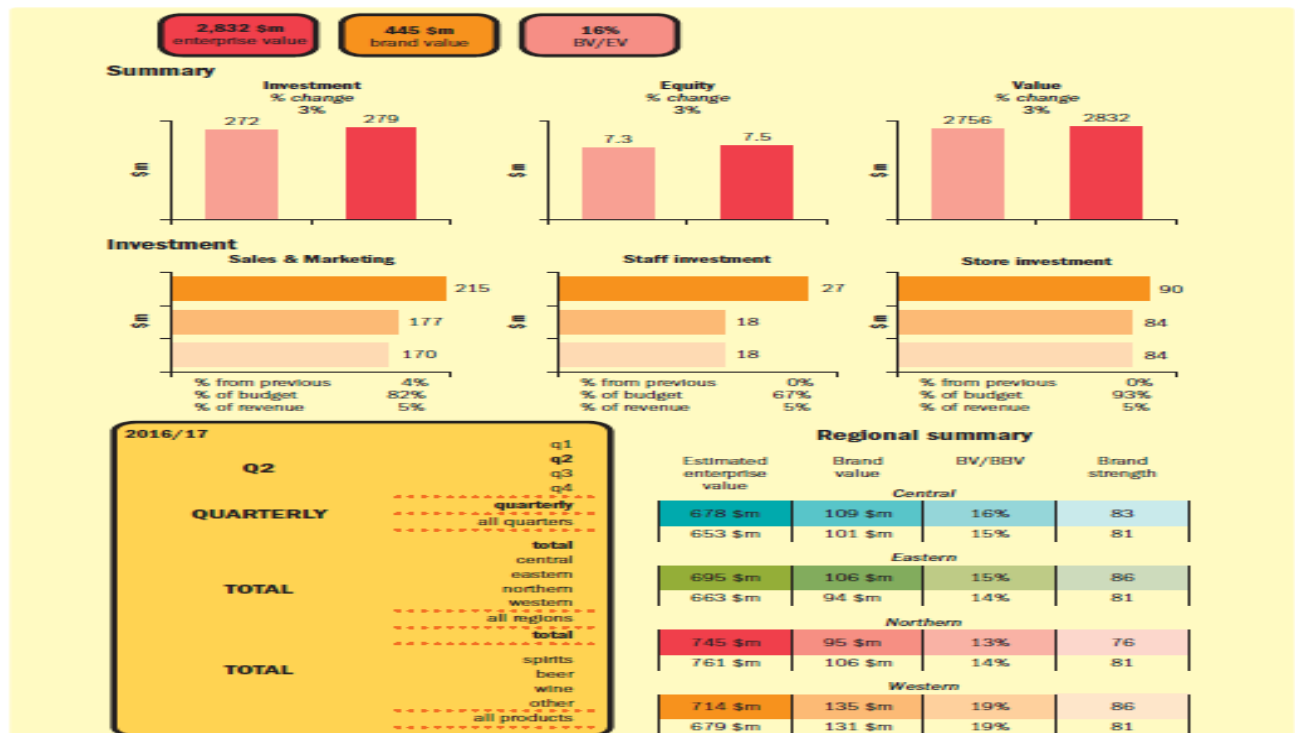


Figure 2.7 Brand Finance® dashboard

الملحق (2): قائمة الوكالات السياحية لولاية المسيلة 2023

الرقم	الاسم التجاري للوكالة السياحية	رقم الهاتف/ الفاكس	العنوان	الايمايل
01	سياحة وأسفار الجزائر	0770 172 952	المركز التجاري الشهيد براهيمي محمد الطاهر بلدية المسيلة	touring28.msila@gmail.com
02	حضانة سياحة	0660.40.23.98 0660.40.23.95	المركز التجاري الشهيد براهيمي محمد الطاهر بلدية المسيلة	hodnatour3@gmail.com
03	فرسان العرب للأسفار والسياحة	0665774232 0561948046	حي 300 مسكن محل (ب21) رقم 02و03المسيلة	foursane.elarab@gmail.com
04	بن ماضي للسياحة والسفر	0560.43.14.84	الترقية العقارية (30) مسكن و محلات تجارية المنطقة الحضرية السكنية الجديدة محل رقم 09و10عمارة Bالمسيلة	binmadhialg@gmail.com
05	الراية للسياحة والسفر	0661 708 081	الحي الاداري عمارة أ مجموعة ملكية رقم08قسم056قطعة قم 05الطابق الارضي سلم رقم 01 المسيلة	erraya@live.fr
06	ضوء النجم ترافل	0661 279 077	حي الزاهر 300 مسكن المسيلة	dn.voyage@gmail.com
07	حضانة للسياحة	0670020001 /0670020002	شارع 48 العقيد عميروش المسيلة	sarlhodnatour@yahoo.fr

elwafidinetours@yahoo.fr	حي بوراس عبد الرحمن 500 مسكن مجموعة 06 قسم 68 عمارة 05 محل 31أب 1 المسيلة	0550 212 026	فرع الوافدين تور	08
agencelkassed@gmail.com	التجزئة الترابية 579 قطعة رقم 03/05 ط ريق ذراع الحاجة المسيلة	0664 814 770	القاصد للسياحة والأسفار	09
anwar.sabah28@gmail.com	500 مسكن بلدية المسيلة	0661 370 400	فرع انوار الصباح	10
pinson.travel@gmail.com	محل رقم 02 عمارة رقم 01 القطعة 02، 03 مجموعة ملكية رقم 14 القسم 56 الطابق الارضى المسيلة	0666 459 523	بنسون ترافل	11
	حي الجعافرة محل رقم 03 هـ بالمسيلة	26720066/056 0079678	فرع النجاح ترافل أجنسي	12
elwafidinetours@yahoo.fr	حي 328 قطعة رقم 25/353 ب سلمان أولاد دراج المسيلة	(0)698 79 71 70 (0)792 50 68 80	الوافدين تور	13
touataim@gmail.com	وسط مدينة برهوم محل رقم 01 المسيلة	0771 060 379	تواتيم للسياحة والأسفار	14
benhadad.agence@gmail.com	محل رقم 03 مقابل الشارع الرئيسي مقرة	0663 187 667	بن هداد للسياحة والسفر	15

bousaada.tour@yahoo.com	شارع المستشفى رقم: 41 بوسعادة	06.64.80.05	بوسعادة تور	16
alwahatvoyage@gmail.com	حي طريق المستشفى القديم المحل رقم 05 بوسعادة	06.64.80.05	خيمة الواحات للسفر	17
belhattabtours@live.fr	حي طريق المستشفى القديم المحل رقم 09 بوسعادة	0670101212 0774208150	بلحطاب للسياحة والسفر	18
sidithameurtravel@yahoo.fr	حي سليمان عميرات رقم 806/18 بوسعادة	0670 246 726	سيدي ثامر ترافل	19
liqaatravel@gmail.com	محل رقم (أ) حي طريق الجلفة الجديد رقم 08/809 بلدية بوسعادة	0540 028 509	لقاء للسياحة والاسفار	20
chelabla.tours@gmail.com	محل رقم 01 حي الحبل مقابل محطة المسافرين بلدية حمام الضلعة المسيلة	0560.45.20.93 0560.23.32.15	الشللبة تور	21
skytravel.28@gmail.com	حي 05 جويلية سيدي عيسى	0772.44.23.54	جبل الناقة للسياحة والأسفار	22
nosoralsaharra@gmail.com	شارع الامير عبد القادر محل رقم 03/56 بلدية عين الملح	0672 863 051	نسور الصحراء للسياحة والأسفار	23
masafitours@gmail.com	حي النصر طريق الجلفة الجديد رقم 06/132 بوسعادة	0561 889 584	مصافي تور	24
labaikvoyages@gmail.com	محل رقم 02، حي 12 مسكن بالوحدة رقم 01 المسيلة	0662897864/0 664511941	فرع لبيك للسياحة و السفر	25
hamdiclinic@gmail.com	محل رقم 02 حي الشهيد بن يطو ابراهيم عين الحجل المسيلة	0551168616	شموخ للسياحة و السفر	26

tomouhtravel@gmail.com	الطابق الارضي يسار الدرج (01) عمارة (E) رقم (21) حي 68 مسكن بلدية المسيلة	0660223022/- 0771357416	طموح ترافل للسياحة و الاسفار	27
contact,aaidhabib@gmail,com	حميمص بلدية بلعائبة	0560455735	عائد حبيب	28
trefle.tours.msila@gmail.com	التجزئة الترابية 24 قطعة المسماة تجزئة حي النصر رقم 20 المسيلة	0667913733	ترافل تور	29
a,hosam28000@gmail,com	حي غالية العيد المسيلة	0669551712	تروني للسياحة و الاسفار	30
bifada,travel@gmail,com	محل (ب) شارع الرملاية بوسعادة	0657948282	بيفادا ترافل	31
bensadekamar@gmail,com	حي النصر رقم 01/128 محل (أ) بوسعادة	0662730341	بن الصادق للسياحة و الاسفار	32
hichrouftours@gmail.com	حي 20 اوت رقم 432/02 (أ) ببوسعادة	0656662223	حشروف للسياحة و الاسفار	33
numidiatravel.msila@gmail.com	المحل رقم (10/18) م 2 من العمارة A3 جناح يسار الطابق الارضي شارع خوجة ابراهيم المنطقة السكنية الحضرية الجديدة بالمسيلة	0770883335	نوميديا ترافل سرفيس	34
djaghamtour@gmail.com	حي الهضبة ، نهج عمر إدريس 79/10	0669 19 86 94	جغام تور للسياحة والاسفار	35

