



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

## الموضوع:

دور التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة  
دراسة استطلاعية لزبائن وإطارات الشركة الوطنية للتأمين SAA - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- بعيبي سامية

من إعداد الطالب (ة):

- بومديم سليم

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- استاذ محاضر أ	- عمران كريمة
بسكرة	مقرا	- استاذ محاضر د	- بعيبي سامية
بسكرة	مناقشا	- استاذ محاضر أ	- نجوى كساي

الموسم الجامعي: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

## الموضوع:

دور التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة  
دراسة استطلاعية لزبائن وإطارات الشركة الوطنية للتأمين SAA - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

- بعيبي سامية

من إعداد الطالب (ة):

- بومديم سليم

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- استاذ محاضر أ	- عمران كريمة
بسكرة	مقرا	- استاذ محاضر د	- بعيبي سامية
بسكرة	مناقشا	- استاذ محاضر أ	- نجوى كساي

الموسم الجامعي: 2021-2022

# الشكر و العرفان

اتقدم بالشكر الجزيل للأستاذة الفاضلة الدكتورة بعيسي سامية على النصائح والتوجيهات

القيمة التي قدمتها لي من أجل إنجاز هذا العمل المتواضع.

كما أتقدم بالشكر إلى كافة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة

بسكرة وأخص الذكر أساتذتي المحترمين، على كرمهم ومساعدتهم عبر كامل مشواري الدراسي

الجامعي

كما أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكل من ساعدني في إعداد هذه المذكرة، وأذكر مدير

وكالة SAA و الطاقم الوظيفي بولاية بسكرة

على مساعدتهم في إنجاز الجزء التطبيقي من هذه المذكرة

إلى كل الذين ساهموا من قريب أو من بعيد في إنارة دربي وتصويب عقلي، إلى كل هؤلاء

شكرا جزيلا.

**الملخص بالعربية:** هدفت الدراسة إلى إبراز دور التسويق الإلكتروني كمفهوم حديث يرتبط بالتطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة، ومن خلال هذه الدراسة تم عرض أهم أدوات التسويق الإلكتروني ومزيج التسويق الإلكتروني الذي بواسطته تستطيع الشركات تحقيق ما ترغب به وما تهدف إليه من العمليات التسويقية التي تنتهجها من أجل تلبية رغبات وحاجيات الزبائن المختلفة، المحافظة على الحصة السوقية، وخلق مزايا متعددة تجعلها قادرة على توفير قيمة مضافة لامتلاك الميزة التنافسية، ولتأكيد ذلك ميدانيا تم اختيار الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة - لإسقاط الدراسة النظرية وتوضيح الدور ميدانيا، وللوصول إلى ذلك تم جمع البيانات من الميدان بالاستعانة باستبيان تم توزيعه على عينة الدراسة، ثم تحليله باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وفي الأخير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركة محل الدراسة تستخدم بعض أدوات التسويق الإلكتروني التي لها دور في التأثير على الميزة التنافسية التي تسعى إلى تحقيقها.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الإلكتروني، الميزة التنافسية، التأمين، تكنولوجيا المعلومات، الاتصال، الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -.

## **Abstract**

The study aimed to highlight the role of electronic marketing as a modern concept related to the development of information and communication technology in gaining a competitive advantage for the organization. The marketing processes that it pursues in order to meet the different desires and needs of customers, maintain the market share, and create multiple advantages that make it able to provide an added value to possess the competitive advantage. In order to achieve this, data was collected from the field using a questionnaire distributed to the study sample, then analyzed using the SPSS statistical program. striving to achieve it.

**Keywords:** e-marketing, competitive advantage, insurance, information technology, communication, the National Insurance Company SAA - Biskra Agency -.

## قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
	تحليل مكونات التمييز والتكاليف (مصادرها)	01
	دورة حياة الميزة التنافسية	02
	الاستراتيجيات العامة للتنافس وفقا لـ " Porter	03
	القوى التنافسية الخمس لـ Porter	04
	نموذج سلسلة القيمة لـ Porter	05
	الهيكل التنظيمي للشركة التأمين الوطنية ( SAA ) على المستوى المركزي	06
	الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -	07
	تطور رقم اعمال الشركة الوطنية للتأمين ما بين الفترة 2020 - 2022	08
	مخطط اعمدة لأنواع التأمين	09