	28001 Bou Sada, Alger			
travelamana@gmail.com	الحي الاولمبي بالقطعة رقم (16/13) المسيلة	0555211450	وكالة السفر و السياحة امانة	36
ZOUBIRTIS@GMAIL.COM	حي 05 جويلية سيدي عيسى	0550197034	نوح للسياحة و السفر	37
millenium_voyage@yahoo.fr	حي 86 مسكن محل رقم 02 المسيلة	0560031335	الالفية الجديدة للاسفار	38
erraya@live.fr	حي راس العين المحل رقم 01 بلدية عين الملح المسيلة	0661 708 081	الراية للسياحة والسفر	39
elmoutaalik.voyage@gmail.com	مجموعة ملكية 42 قسم 58 وسط مدينة المسيلة الطابق الارضى المسيلة	0659550739	المتألق للسياحة و السفر	40
rahmoune1000@gmail.com	محل رقم 01، شارع عبد القادر سحنوني (تجزئة شواف سابقا) رقم 06 المعلمة المسيلة	0542251232	كراغلة فواياج	41
meggoura,amel@gmail.com	حي 924 مسكن مجموعة ملكية رقم 303 قسم 61 محل رقم 01 المسيلة	0770303237	امسطاس للسفر	42
ALWISSAM@LIVE,FR	حي سليمان عميرات رقم 806/15 بلدية بوسعادة	0661359582	وكالة العنوان للسياحة والاسفار	43

IMEDGHASEN@GMAIL.CO PM	شارع 48 العقيد عميروش المسيلة	0666542211	امدغاسن للسياسة و الاسفار	44
signature travel@gmail.com	شارع العقيد الحواس حي النهضة رقم 02/57 بوسعادة	0560000409	سينياتور ترافل	45
abdelheq,as@gmail.com	حي 579 مسكن مجموعة ملكية 25 قسم 90 محل رقم 01 الطابق الارضي المسيلة	0667388837	وجهة ترافل	46
harounhakim290@gmail.com m	حي 300 مسكن محل رقم 01 المسيلة	0795454872/0 666992102	نسيم الصباح للسياسة و الأسفار	47
BENYAHIAOUSSAMA@GMAIL.COM	محل رقم 01 ، قطعة رقم (24/02/29) التجزئة الترابية (579) قطعة منطقة رقم 2 المسيلة	0662564912	روزا تور	48
etiennedinet28@gmail.com	محل رقم (46/94)الطابق الارضي عمارة رقم 09 حي 60مسكن اجتماعي تساهمي المسيلة	0541415333/0 554090876 0799 34 41 70	وكالة اتيان دينيه للسياسة و السفر	49
erraya@live.fr	حي البدر 500مسكن مجموعة ملكية رقم 267قسم 32 محل رقم 03 المسيلة	0661708081	الراية للسياسة والسفر	50
djellidn25@gmail.com	حي 05 جويلية 1962مجموعة ملكية	0549193718/0 657499922	فريهان للسياسة و السفر	51

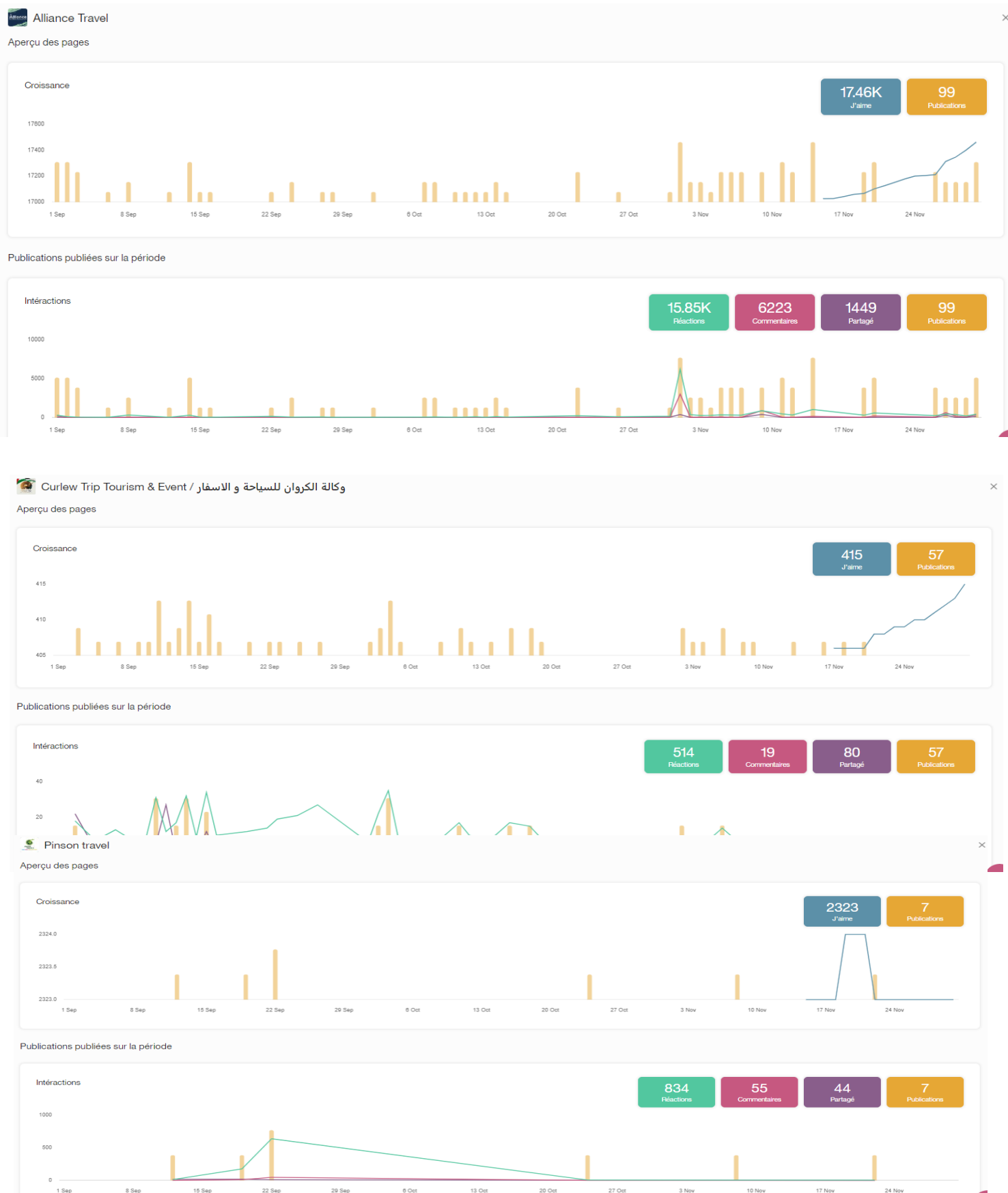
	113 قسم 11 سيدي عيسى المسيلة			
52	القلعة نوران	0770883385	حي 05 جويلية محل رقم 01 حمام الضلعة المسيلة	
53	الشيابة للسياحة و السفر	0676189242/0 665724181	حي لاروكات شارع بن بولعيد بلدية المسيلة	elchiakatarafel@gmail.com
54	زمره ستار للسياحة و السفر	0657444999/0 667042731	حي المجاهد مهديد أحمد محل رقم (أ1 بلدية سيدي عامر)	
55	لعمال للسياحة و السفر	0663,20,69,01	حي بن يونس الحاج عمارة رقم 12 محل رقم 101 المسيلة	
56	الراية للسياحة و السفر	0661708081	حي لخرايب بلدية مقرة	erraya@live.fr
57	وكالة الاستاذ الحاج محمد للسياحة و الاسفار	0657485996 0666248330	حي بن دقموس عمارة رقم 14 محل رقم أ بلدية بوسعادة المسيلة	
58	فرع وكالة النزلاء	0659266163	التجزئة الترابية 290 قطعة المنطقة 04 القطعة رقم 1 01/5 محل رقم 01 المسيلة	
59	سالات تور	0657843434/06 74523434	حي 20 مسكن تساهمي اجتماعي ، المدينة الجديدة قسم 70 مجموعة ملكية 17 محل رقم 30 بلدية بوسعادة المسيلة	0659017195/0791921415
60	بشيري للسياحة و الأسفار	0669065630/0 668562106	حي راس العين محل رقم 04 بلدية عين الملح المسيلة	

61	وكالة أم اللوزة للسياحة و الاسفار مسيلة	0661357688	حي 24 مسكن eplf عمارة ج درج ج رقم 02 طابق ارضي المسيلة
62	فدوى الغدير للسياحة و الاسفار		حي بودربالة طريق أولاد مرزوق محل رقم 02 برهوم المسيلة
63	وكالة تمكين للسياحة و الاسفار		تجزئة الترابية رقم 361 وحدة رقم 02 33/05 مجموعة ملكية رقم 134 قسم 64 المسيلة
64	حافل للسياحة و الاسفار	0551394471	وسط مدينة مقرة المسيلة
65	الرعاية للسياحة و الاسفار	0663927893	غرب المدينة حي 50 مسكن بالمسيلة
66	وكالة كوك للسياحة والسفر	0772871464	حي الاستقلال المجموعة السكنية رقم 87 محل رقم 02 بلدية امجدل المسيلة
67	فرع وكالة تفريت	0775087530	حي 05 جويلية 1962 محل رقم 02 مجموعة ملكية 188 قسم 11-سيدي عيسى - المسيلة
68	راكان للسياحة و الأسفار	0660307171	الحي الاداري 24 مسكن رقم 15 بلدية المسيلة
69	أنوفيس ترافل	/	300 مسكن محل رقم 01 رقم 25 د2 بلدية ودائرة المسيلة
70	فرع العنوان	0661359582	بلدية عين الخضرة

الملحق (3): نموذج لقائمة الجرد الخاصة بالسمات المراد ملاحظتها في الوكالات السياحية

مقياس التقدير		عبارات الصفة المراد ملاحظتها
غير موافق	موافق	
		• لدى الوكالة تواجد عبر المنصات الرقمية؛ • التفاعل الرقمي: • تمتلك الوكالة قنوات للتفاعل الرقمي وهي: - صفحة الفيسبوك - تطبيق المسنجر - تطبيق الواتساب - البريد الالكتروني - الانستغرام • يوجد نشاط دائم ويومي عبر منصات التواصل الاجتماعي؛ • لدى الوكالة مستوى عالي من التعليقات عبر صفحتها على الفيس بوك؛ • تظهر الوكالة في نتائج بحث قوقل؛ • تقوم الوكالة بالرد على رسائل البريد الالكتروني؛ • تقوم الوكالة بالرد على رسائل المسنجر والواتساب وغيرها؛ • تطوير وإدارة الحلول الرقمية • تقوم الوكالة بالتفاعل مع التساؤلات التي يطرحها العميل؛ • هناك جهد من طرف الوكالة لحل المشكلة التي يعاني منها العميل؛ • الثقة في العلامة التجارية • العميل لديه ثقة عالية في الوكالة السياحية من خلال استطلاع للرأي عبر المنصات الاجتماعية؛ • القدرة على الوصول • هناك تجاوب من طرف الوكالة السياحية عند طلب العروض التسويقية المتوفرة حاليا؛ • لدى الوكالة السياحية القدرة على استخدام التكنولوجيا بشكل جيد؛ • تسعى الوكالة السياحية لتحسين آدائها الرقمي من خلال التفاعل الجيد والهادف؛