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
49	توزيع الوكالات المباشرة التابعة للشركة التأمين (SAA) - وكالة بسكرة -	01
49	توزيع المديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين SAA عبر التراب الوطني	02
57	: درجة ثبات العبارات في قياس متغيرات الدراسة	03
60	05 طبيعة المستجوبين	04
60	توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	05
61	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	06
61	نوعية التأمين المتعاقد مع المستجوبين	07
63	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعء التسويق من تكرارات ومتوسط حسابي	08
64	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعء التفاعلية من تكرارات ومتوسط حسابي	09
65	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعء المعلومات من تكرارات ومتوسط حسابي	10
66	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعء الخدمات الالكترونية من تكرارات ومتوسط حسابي	11
67	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعء الأمان من تكرارات ومتوسط حسابي	12
68	مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية من تكرارات و متوسط حسابي	13
70	اختبار التوزيع الطبيعي	14
70	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الاولى	15
71	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الثانية	16
72	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة.	17
74	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الرابعة.	18
75	نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الخامسة.	19

إن خوف المؤسسة من فقدان مركزها التنافسي أو حصتها السوقية من طرف منافسين يجعلها تعمل جاهدة لتلبية رغبات وحاجات الزبون وخلق القيمة المتميزة، مستعملة عدة آليات تسويقية تحسن من قدرتها التنافسية وموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين، ومن بين تلك الآليات أو الممارسات وجد التسويق الإلكتروني الذي يتضمن عدة وسائل وأساليب وله استراتيجيات معينة لتحقيق مختلف الأغراض والأهداف، من بين الوسائل التي يركز عليها بقوة شبكة الانترنت التي تساعد على تنفيذ الأعمال ومتابعتها والتحقق بشكل فوري من نتائجها المختلفة، مما لا شك فيه أن إتقان مثل هذه التقنيات والأساليب سيخلق للمؤسسة ميزة عن بقية المنافسين يحقق لها نجاحا أو نتائج ايجابية.

بناء على ما سبق ويهدف تحقيق الاندماج في ساحة الأعمال اليوم بكل مميزاتها ومتغيراتها، ومواجهة مختلف التحديات التي تعترض طريق المؤسسات في إحراز التقدم، فإن الحاجة في كسب قدرة على التنافس يحقق التفوق في سوق يتميز بالمنافسة المفرطة مع اختلاف ما تملكه من موارد داخلية وخارجية و كفاءات وانتهاجا استراتيجيات مختلفة وفقا لما تقتضيه الظروف، وجب تحليل الدور الذي يمكن أن يمارسه التسويق الإلكتروني بكل أبعاده في عملية خلق وامتلاك ميزة تنافسية وتحقيق أفضل توقع تنافسي.

## 2- الإشكالية والأسئلة البحثية:

سنحاول من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين التسويق الإلكتروني والميزة التنافسية والإجابة على التساؤلات الرئيسية التالية :

من خلال ما سبق، يمكننا صياغة الإشكالية كما يلي:

### ما هو دور التسويق الإلكتروني في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة-

ولتناول هذه الإشكالية بالدراسة، نطرح مجموعة من الأسئلة:

● هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث التسويق الإلكتروني في اكتساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة

تنافسية ؟

● هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث التفاعلية في اكتساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة تنافسية ؟



● هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده لقاعدة المعلومات في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة

تنافسية ؟

● هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده الخدمات الالكترونية في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة

تنافسية ؟

● هل يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعده الأمان في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة تنافسية ؟

### 3. الدراسات السابقة:

تم الإطلاع على مجموعة من الدراسات وقدمت الاعتماد على بعضها سواء تلك التي مست ببعض جوانب التسويق الإلكتروني أو الموضوع ككل، ومن جهة أخرى تم الإطلاع على العديد من الدراسات ذات الصلة التي تناولت التسويق بالعلاقات والميزة التنافسية معاً، ولكن الاستفادة المباشرة والمهمة جدا كانت من الدراسات التالية:

● **الدراسة الأولى:** بنحّي إبراهيم، 2003، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق الإلكتروني دراسة حالة الجزائر رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر ، عدد الصفحات 153.

تناول الباحث دراسته على الانترنت وإثارة الموجودة وطرق تأثير وظيفة التسويق بالمؤسسة خاصة مع التطور التقني الذي يشهده العالم، وتوصلت الدراسة أنه من الضروري إدراج الانترنت في أنشطة واستراتيجيات المؤسسة من اجل البقاء في السوق المحلية وتوسيعها، و اقتحام السوق الدولية بتكاليف أقل.

● **الدراسة الثانية:** زينب شطبية، 2009 ، دور التسويق الإلكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة سوق الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة ماجستير جامعة قاصدي مرباح، عدد الصفحات، 175 .

تناولت الباحثة في دراستها عن موضوع التسويق الإلكتروني باعتباره كأداة داعمة لتحقيق الميزة التنافسية، فتم إثبات أن التسويق الإلكتروني دور باعتباره وسيلة تضمن اتصال المؤسسة ببيئتها مما يتيح لها التعرف على متطلباتها، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحديد استراتيجيات من اجل تحقيق ميزة تنافسية.