الملحق (4): مخرجات برنامج Metricool

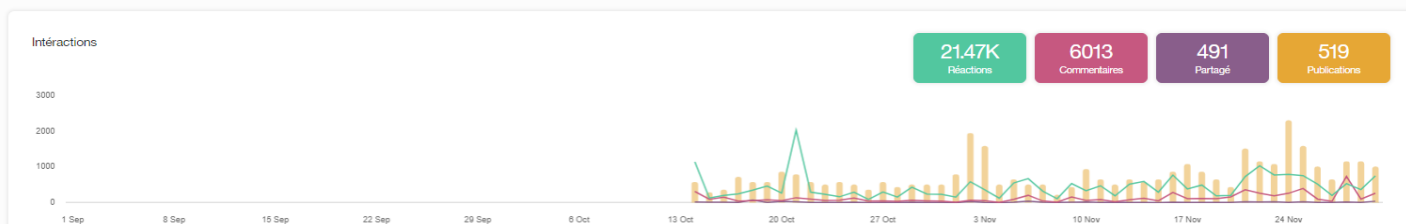


Trouni Travel للسياحة والسفر

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période



Agence Hodnatour

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

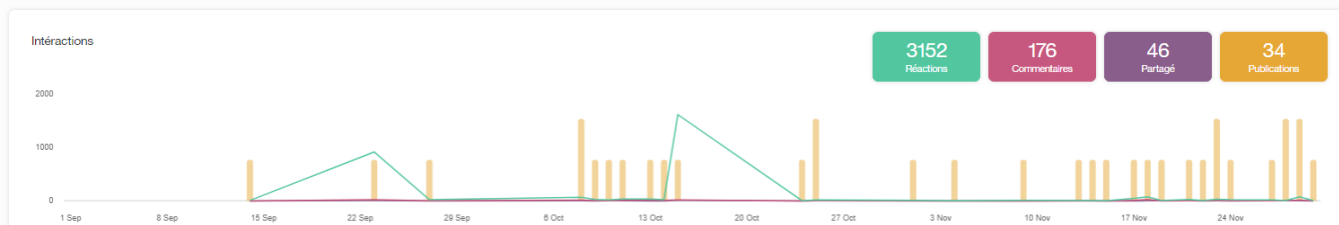


وكالة تمكين للسياحة و الأسفار

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

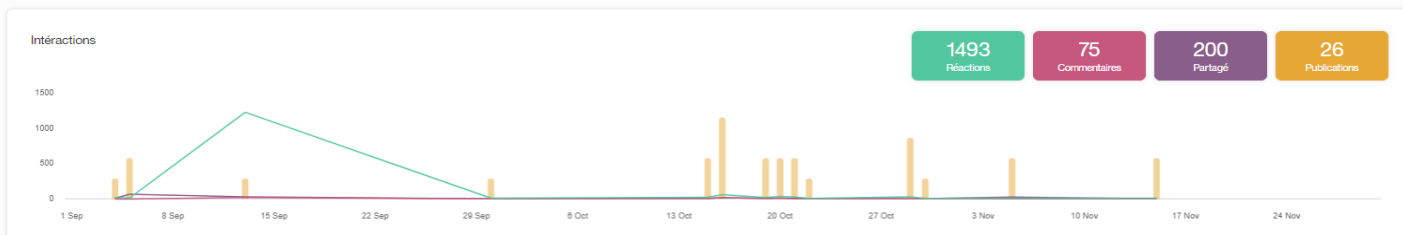


بلحطاب تور belhattab tours

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

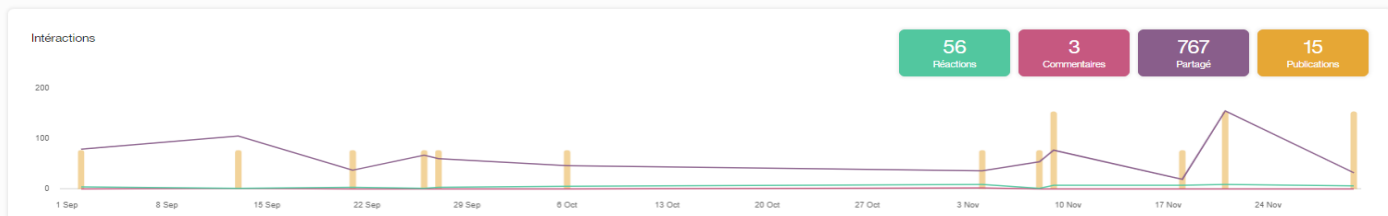


تراغل تور المسيلة Trèfle Tours M'sila

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période



بوسعادة تور للسباحة والاسفار

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

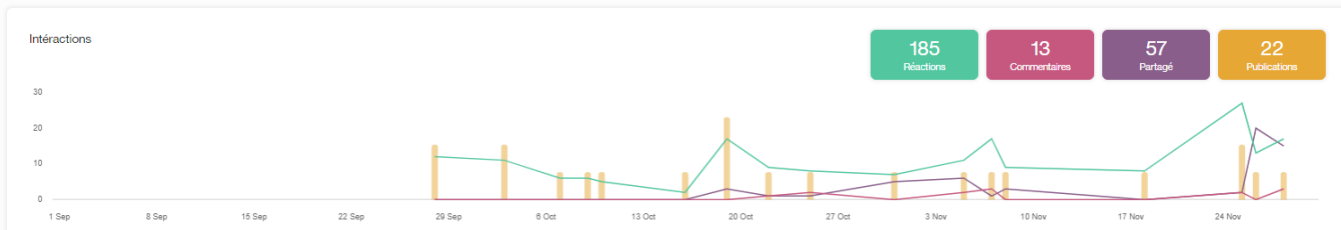


وكالة النجاح للسياحة و الأسفار - فرع المسيلة

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

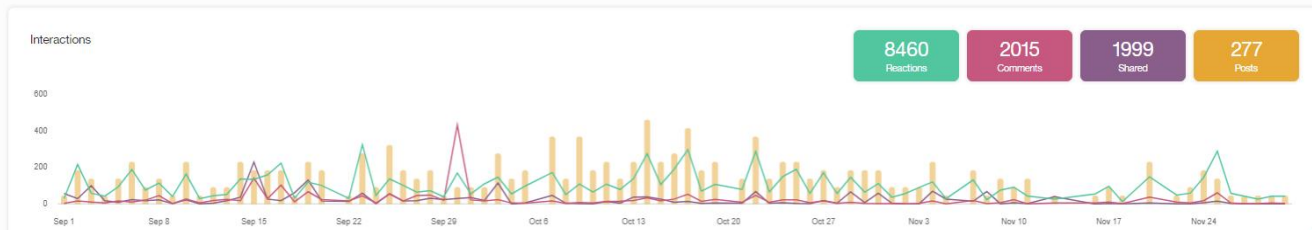


أنوار الصباح للسياحة و الأسفار فرع المسيلة

Page Overview

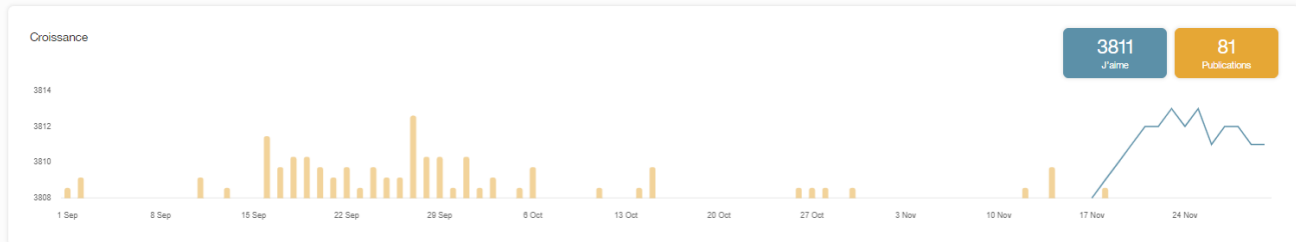


Posts published in period

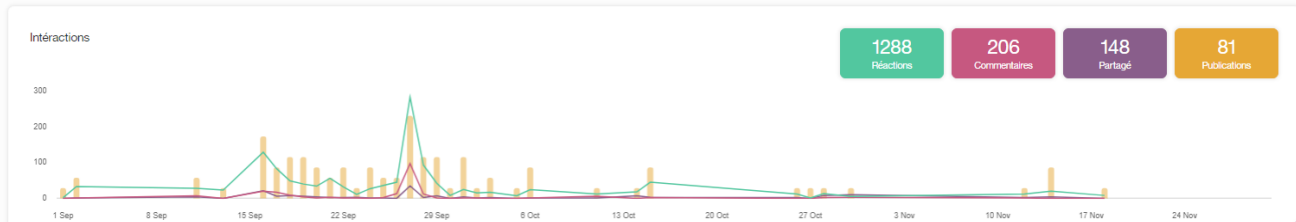


وكالة أمانة للسياحة و الأسفار - المسيلة

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

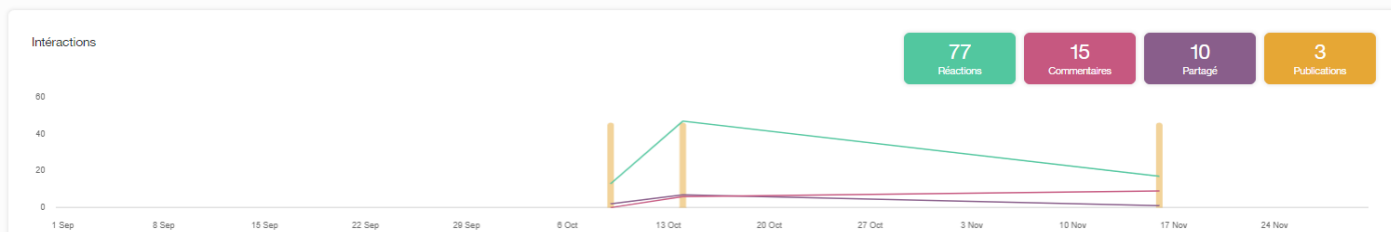


وكالة لبيك للسياحة والأسفار - المسيلة

Aperçu des pages

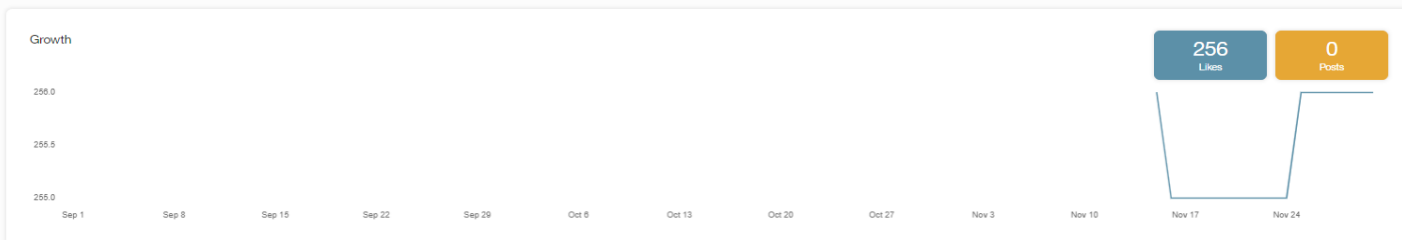


Publications publiées sur la période

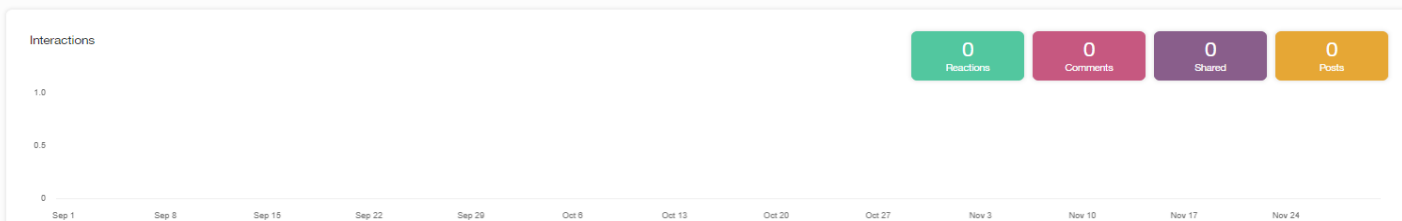


وكالة الألفية للسياحة و السفر فرع مسيلة