- الدراسة الثالثة: بن جروة، 2014، أثر تسويق العلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية، رسالة ماجستير جامعة ورقلة - دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالجنوب الشرقي - منطقة ورقلة الجزائر-، عدد الصفحات 198.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام تسويق العلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية وبالضبط في تحقيق واكتساب المؤسسات الاقتصادية لميزة تنافسية، وتمت الدراسة على مستوى المؤسسات الواقعة بالجنوب الشرقي الجزائري وبالضبط في منطقة ورقلة، وقد تألف مجتمع الدراسة من موظفي بعض المؤسسات الجزائرية وزبائنهم حيث اشتملت عينة الموظفين على 100 موظف، أم الزبائن فقد بلغت عينتهم 250 زبونا، وذلك باستخدام الاستمارة وأسلوب المعاينة غير العشوائية، وقد توصل الباحث إلى أن استخدام كل من عناصر وأبعاد تسويق العلاقات مع الزبون يساهم في تحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة. حيث وجد الباحث أن من بين أهم عناصر تسويق العلاقات المساعدة على تحقيق ميزة تنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية كل من التعاطف، الثقة والاتصال كما وجد أن أهم الأبعاد المساعدة على تحقيق التنافسية هي التسويق الداخلي والتحسين المستمر للجودة.

• الدراسة الرابعة: بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار التسويقي في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير،

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة متنوري، قسنطينة 2012، عدد الصفحات 156.

هدفت الدراسة الى ابراز دور الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي فعال بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية خاصة في تنمية مزاياها التنافسية وكذا في نشر ثقافة الابتكار بين المؤسسات الاقتصادية و معرفة وضعية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية موبيليس في ظل التغيرات التي تحدث في السوق الوطنية ومحاوله إثبات أن الابتكار له دور فعال في تطوير المؤسسة الاقتصادية موبيليس.

• ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة: يمكن توضيحه في الجدول التالي:

#### تمييز الدراسة عن الدراسات السابقة

موضوع الدراسة	ما يميز البحث عن الدراسات السابقة	هدف الدراسة
دور التسويق الالكتروني في إكتساب الميزة التنافسية	تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كونها خاصة ببيئة التأمين الجزائرية حيث ستتم دراسة دور التسويق الالكتروني في إكتساب الميزة التنافسية وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات القلائل في الجزائر حسب اطلاعتنا، كما أن مكان تطبيق الدراسة لم يسبق وأن طبق فيه مثل هذه الدراسات.	تبيان دور التسويق الالكتروني في إكتساب الميزة التنافسية والتعريف بهما وتحديد العلاقة التي تربطهما.

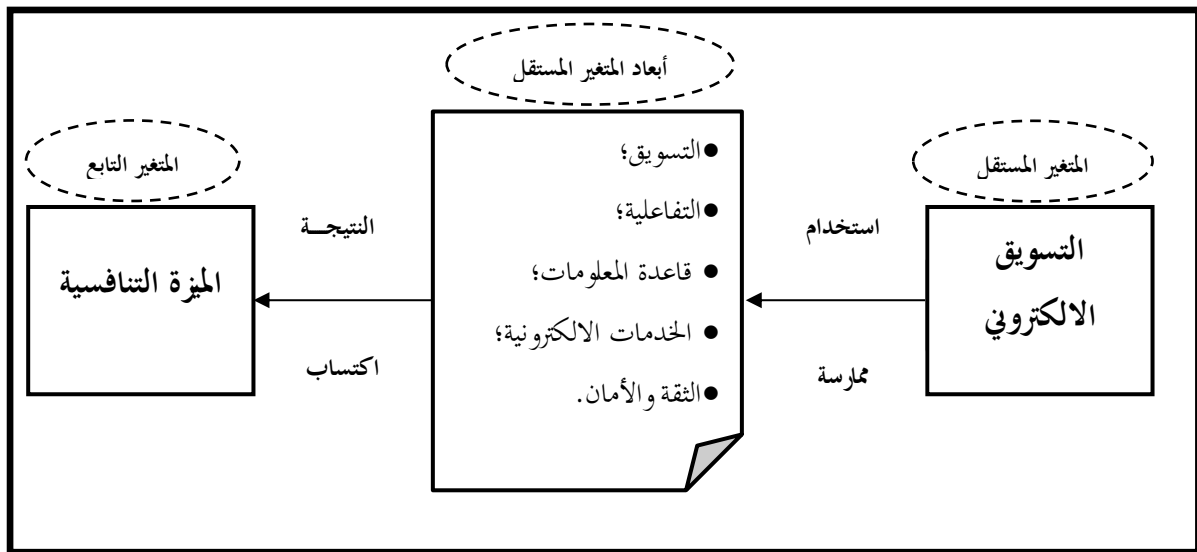
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على دراسات سابقة

## 4. نموذج وفرضيات الدراسة:

بالنسبة لنموذج الدراسة هو المخطط الذي يوضح أبعاد متغيري الدراسة المستقل والتابع وكذا يبين العلاقة بينهما، ويظهر ذلك

في الشكل الموالي: نموذج الدراسة

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على دراسات سابقة

أما بالنسبة للفرضيات التي تستند عليها الدراسة والتي وضعت لأجل معالجة الإشكالية والإجابة عنها نوجزها في ما يلي:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لمتغير التسويق في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة- ميزة تنافسية.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد التفاعلية في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة- ميزة تنافسية.
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد قاعدة المعلومات في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة- ميزة تنافسية.

● يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الخدمات الالكترونية في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة تنافسية.

● يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لبعد الأمان في اكساب الشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة- ميزة تنافسية.

## 5/ التوضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة:

الاستمولوجيا حسب مراجع المنهجية هي علم حديث يسمح بتمحيص المعرفة ونقدها، تعطي للبحث الحرية في التفكير وتحدد توجهه وتحدد منهج دراسته، وعليه فقد تم اختيار متغيري الدراسة بعد الاطلاع على بعض الدراسات السابقة، وبعد التفكير في ما جاء من نتائج ومعرفة نظريا وتطبيقيا، تم الاتفاق على دراسة التسويق الالكتروني باعتباره أحد المفاهيم ذات الأهمية والممارسة الواسعة في العصر الحالي، ومحاوله إبراز دوره في اكتساب الميزة التنافسية، وقد اتجه الطالب إلى تسليط الضوء على قطاع الخدمات وبالضبط لخدمات التأمين كون القطاع مطلوب جدا من طرف الزبائن وكذا يتميز بشدة التنافس، ومحاوله كل وكالة خاصة بالنسبة لمنافسة القطاع الخاص جذب الزبائن من خلال التميز في تقديم تلك الخدمات.

● بالنسبة للمنهج المعتمد: فإن الدراسة تندرج تحت التوجه الاستمولوجي التفسيري من أجل محاولة فهم العلاقة بين متغيري الدراسة، وعليه اقتضت طبيعة موضوع هذه الدراسة استخدام منهج علمي يتلائم مع نوعية المادة العلمية المستخدمة فيها وبناء على ذلك فإن المنهج العام الذي تم إتباعه في دراسة هذا الموضوع هو المنهج الاستنباطي الذي يقوم على الوصف والتحليل، حيث اعتمدنا أداة الوصف لعرض الجانب النظري من الدراسة سواء ما تعلق منها بالتسويق الالكتروني وعناصره أو ما تعلق بالميزة التنافسية لمؤسسات التأمين، كما تم اعتماد أسلوب أو تقنية دراسة الحالة بالنسبة لجانب الدراسة التطبيقي، وهناك بعض المفكرين من يعتبرها أيضا منهجا، يرى أن الأغلبية يحدونها بأنها أسلوب.

## 6/ تصميم الدراسة: محدد بالعناصر التالية:

● **هدف الدراسة:** يتمثل في إبراز أهمية الابتكار التسويقي ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات بشكل عام والمؤسسات الخدمية بشكل خاص، كذلك التأكيد على أهمية بناء المزايا التنافسية وتحليل العلاقة بينهما وبين الابتكار التسويقي كأحد مصادر

• لتحقيق ميزة تنافسية في ظل الانفتاح على الأسواق، ومحاولة إحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين لأهمية وجدوى الابتكار.

• **نوع الدراسة:** نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى معرفة دور التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية قمنا باختيار الشركة الوطنية للتأمين SAA بسكرة ، نظرا لتناسبها مع متطلبات البحث والإجابة على الإشكالية المطروحة مسبقا، وبغية التعرف والإلمام بمجتمع جوانب الموضوع، فإن هذه الدراسة أخذت بعدا وصفيا للظاهرة وكذا كميا من خلال الاستعانة بتوزيع وتحليل الاستبيان، وتقدير اتجاهات الباحثين كميا، وكذا اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية.

• **مدى تدخل الباحث:** تدخل الطالب يبرز أكثر من خلال دراسته لواقع الموضوع ميدانيا من خلال التنقل إلى المؤسسة محل الدراسة وجمع المعلومات بوسائل مختلفة ثم محاولة عرضها وتحليلها بشيء من الخصوصية يختلف عما يقدمه باحث أو طالب آخر عند تقديمه بحثا مماثلا.

• **التخطيط للدراسة:** تتميز هذه الدراسة بأنها مختلطة بين نظرية وميدانية، وقد تم تحديد الإطار المكاني بالشركة الوطنية للتأمين SAA- وكالة بسكرة -.