Page Overview



Posts published in period

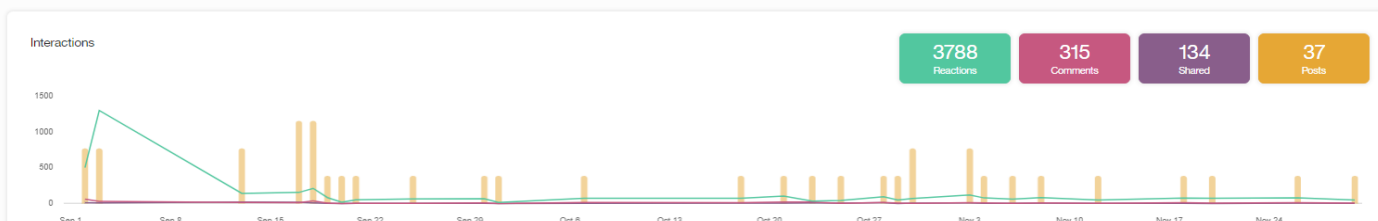


وكالة الراية للسياحة و الأسفار - المسيلة

Page Overview



Posts published in period



Foursane El-Arab Voyages Et Tourismes

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période

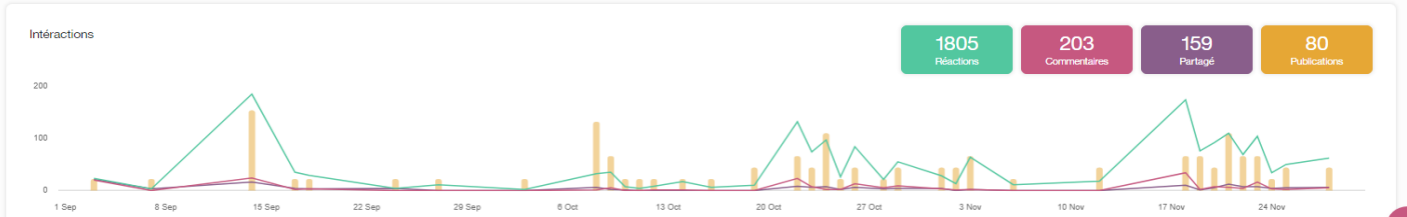


Kraghla voyages كراغلة للسياحة

Aperçu des pages

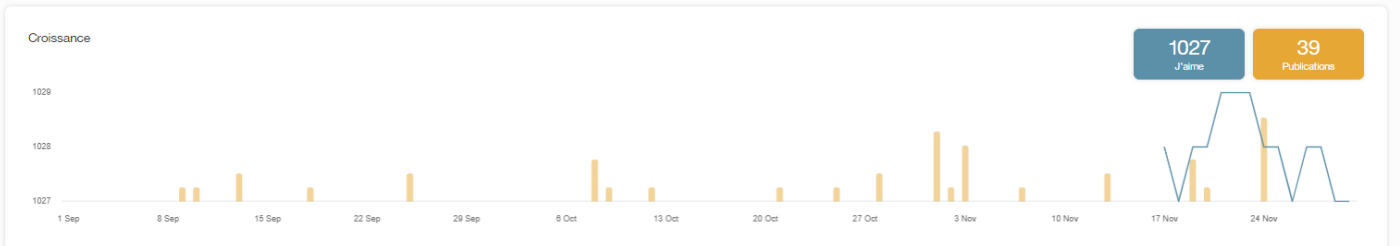


Publications publiées sur la période

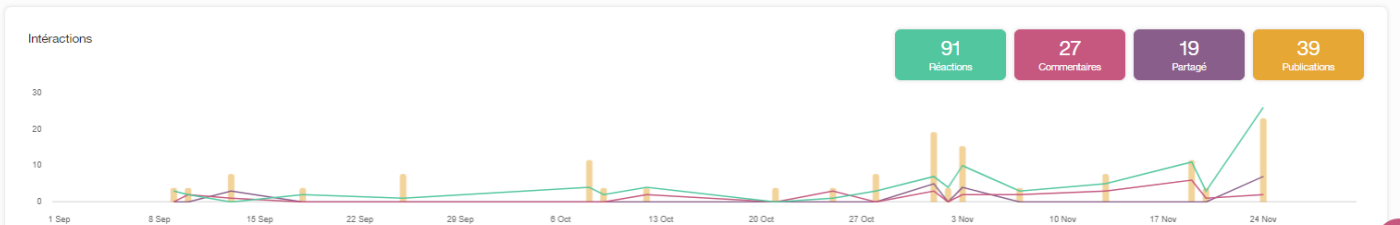


سفاري للرحلات السياحية بوسعادة

Aperçu des pages

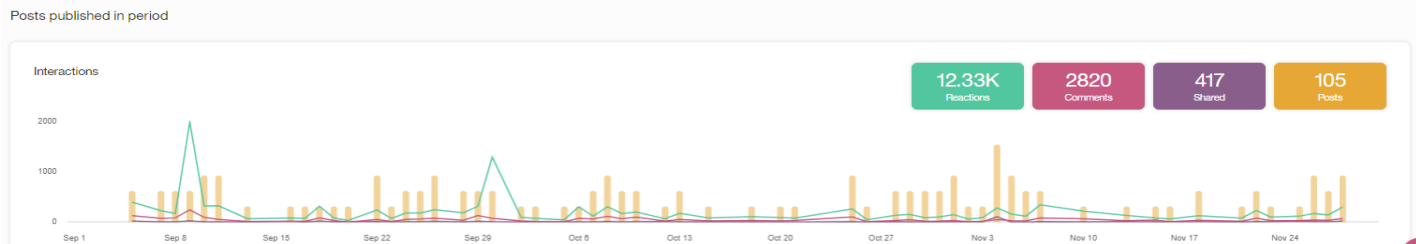


Publications publiées sur la période



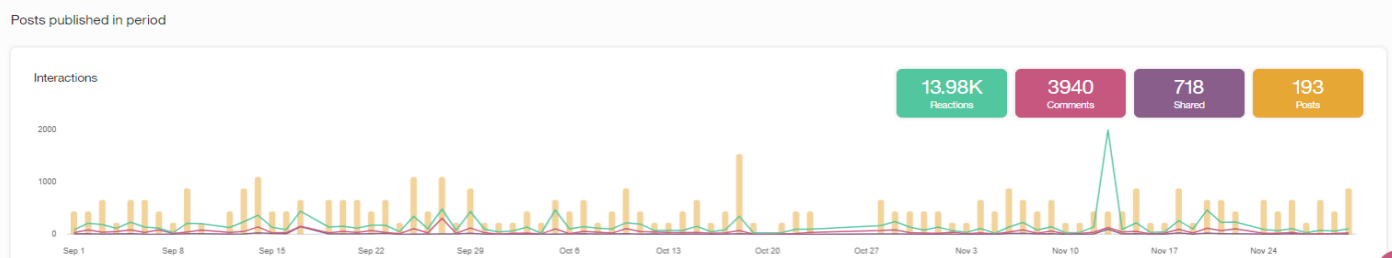
وكالة الوافدين للسياحة والاسفار

Page Overview



وكالة النزلاء للسياحة والسفر

Page Overview

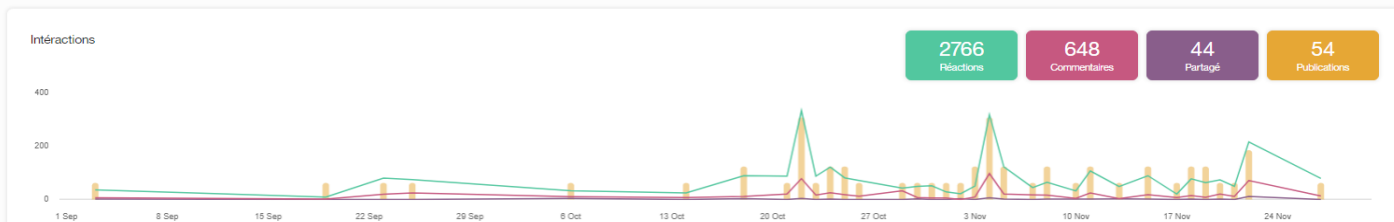


Chelalba Tours - Agence De Voyage الأسفار و السياحة و الشلالة تور

Aperçu des pages

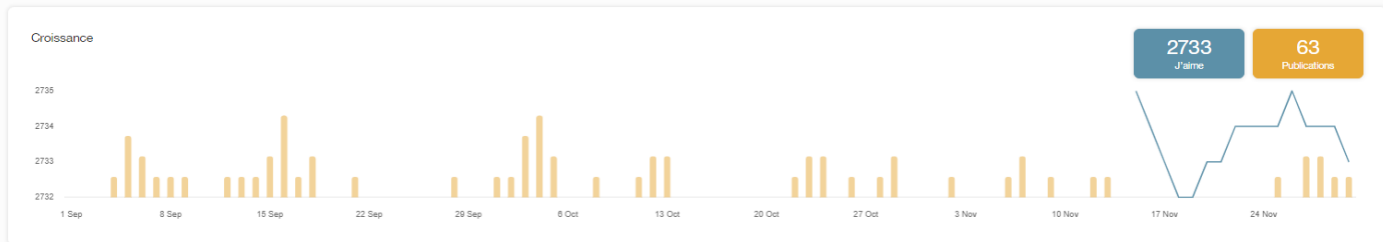


Publications publiées sur la période

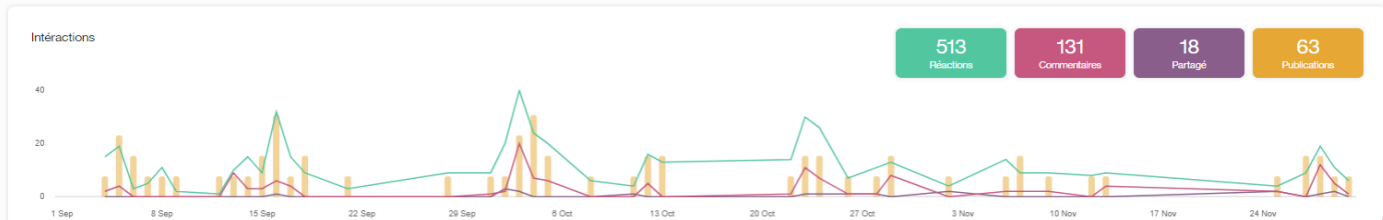


وكالة الشياكة للسياحة و السفر الصفحة الرسمية

Aperçu des pages

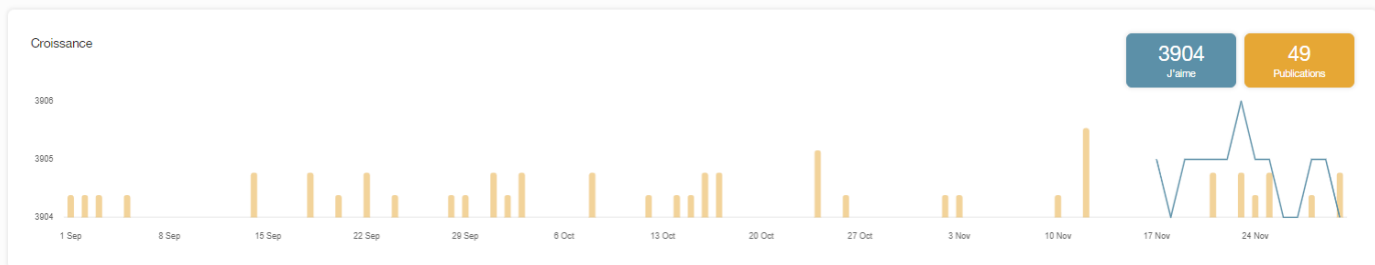


Publications publiées sur la période

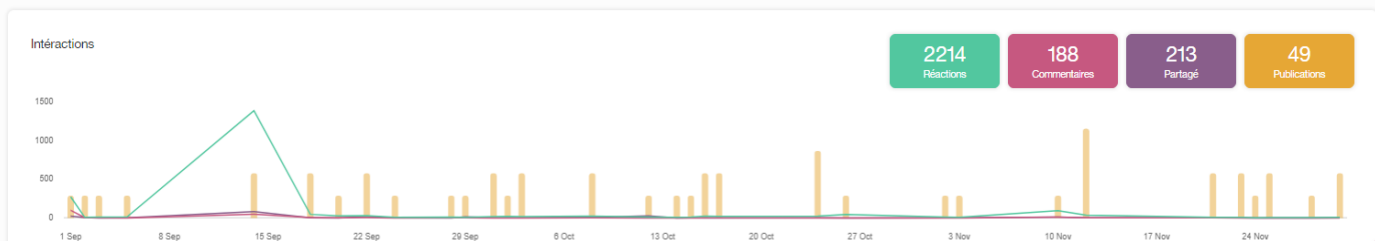


وكالة المتألق للسياحة والاسفار

Aperçu des pages



Publications publiées sur la période



الملحق (5): دليل المقابلة

أجريت المقابلة يوم:	يوم:
مدة المقابلة:	المكان:
طبيعة النشاط:	
اسم الوكالة:	
الخبرة:	
المؤهل العلمي:	