• **وحدة التحليل (Korankye) (مجتمع الدراسة):** إن اختيار العينة المناسبة للبحث من العناصر الأساسية في بداية العمل الميداني، بحيث يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من إطار الشركة الوطنية للتأمين SAA بسكرة، و اعتمدنا على طريقة العينة في اختيار عينة الدراسة و على ضوء ذلك تم توزيع 60 استمارة ، على إطارات مختلف الأقسام والمصالح التنفيذية بالشركة الذين يمثلون مجتمع الدراسة، ونظرا لتحقيق شروط الإجابة لم يستبعد أي منها حيث بلغت نسبة الاستجابة 94%.

• **المدى الزمني:** الإطار الزمني الذي تمت فيه الدراسة تمثل في الفترة ما بين 25 جانفي 2022 إلى 15 جوان 2022 تم فيها زيارة الشركة وتوزيع الاستبيانات على المستجوبين والاسترجاعها.

• **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في وكالة لشركة الوطنية لتأمين - بسكرة ، وهي تابعة للمديرية الجهوية باتنة.

7. **أهمية الدراسة:** تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع الذي يعالجه خاصة وأنه يتناول قطاعا مهما من القطاعات الاقتصادية وهو قطاع التأمين والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها فيما يتعلق بأهمية التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية كما تعتبر هذه الدراسة بمثابة دعوة للمؤسسات التأمينية إلى التطور والاستمرارية والتفاعل مع ما يحدث من مستجدات وتغييرات في بيئة التأمين

نتيجة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل باعتبارها مصدرا رئيسيا في تسويق خدماتها وبالتالي إمكانية الحصول على ميزة تنافسية.

## 7. الخطة المختصرة للدراسة:

**الفصل الأول:** خصص لعرض الإطار النظري للميزة التنافسية، و يأتي هذا الفصل من الدراسة لفهم العناصر الأساسية للميزة التنافسية وكيفية تحقيقها وسبل المحافظة عليها ليتم التطرق إلى أهم الاتجاهات الفكرية الحديثة التي ساهمت في تفسير مصادر الميزة التنافسية ممثلا في نموذج Porter.

**الفصل الثاني:** تم فيه عرض الدور الذي يلعبه التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية من خلال ثلاثة مباحث، **الأول** خصص لإبراز الجانب النظري للتسويق الالكتروني، أما **الثاني** لتوضيح طبيعة وظائف ومتطلبات التسويق الالكتروني عبر الانترنت أما **الثالث** جاء فيه تبين دور التسويق الالكتروني وعلاقته في اكتساب الميزة التنافسية.

**الفصل الثالث:** موجه للدراسة التطبيقية يتضمن أربعة مباحث، الأول منها لتقديم شركة التأمين الوطنية SAA وهي الشركة محل الدراسة، أما الثاني فهو لمنهجية الدراسة الميدانية، أما الثالث فجاء فيه تشخيص وتحليل واقع الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة من خلال قياس وتحليل اتجاهات المبحوثين ، و بالنسبة للمبحث الرابع فجاء في اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الإحصائي.





# الفصل الأول

### تمهيد

إن أي مؤسسة تريد الحصول على ميزة تنافسية تميزها عن الآخرين يجب عليها مراعاة عوامل بيئتها الداخلية والخارجية، هذا يجعلها تتحكم أكثر في مواردها ويجعلها تسوق منتجاتها بطريقة منتظمة، ويختلف موضوع اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية حسب ثلاث مستويات، فقد يرتبط ذلك بقطاع أو بلد أي دولة ما، كما يكون بالنسبة للمؤسسة، ويقصد في هذه الحالة تنافسية المؤسسة التي تعد هذا استراتيجيا باعتبار أن كل مؤسسة ترغب في اكتساح السوق وانتزاع أكبر حصة سوقية من القطاع، ولعل ذلك يتحقق من خلال توقعها التنافسي والتخطيط الاستراتيجي بقوة، تحسبا لمواجهة المنافسين الذين يشكلون قوة وتهديدا لوجودها، من هنا يكون لازما على المؤسسة اتخاذ موقفا لمواجهة هذه التحديات وغيرها، والتوجه الاستراتيجي يلزمها ضرورة الاستحواذ على ميزة تنافسية تمكنها من إحراز التفوق والاستباق التنافسي ضمن القطاع.

إن اكتساب ميزة تنافسية يتوقف على العديد من الضوابط والأسس، فليس كل ما تتميز به المؤسسة على المنافس قد يكون ميزة لأن هذه الأخيرة يجب أن تتميز ببعض السمات والشروط أيضا لتحقيقها، كما قد يرتبط الأمر بتجديدها كل مرة على حسب مقاس دورتها، ولمعرفة مدى نجاعتها وفعاليتها تستخدم بعض المقاييس لتحديده وقياسها، كل هذه الأمور سيتم التعرف عليها وعرضها وذلك وفق الخطة المعتمدة في المباحث التالي

**المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية**

**المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية**

**المبحث الثالث: التوقع التنافسي وقياس الميزة التنافسية.**

### المبحث الأول: ماهية التنافسية و الميزة التنافسية

يرتبط مفهوم الميزة والقدرة بالتنافسية، هذا المصطلح الذي يعبر عن مستوى المؤسسة التنافسي ويعكس مدى قوتها أمام المنافسين، وكذا مدى إحرازها للمراتب الأولى في سباق التفوق عليهم من حيث المنافسة، ومن هنا يتضح الفرق بين التنافسية والمنافسة حيث أن التنافسية تستوجب تحقيق ميزة أو مزايا تنافسية، وأن هذه الأخيرة تتوقف على ما تملكه المؤسسة من قدرات وعليه سيتم التطرق في هذا المبحث إلى تلك المفاهيم وشرح الفرق بينهما، مع التركيز على مؤشرات الميزة التنافسية.

### المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية

#### الفرع الأول : مفهوم التنافسية

من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة، وتحقق لهذه المؤسسة موقفا قويا اتجاه الأطراف المختلفة، ويمكن تحقيقها بطرق عديدة ولكن أهم هذه الطرق على الإطلاق، والتي يمكن اعتبارها القاعدية والأساسية هي تلك التي ركز عليها " بورتر "، الأولى تتعلق بالتكاليف أي أن المؤسسة تحاول الإنتاج بتكاليف تنافسية وتبيع بسعر منخفض، والثانية متعلقة بالتميز أي تميز منتجاتها فيزيائيا من ناحية الإبداع في خصائصها، أو انطباعيا كالتركيز الإعلان والاسم والشهرة.

وبما أن مفهوم الميزة التنافسية مرتبط بمفهوم التنافسية سنحاول تعريف كل منهما كما يلي:

يختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة، قطاع أو دولة، وتختلف بذلك أهدافها على حسب كل مستوى، فالتنافسية على صعيد المؤسسة تسعى إلى كسب حصة في السوق، تختلف عن التنافسية لقطاع ممثل بمجموعة من المؤسسات العاملة في صناعة معينة، وأيضا يختلف عن تنافسية الدولة التي تسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها.

(طارق نور، 2008 صفحة 31)

وعليه يمكن تعريف التنافسية حسب أنواعها أو مستوياتها الثلاث كما يلي:

#### ❖ تعريف التنافسية حسب المؤسسات (تنافسية المؤسسة):

يتمحور تعريف التنافسية للمؤسسات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها دخول الأسواق الدولية، أي أنه تمثل: " القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت المؤسسات ". (عطية، صلاح سلطان، ، 2008 صفحة 46)

#### ❖ تعريف التنافسية حسب قطاع النشاط (تنافسية القطاع):

تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة فمثلا

قطاع صناعة المواصلات لا يمكن خلطه مع قطاع الالكترونيات، لان مجالات وظروف الإنتاج تختلف. (عطية, صلاح سلطان؛،

2010 صفحة 33)

### ❖ تعريف التنافسية على مستوى الدول:

اهتم الكتاب والاقتصاديون وكذا المؤسسات والهيئات الدولية بتعريف التنافسية على مستوى الدول أكثر من تعريف التنافسية على مستوى المؤسسات وقطاع النشاط، لذلك نجد أن هناك العديد من التعريفات تختلف حسب الزاوية التي ترى منها التنافسية ، حيث يمكن تعريف التنافسية الدولة يذكر أنها: (طارق نور، 2008 صفحة 31)

" القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة في الدخل الحقيقي للأفراد مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي التالي يؤكد هذا التقرير على أن القدرة التنافسية تعكس الصفات الهيكلية لكل اقتصاد وطني ".

(page 45, 2005, Abdallah Alaoui;).

بناء على ما تقدم من تعريفات للتنافسية يستنتج أنها مرتبطة بالقدرة والإمكانات سواء بالنسبة للدولة أو المؤسسة أو للقطاع ككل، أما بالنسبة للميزة التنافسية فسيتم أيضا التطرق إلى تحديد مفهومها.

### الفرع الثاني: تعريف الميزة التنافسية:

يعرف (M.Poter) الميزة التنافسية بأنها: " تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى آخر تتحقق بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع ". (porter me; 1985, P 19)

ويضيف على ذلك كل من (Namusonge & Naliaka) أن الميزة التنافسية تعبر عن: " الأداة الأنسب التي تهدف إلى اكتشاف طرق جديدة ومبتكرة ومستحدثة الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، بصورة أكثر فعالية من تلك التي يقدمها المنافسين في السوق، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذه الطرق والأساليب على أرض الواقع، وإحداث عملية إبداع تتفوق على نظيرتها .