أتشرف أن أقدم إليكم بهاته الأسئلة في إطار إجراء دراسة بعنوان مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية، دراسة عدد من المشاريع المقاولاتية بولاية المسيلة، وللتذكير أنا طالب دكتوراه بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وقمت باختيار وكالات السياحة والأسفار بالمنطقة بحكم أنها تدخل ضمن المشاريع المقاولاتية، فالرجاء منكم منعي بعض الوقت للحصول على بعض المعلومات التي تخدم هذه الدراسة =، وسأكون شاكر لكم على تعاونكم

القسم الأول:

المستجوب: هل يمكنك وصف عملك؟

الخبير:

المستجوب: هل يمكن أن تحدثنا عن نشاطكم الرقمي؟

الخبير:

القسم الثاني:

بعد أن تحدثنا بشكل عام عن طبيعة عملكم ونشاطكم التسويق الالكتروني وكيفية اعتمادكم عليه في عملياتكم التسويقية، نذهب للتحدث عن مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار) وهو موضوع دراستنا هذه:

أ- مساهمة التفاعل الرقمي في تحقيق الأسبقيات التنافسية: في رأيكم، في ماذا يساهم التفاعل الرقمي مع زبائنكم:

المستجوب: هل يساهم في تحسين الأداء الخاص بكم؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم في التحكم الجيد في العروض التسويقية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم في تحقيق الدقة في نوعية العروض التسويقية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم في طرح أفكار تسويقية جديدة؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم في القدرة على التأقلم مع متغيرات البيئة الرقمية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساعدكم في جمع البيانات الضرورية للتحكم في التكاليف؟ كيف ذلك؟

الخبير:

ب- مساهمة تطوير وإدارة الحلول الرقمية في تحقيق الأسبقيات التنافسية: من المؤكد أنه من خلال تفاعلكم مع العملاء، ستكتشفون الكثير من المشاكل التي يعاني منها زبائنكم، وأكد أنكم ستسعون جاهدين لمحاولة إيجاد الحلول المناسبة لكل مشكل يعاني منه الزبون، في رأيكم، فيما يساهم إيجاد وتطوير حلول رقمية للمشاكل التي تعترض زبائنكم:

المستجوب: هل يساهم ذلك في توليد قيمة مضافة لوكالتكم السياحية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم ذلك في التحكم الجيد في النفقات؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم ذلك في إجراء التعديلات الضرورية لتحقيق عروض قوية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يدفع ووكالتكم للتكيف مع المتغيرات التي تكون في صالح الزبون؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم ذلك في تقديم نماذج وأعمال جديدة، وتطوير الأعمال التكنولوجية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

ج- مساهمة القدرة على الوصول في تحقيق الأسبقيات التنافسية: بما أن الهدف الرئيسي لاستعمال القنوات الرقمية هو توفير تجربة وصول لمختلف الخدمات التي تقدمونها، وذلك من خلال سعيكم إلى توفير المعلومات، والتواجد المستمر، والوفاء الفوري بالتزاماتكم، والتسليم السريع لخدماتكم. في رأيكم:

المستجوب: هل يساهم كل هذا في سرعة الاستجابة لعروضكم التسويقية؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم هذا في التحكم الجيد في النفقات؟ كيف ذلك؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم هذا في دفعكم للتكيف مع العروض التسويقية التي تلبى رغبات زبائنكم؟ كيف ذلك؟

الخبير:

المستجوب: هل يساهم ذلك في تخفيض المدة الزمنية لتسليم العروض التسويقية؟ كيف ذلك؟
الخبير:

المستجوب: هل يحقق لديكم نوع من الاعتمادية في عمليات التسليم؟ كيف ذلك؟
الخبير:

المستجوب: هل يسهل عليكم تقديم الخدمات وفق الجداول الزمنية المحددة؟ كيف ذلك؟
الخبير:

المستجوب: هل يدفعكم هذا إلى التطوير في العمليات والإجراءات؟ كيف ذلك؟
الخبير:

د- مساهمة بناء الثقة في العلامة التجارية في تحقيق الأسبقيات التنافسية: من المعلوم أن المؤسسات اليوم على غرار مؤسساتكم تعمل على بناء جسر من الثقة مع زبائنهم، طبعاً من خلال التفاعل الرقمي، وتحديد المشكلات، وإيجاد الحل المناسب لها، في رأيكم فيما ماذا تساهم الثقة في العلامة التجارية:
المستجوب: هل تعتقدون أن الثقة العالية في وكلاتكم السياحية تدفع زبائنكم للمكوث أكثر في متابعة قنواتكم الرقمية وعدم التحول إلى قنوات رقمية لوكالات أخرى؟ كيف ذلك؟
الخبير:

المستجوب: هل يدفعكم ذلك للمساهمة في تحقيق أفضل أداء تقني عبر القنوات الرقمية؟ كيف ذلك؟
الخبير:

الملحق (6): أسئلة الاستبيان

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق الخدمات

استبيان



تحية طيبة وبعد:

في إطار انجاز أطروحة دكتوراه تخصص تسويق الخدمات، والموسومة بعنوان مساهمة التسويق الالكتروني في تحقيق الأسبقيات التنافسية للمشاريع المقاولاتية-دراسة عينة من المشاريع المقاولاتية بولاية المسيلة-، اختيرت الدراسة الميدانية على الوكالات السياحية في ولاية المسيلة كنوع من المؤسسات المصغرة.

يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة نشاط الوكالات السياحية في ولاية المسيلة من جهة استخدام التسويق الالكتروني (الإنترنت) في نشاطها التسويقي لمختلف خدمات السياحة والأسفار، ومدى تحقيقها لأبعاد الأسبقيات التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الابتكار).

لذا الرجاء منكم التكرم بقراءة هذا الاستبيان، واختيار الإجابات التي تتفق مع آرائكم، علما أنا الإجابات ستعامل بسرية تامة، ولن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي، وفي الأخير تقبلوا منا جزيل الشكر والتقدير.

المشرفة: د/نبيلة ميمون

طالب الدكتوراه: عقبة معيريف

المحور الأول: أسئلة عامة

■ اسم الوكالة السياحية:

■ الوظيفة:

موظف ☐ صاحب الوكالة ☐

■ السن:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ من 40 إلى 50 سنة ☐ 50 سنة فما أكثر ☐

■ المؤهل العلمي:

تقني سامي ☐ ليسانس ☐ مهندس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

أخرى، حددها:

■ سنوات الخبرة

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐ من 11 سنة إلى 15 سنة ☐
 من 16 سنة فما فوق ☐

- هل لدى وكلاتكم نشاط تجاري وتسويقي عبر القنوات الرقمية (الإنترنت): ☐ نعم ☐ لا ☐
- ماهي القنوات الرقمية التي تستخدمونها في معاملتكم التسويقية:
- | | | |
|--|--|---|
| ☐ موقع الكتروني | ☐ البريد الالكتروني | ☐ تطبيق الكتروني خاص |
| ☐ فيس بوك | ☐ إنستغرام | ☐ يوتيوب |
| ☐ واتس آب | ☐ مسنجر | ☐ تلغرام |

أخرى، أذكرها:

المحور الثاني: التسويق الالكتروني

الرقم	الأبعاد وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: التفاعل الرقمي						
1	تعتقد أنكم تعملون على تبادل المعلومات مع زبائنكم عبر القنوات الرقمية (البريد الالكتروني، منصات التواصل الاجتماعي...):					
2	تعتقد أنكم تسعون لتنمية العلاقات مع زبائنكم من خلال التفاعل معهم عبر القنوات الرقمية:					
3	تعتقد أنكم تقومون بالإجابة على الاستفسارات التي يطرحها زبائنكم عبر القنوات الرقمية:					
4	تعتقد أنكم تقومون بالتعرف على مشكلات زبائنكم من خلال تفاعلهم معهم عبر القنوات الرقمية:					
البعد الثاني: تطوير وإدارة الحلول الرقمية						
5	تعتقد أنه يمكنكم تحليل المشكلات التسويقية التي يثيرها زبائنكم عبر القنوات الرقمية:					
6	تعتقد أنكم تقومون بإيجاد أفكار وحلول للمشكلات التي يتعرض لها زبائنكم أثناء تعامله معكم:					
7	تعتقد أنكم تقومون بتنفيذ الحلول التي تحقق رغبات زبائنكم:					
البعد الثالث: القدرة على الوصول						
8	تعتقد أنه لديكم توزيع جيد للعروض التي تقومون بتقديمها عبر القنوات الرقمية (نشر جميع العروض التسويقية):					

					9	تعتقد أنه لديكم وفاء فوري لزيائتكم الذين يطلبون خدماتكم عبر القنوات الرقمية؛
					10	تعتقد أنه لديكم تواجد مستمر ودائم عبر القنوات الرقمية لتسهيل وصول عروضكم المختلفة إلى زيائتكم؛
					11	تعتقد أنكم توفران تجربة وصول موثوقة لعروضكم التسويقية التي تقدمونها لزيائتكم.
البعد الثالث: بناء الثقة في العلامة التجارية						
					12	تسعى مؤسستكم لبناء الثقة مع زيائتكم من خلال حضوركم الدائم والمستمر عبر القنوات الرقمية؛
					13	تعتقد أنه لديكم التزام في تحقيق العروض التسويقية التي تطرحونها عبر القنوات الرقمية؛
					14	تسعى مؤسستكم إلى الحفاظ على علاقة مستدامة مع زيائتكم؛
					15	تعتقد أنه لديكم نزاهة عالية تجاه زيائتكم خاصة في مجال العروض التسويقية التي تنشر عبر قنواتكم الرقمية؛

المحور الثالث: الأسبقيات التنافسية

الرقم	الأبعاد وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: التكلفة						
16	تسعى مؤسستكم للتحكم في النفقات من خلال استغلال القنوات الرقمية؛					
17	تقومون باستغلال الموارد التكنولوجية للوصول إلى زيائتكم؛					
18	تسعون لتوليد القيمة المضافة من خلال العروض التسويقية عبر القنوات الرقمية؛					
19	تسعون إلى استغلال التكنولوجيا لتخفيض تكاليف الإنتاج وتخفيض الأسعار؛					
البعد الثاني: الجودة						
20	تستطيع مؤسستكم التحكم الجيد في التكنولوجيا الحديثة؛					

					21	تسعى مؤسساتكم إلى تحسين أدائها عبر القنوات الرقمية؛
					22	تسعى مؤسساتكم لتحقيق التفوق على منافسها في مجال استغلال القنوات الرقمية؛
					23	تعمل مؤسساتكم على تحقيق الدقة والوفاء بالعروض التسويقية التي تنشر عبر القنوات الرقمية؛
البعد الثالث: المرونة						
					24	تقوم مؤسساتكم بإجراء التعديلات باستمرار في الوقت المناسب على العروض التسويقية؛
					25	عادة ما تقوم مؤسساتكم بالتكيف مع المتغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية؛
					26	تقوم مؤسساتكم بحث جمهورها على المساهمة في طرح الأفكار الجديدة؛
					27	لديكم استجابة سريعة للمقترحات التي يقدمها زبائنكم عبر القنوات الرقمية؛
البعد الرابع: التسليم						
					28	لديكم قدرة على تلبية الجداول الزمنية في الوقت المحدد؛
					29	ساعدتكم القنوات الرقمية في خفض المدة الزمنية المتعلقة بعمليات تسليم العروض التسويقية؛
					30	ساهمت القنوات الرقمية التي تنشطون من خلالها في تسهيل تقديم العروض التسويقية؛
					31	لديكم اعتمادية عالية في عملية تسليم العروض التسويقية؛
البعد الخامس: الابتكار						
					32	دائما ما تقومون بابتكار نماذج أعمال جديدة ومقترحات وتقديمها عبر قنواتكم الرقمية؛
					33	تعتمدون بشكل كبير على المعلومات التي تحصلون عليها من زبائنكم لابتكار عروض تسويقية جديدة؛
					34	تقومون بابتكار عروض تسويقية جديدة مقارنة بمنافسيكم؛
					35	عادة ما تقومون بالتطوير والابتكار في العمليات والإجراءات لتحقيق رضا زبائنكم؛

الملحق (7): قائمة الأساتذة المحكمين

الأستاذ المحكم	الرتبة	التخصص	الجامعة
د. ايمان بن زيان	الأستاذية	تسويق	باتنة
د. صونيا كيلاني	الأستاذية	تسويق	باتنة
د. نجوى سعودي	أستاذ محاضر أ	تسويق	المسيلة
د. الطيب مصطفىاوي	أستاذ محاضر أ	تسويق	المسيلة
د. سوريا لدور	أستاذ محاضر أ	تسويق	برج بوعريج

الملحق (8): المقاربة المعجمية لكل المقابلات

Mot	Longueur	Nombre	Pourcentage pondéré (%)	Mots similaires
العروض	6	100	1,36	العروض
هناك	4	72	0,98	هناك
التسويقية	9	71	0,96	التسويقية
الرقمية	7	67	0,91	الرقمية
العرض	5	64	0,87	العرض
التي	4	61	0,83	التي
الزبون	6	58	0,79	الزبون
الوكالة	7	52	0,71	الوكالة
دائما	5	51	0,69	دائما
نقوم	4	50	0,68	نقوم
الرقمي	6	49	0,67	الرقمي
تكون	4	48	0,65	تكون
التسويقي	8	45	0,61	التسويقي
السياحية	8	42	0,57	السياحية
القنوات	7	41	0,56	القنوات
التفاعل	7	39	0,53	التفاعل
الزبائن	7	39	0,53	الزبائن
تفاعل	5	39	0,53	تفاعل
يكون	4	32	0,43	يكون
التكاليف	8	30	0,41	التكاليف
بالتأكيد	8	29	0,39	بالتأكيد
الالكتروني	10	28	0,38	الالكتروني
عندما	5	27	0,37	عندما
الجيد	5	26	0,35	الجيد
الأمر	5	25	0,34	الأمر
سرعة	4	25	0,34	سرعة
وكالتنا	7	25	0,34	وكالتنا
تطوير	5	24	0,33	تطوير
وكالة	5	24	0,33	وكالة
عالية	5	22	0,30	عالية
لدينا	5	22	0,30	لدينا
الاستجابة	9	21	0,29	الاستجابة
الثقة	5	21	0,29	الثقة
الجمهور	7	21	0,29	الجمهور
زبائننا	7	21	0,29	زبائننا
كبير	4	21	0,29	كبير
التحكم	6	20	0,27	التحكم
المعلومات	9	20	0,27	المعلومات
بالنسبة	7	20	0,27	بالنسبة
بشكل	4	20	0,27	بشكل
وصول	4	20	0,27	وصول
يؤدي	4	20	0,27	يؤدي
يعني	4	20	0,27	يعني
أنا	4	19	0,26	أنا
الحلول	6	19	0,26	الحلول
التواصل	7	18	0,24	التواصل
رقمية	5	18	0,24	رقمية
لأنه	4	18	0,24	لأنه
مستوى	5	18	0,24	مستوى

منصات	5	18	0,24	منصات
وعدم	4	18	0,24	وعدم
أكثر	4	17	0,23	أكثر
التسويق	7	17	0,23	التسويق
الخدمات	7	17	0,23	الخدمات
القيس	5	17	0,23	القيس
الوكالات	8	17	0,23	الوكالات
قنواتنا	7	17	0,23	قنواتنا
للزبون	6	17	0,23	للزبون
أكيد	4	16	0,22	أكيد
الأداء	6	16	0,22	الأداء
الأولى	6	16	0,22	الأولى
الاجتماعي	9	16	0,22	الاجتماعي
الذي	4	16	0,22	الذي
خلال	4	16	0,22	خلال
أيضا	4	15	0,20	أيضا
التحول	6	15	0,20	التحول
الدقة	5	15	0,20	الدقة
العالية	7	15	0,20	العالية
تحسين	5	15	0,20	تحسين
توفير	5	15	0,20	توفير
صالح	4	15	0,20	صالح
استجابة	7	14	0,19	استجابة
الوصول	6	14	0,19	الوصول
تقديم	5	14	0,19	تقديم
حالة	4	14	0,19	حالة
للوکالة	7	14	0,19	للوکالة
العميل	6	13	0,18	العميل
النشاط	6	13	0,18	النشاط
تسويقية	7	13	0,18	تسويقية
عروض	4	13	0,18	عروض
وجود	4	13	0,18	وجود
المسيلة	7	12	0,16	المسيلة
النفقات	7	12	0,16	النفقات
تحقيق	5	12	0,16	تحقيق
تخفيض	5	12	0,16	تخفيض
لتحسين	6	12	0,16	لتحسين
وغيرها	6	12	0,16	وغيرها
ينبغي	5	12	0,16	ينبغي
التعليقات	9	11	0,15	التعليقات
الصباح	6	11	0,15	الصباح
المستمر	7	11	0,15	المستمر
عليها	5	11	0,15	عليها
كانت	4	11	0,15	كانت
التأقلم	7	10	0,14	التأقلم
العالم	6	10	0,14	العالم
المناسب	7	10	0,14	المناسب
تقوم	4	10	0,14	تقوم
مثلا	4	10	0,14	مثلا
وايضا	5	10	0,14	وايضا
وهذا	4	10	0,14	وهذا
المجتمع	7	9	0,12	المجتمع