### المطلب الثاني: خصائص وأنواع الميزة التنافسية

تتطلب الفوائد المرجوة من تطبيق الميزة التنافسية التركيز على النتائج ووجود التناغم والتركيز في جميع النواحي والجوانب، وحتى يكون ما تركز عليه المؤسسة ميزة حقيقية فعلا وجب توفر بعض الخصائص الأساسية أو يمكن اعتبارها شروطا لا بد من توفرها حتى تكون الميزة فعالة باعتبارها تمثل صلابتها، والتي يجب ألا ينظر إليها كالا على حدة بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة لأن كل عنصر مرتبط ومرهون بالآخر والمثلة في ما يلي: (رحماني و بلبول، 2017 / صفحات 1-15 ، صفحة 11)

- أن تكون حاسمة: أي أن الميزة التنافسية تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- يمكن الدفاع عنها (غير قابلة للتقليد): وذلك من خلال حمايتها من تقليد المنافسين لها، ويصعب على المنافسين تقليدها.
- أن تكون مستمرة: يجب العمل على استمراريتها لأطول فترة ممكنة من الزمن، فقد تتمكن الميزة التنافسية من خلق ميزة أخرى ولكن سرعان ما يقلدها المنافسون، وبالتالي تكون دورة حياتها قصيرة.

فضلا عن ذلك توجد أيضا الخصائص التالية: (رحماني و بلبول، 2017 / صفحات 1-15)

- أن تتناسب مع أهداف المؤسسة الموضوعة لتحقيق النتائج المرجوة.
- تتسم الميزة التنافسية بالنسبية مقارنة بالشركات المنافسة والفترة الزمنية التي تحقق فيها الميزة المنافسة.
- أن تكون مواكبة للمستجدات العصرية والتكنولوجية المتطورة في قدرات وموارد المؤسسة.
- وأيضا وهناك خصائص أخرى كما يروي (dirisu) تتمثل في ما يلي: (الحسيني، 2018/2017 صفحة 15)
- إتباع سياسة التغيير المستمر، الذي يسعى لتطوير المؤسسة، وتحسين الأداء فيها وتعظيم أرباحها.
- تتسم الميزة التنافسية بقدرتها على جذب واستقطاب الموظفين المهرة، والذين يملكون القدرات والمهارات الاستثنائية المبدعين والقادرين على ابتكار خطط وسياسات جيدة للمؤسسة.
- تراعي وتنتهج الابتكار في سياساتها وتسعى للتفرد في تقديم الخدمات والسلع للزبائن.
- المرونة في تصميم وتطبيق الخطط بما يتناسب مع التغيرات والتحولات التي تجري في البيئة السوقية، وبما يحقق لمؤسسة سمعة جيدة واتساع في السوق المستهدفة.

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية بأنها ذات بعد استراتيجي وهو ما يتطلب تسخير كل الموارد لتحقيقها، وأن تستثمر المؤسسة في ذلك، ولعل اللجوء إلى تحقيقها واكتسابها له فائدة ستعود على المؤسسة بالنفع، وله غاية أو غايات من امتلاكها، وهو ما سيتم توضيحه في العناصر التالية.

### الفرع الأول: أهمية اكتساب الميزة التنافسية

تعتبر الميزة التنافسية مهمة كونها تسهم في تقديم الدعم في نجاح الأعمال، وباعتبارها تتصف بالديمومة وصعوبة تقليد المنافسين لها فهي تعد سلاحا لمواجهة تحديات السوق من خلال تطوير المؤسسة لمعرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل، وكذا تمثل معيار لتحديد المؤسسات الناشئة من غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها وغير متاحة بشكل واسع للمنافسين. (خراز، الاخضر<sup>3</sup> فيروز فاضل، 2011 صفحة 77)

من ناحية أخرى فإنها تبرز قدرة المؤسسة على استغلال الموارد والإمكانات في تحقيق موقع تنافسي أفضل بين المنافسين والسعي لإرضاء الزبائن والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم بطريقة يصعب على المؤسسات الأخرى تقليدها، أي أن المؤسسة بناء عليها تخلق قيمة للزبائن تحقق أفضل إشباع لهم وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة المؤسسة في أذهانهم، وذلك من خلال بعد التميز في السلع والخدمات المقدمة، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والإستراتيجيات المنتجة في ظل بيئة شديدة المنافسة كل ذلك في النهاية الغاية منه تحقيق حصة سوقية وكذا ربحية عالية لضمان البقاء والاستمرارية في السوق.