المختلفة	8	9	0, 12	المختلفة
بالدرجة	7	9	0, 12	بالدرجة
بتوفير	6	9	0, 12	بتوفير
حلول	4	9	0, 12	حلول
خاصة	4	9	0, 12	خاصة
شريحة	5	9	0, 12	شريحة
صاحب	4	9	0, 12	صاحب
علينا	5	9	0, 12	علينا
قدرة	4	9	0, 12	قدرة
كلما	4	9	0, 12	كلما
ناحية	5	9	0, 12	ناحية
يدفع	4	9	0, 12	يدفع
أعتقد	5	8	0, 11	أعتقد
أنوار	5	8	0, 11	أنوار
إرضاء	5	8	0, 11	إرضاء
الأخطاء	7	8	0, 11	الأخطاء
الخدمة	6	8	0, 11	الخدمة
الرضا	5	8	0, 11	الرضا
الوجهات	7	8	0, 11	الوجهات
الوجهة	6	8	0, 11	الوجهة
الوطن	5	8	0, 11	الوطن
تكاليف	6	8	0, 11	تكاليف
جديدة	5	8	0, 11	جديدة
رايح	4	8	0, 11	رايح
رغبات	5	8	0, 11	رغبات
سيكون	5	8	0, 11	سيكون
للحفاظ	6	8	0, 11	للحفاظ
للزبائن	7	8	0, 11	للزبائن
معرفة	5	8	0, 11	معرفة
أحيانا	6	7	0, 10	أحيانا
إيجاد	5	7	0, 10	إيجاد
الأسعار	7	7	0, 10	الأسعار
الإعلانات	9	7	0, 10	الإعلانات
الجديدة	7	7	0, 10	الجديدة
الحل	4	7	0, 10	الحل
الرسائل	7	7	0, 10	الرسائل
السياحة	7	7	0, 10	السياحة
الممكن	6	7	0, 10	الممكن
بالشبكة	7	7	0, 10	بالشبكة
بتكليف	6	7	0, 10	بتكليف
بطريقة	6	7	0, 10	بطريقة
بقوة	4	7	0, 10	بقوة
تركيزنا	7	7	0, 10	تركيزنا
تعتبر	5	7	0, 10	تعتبر
جيدة	4	7	0, 10	جيدة
دافع	4	7	0, 10	دافع
عمالنا	7	7	0, 10	عمالنا
فإننا	5	7	0, 10	فإننا
فعندما	6	7	0, 10	فعندما
كبيرة	5	7	0, 10	كبيرة
كثيرا	5	7	0, 10	كثيرا
مجال	4	7	0, 10	مجال

مشكلات	6	7	0,10	مشكلات
واسعة	5	7	0,10	واسعة
وبالتأكيد	9	7	0,10	وبالتأكيد
وتكون	5	7	0,10	وتكون
ومتابعة	7	7	0,10	ومتابعة
أخرى	4	6	0,08	أخرى
إعادة	5	6	0,08	إعادة
البيانات	8	6	0,08	البيانات
التركيز	7	6	0,08	التركيز
التفاعلات	9	6	0,08	التفاعلات
التفكير	7	6	0,08	التفكير
الحال	5	6	0,08	الحال
الحقيقة	7	6	0,08	الحقيقة
الخاصة	6	6	0,08	الخاصة
الخبير	6	6	0,08	الخبير
السلبية	7	6	0,08	السلبية
الصحيحة	7	6	0,08	الصحيحة
العملاء	7	6	0,08	العملاء
المتغيرات	9	6	0,08	المتغيرات
المراتب	7	6	0,08	المراتب
المكوث	6	6	0,08	المكوث
الوقت	5	6	0,08	الوقت
بجودة	5	6	0,08	بجودة
بدقة	4	6	0,08	بدقة
تجربة	5	6	0,08	تجربة
تروني	5	6	0,08	تروني
تسويقي	6	6	0,08	تسويقي
جديد	4	6	0,08	جديد
دراية	5	6	0,08	دراية
زياننها	7	6	0,08	زياننها
سياحية	6	6	0,08	سياحية
شانه	4	6	0,08	شانه
صفحة	4	6	0,08	صفحة
طريق	4	6	0,08	طريق
عامة	4	6	0,08	عامة
عروضنا	6	6	0,08	عروضنا
عملاء	5	6	0,08	عملاء
فيها	4	6	0,08	فيها
قنوات	5	6	0,08	قنوات
قيمة	4	6	0,08	قيمة
لديه	4	6	0,08	لديه
للمكوث	6	6	0,08	للمكوث
مؤشر	4	6	0,08	مؤشر
مباشرة	6	6	0,08	مباشرة
مضافة	5	6	0,08	مضافة
مقنعة	5	6	0,08	مقنعة
نؤكد	4	6	0,08	نؤكد
نوعا	4	6	0,08	نوعا
نوعية	5	6	0,08	نوعية
والتفاعل	8	6	0,08	والتفاعل
وتحسين	6	6	0,08	وتحسين
وتطويرها	8	6	0,08	وتطويرها

وسيلة	5	6	0,08	وسيلة
وعلى	4	6	0,08	وعلى
وهذه	4	6	0,08	وهذه
يجعل	4	6	0,08	يجعل
يمكن	4	6	0,08	يمكن
sponsor	7	5	0,07	sponsor, sponsore
أكبر	4	5	0,07	أكبر
إيجابي	6	5	0,07	إيجابي
الأفضل	6	5	0,07	الأفضل
التكيف	6	5	0,07	التكيف
الرغبات	7	5	0,07	الرغبات
الزمنية	7	5	0,07	الزمنية
اللازمة	7	5	0,07	اللازمة
المتطلبات	9	5	0,07	المتطلبات
بشراء	5	5	0,07	بشراء
بعروض	5	5	0,07	بعروض
بكترة	5	5	0,07	بكترة
بمتابعة	7	5	0,07	بمتابعة
تدفع	4	5	0,07	تدفع
تقديمه	6	5	0,07	تقديمه
تكيف	5	5	0,07	تكيف
تلقى	4	5	0,07	تلقى
تنمية	5	5	0,07	تنمية
جاذبية	6	5	0,07	جاذبية
زيادة	5	5	0,07	زيادة
عبارة	5	5	0,07	عبارة
فإنني	5	5	0,07	فإنني
فكرة	4	5	0,07	فكرة
فنحن	4	5	0,07	فنحن
قمنا	4	5	0,07	قمنا
لإعادة	6	5	0,07	لإعادة
للتحكم	6	5	0,07	للتحكم
لمعرفة	6	5	0,07	لمعرفة
مطلوبة	6	5	0,07	مطلوبة
نركز	4	5	0,07	نركز
هاته	4	5	0,07	هاته
وأحيانا	7	5	0,07	وأحيانا
والحجوزات	9	5	0,07	والحجوزات
والدليل	7	5	0,07	والدليل
والوصول	7	5	0,07	والوصول
وتصحیح	6	5	0,07	وتصحیح
ولدينا	6	5	0,07	ولدينا
ولكي	4	5	0,07	ولكي
ونقوم	5	5	0,07	ونقوم
يتميز	5	5	0,07	يتميز
يدفعنا	6	5	0,07	يدفعنا
يساهم	5	5	0,07	يساهم
يعتبر	5	5	0,07	يعتبر
يعمل	4	5	0,07	يعمل
أفكار	5	4	0,05	أفكار
إجراء	5	4	0,05	إجراء
إجراءات	7	4	0,05	إجراءات

إدارة	5	4	0,05	إدارة
إشكاليات	8	4	0,05	إشكاليات
إيجابية	7	4	0,05	إيجابية
ابتكار	6	4	0,05	ابتكار
الأخرى	6	4	0,05	الأخرى
الأفكار	7	4	0,05	الأفكار
الإجراءات	9	4	0,05	الإجراءات
الإيجابي	8	4	0,05	الإيجابي
البريد	6	4	0,05	البريد
التعديلات	9	4	0,05	التعديلات
التعريف	7	4	0,05	التعريف
التكلفة	7	4	0,05	التكلفة
الرائدة	7	4	0,05	الرائدة
الرحلات	7	4	0,05	الرحلات
الطرق	7	4	0,05	الطرق
المحتملين	9	4	0,05	المحتملين
المرونة	7	4	0,05	المرونة
المسيحي	7	4	0,05	المسيحي
المشكل	6	4	0,05	المشكل
المطلوب	7	4	0,05	المطلوب
النشر	5	4	0,05	النشر
باقي	4	4	0,05	باقي
بالبحث	6	4	0,05	بالبحث
بالتفاعل	8	4	0,05	بالتفاعل
بتبديل	6	4	0,05	بتبديل
بتغيير	6	4	0,05	بتغيير
بدراسة	6	4	0,05	بدراسة
بطرق	4	4	0,05	بطرق
تحتل	4	4	0,05	تحتل
تعرف	4	4	0,05	تعرف
تعليقات	7	4	0,05	تعليقات
تغييره	6	4	0,05	تغييره
تكلفة	5	4	0,05	تكلفة
تكييفها	7	4	0,05	تكييفها
حاجات	5	4	0,05	حاجات
حجوزات	6	4	0,05	حجوزات
خدمات	5	4	0,05	خدمات
داخل	4	4	0,05	داخل
ذاته	4	4	0,05	ذاته
رقمي	4	4	0,05	رقمي
زبان	5	4	0,05	زبان
سابقا	5	4	0,05	سابقا
ساعدتنا	7	4	0,05	ساعدتنا

الملحق (9): نظام تنقيط خاص بدرجة تحقق الفرضيات

النسبة	القيمة	النقطة	درجة التحقق
1	4,0	A*	استثنائي
1	4,0	A	ممتاز
0,875	3,5	B+	جيد جدا
0,75	3,0	B	
0,625	2,5	C+	جيد
0,50	2,0	C	
0,375	1,5	D+	مقبول
0,25	1,0	D	
00	00	F	مرفوض

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نظام التنقيط و التقييم الخاص بجامعة مونتريال بكندا