(فنجان، محمد رحمة، 2018 صفحة 113-114، صفحة 188).

### الفرع الثاني: أهداف اكتساب الميزة التنافسية

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلال امتلاكها للميزة التنافسية يذكر ما يلي :

(الحسيني، 2018/2017 صفحة 15، الصفحات 13-14)

- تكوين رؤية مستقبلية للأهداف التي تريد المؤسسة الحصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- خلق فرص تسويقية جديدة، حيث تعتبر فرصة لإقناع الزبائن مما تقدمه من منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون.
- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.
- إمكانية حصولها على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين، واستمرار هذا النجاح سينعكس على زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية.
- خلق القيمة للعملاء تحقيقا لرضاهم وسعيا لضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.
- تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها كون الناجحة منها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها.

### المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية

يعتمد تحقيق الميزة على العديد من الموارد، ولكن ذلك يتحقق دائما بالرجوع إلى تحقق المصدرين الأساسيين (التكلفة، التميز) فيها ومراعاة هذا الأمر بدقة حتى تكون تلك الموارد فعلا مصدرا حقيقيا للتميز،

### المطلب الأول: أنواع الميزة التنافسية

يمكن للمؤسسة بشكل عام أن تحقق الميزة التنافسية حسب ما جاء به (Porter) من مبدأ خفض التكلفة أو من خلال التميز في المنتجات أو الخدمات، وهذا يمكن أن يتحقق من عدة مصادر مختلفة سيتم التطرق إليها في المطلب الموالي، أما بالنسبة للأنواع فيمكن شرحهما كما يلي: (بوازيد، وسيلة، 2012/2011، الصفحات 12-14)

**الفرع الأول: ميزة التكلفة الأقل:** أي التركيز على هيكلية الأسعار والتكاليف التي تحظى بها مؤسسة ما مقارنة مع المؤسسات الأخرى وهي بعيدة عن التأثير على مجموعة الخصائص التي تسمح ببيع المنتج، وترتكز في جزء منها على التكاليف الداخلية كتكلفة الأجور، لذلك يشترط وجوبا أن تجتمع مجموعة من الشروط التالية: (بوازيد، وسيلة، مرجع سابق صفحات 165-166)

- توحيد طريقة استخدام السلع لدى المستهلكين.
- تفادي كثرة تمييز المنتج المعروض على المستهلكين، أي يجب ألا تتعدى جودة المنتج احتياجات الزبائن، فالمؤسسة التي تمتلك منتج وجوده مناسبة وسعر منخفض قد تتعرض في بعض الأحيان إلى نفور من طرف المستهلكين إذا ما استطاعت مؤسسة أخرى توفير نفس المنتج بجودة أعلى وبسعر منخفض جدا بالنسبة للمؤسسة المنافسة.
- إحداث تخفيض لسلع من أجل استقطاب الزيادة للمشتريات لهذا النوع من السلع بالنسبة للمستهلكين.

- التركيز على تكلفة الأنشطة المتعلقة بالتصنيع فقط على حساب العناصر الأخرى الأكثر أهمية كالخدمات وتطوير تكنولوجيا المؤسسة والتسويق.
- عدم إهمال أنشطة التمويل وأنشطة الصيانة، والإفراط في التفكير في هامش الربح وإهمال البحث عن وسائل جديدة لترقية المنتج.

كما يتعين أن تتم هذه العملية عن طريق مراقبة عوامل تطور التكلفة والتي تكون في الأشكال التالية:

(فنجان, محمد رحمة، 2018 صفحة 113-114)

- مراقبة الحجم: حجم المنتجات المحقق من طرف المؤسسة حيث تهدف من وراء ذلك إلى التوسع والحصول على الحصص في الأسواق وهذا الأمر يخول للمؤسسة نوع من الإنتاج لم يسبق لها تحقيقه ويؤدي في آخر المطاف إلى تخفيض في التكاليف.
- مراقبة التعلم: أي التركيز على المستخدمين داخل المؤسسة، لأن المستخدمين يعتبرون بمثابة قيمة مضافة للمؤسسة باعتبارهم مصدر للمعرفة والإبداع، وكلما كانت هذه اليد العاملة الفنية ذات مهارة، كلما أدى إلى إنقاص التكاليف في ميدان التكاليف وهذا الأمر هو الآخر يؤدي إلى تخفيض التكلفة.
- مراقبة تجمع الأنشطة: ويقصد بذلك تركيز الاهتمام على الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة والغاية منه هو استغلال مختلف الإمكانيات وتسخر طريقة العمل في تسيير نشاط المؤسسة، وقد يكون السبب المنتج للقيمة وبذلك تؤدي إلى تخفيض التكاليف بالنسبة للمؤسسة.

الفرع الثاني: ميزة تميز المنتج: التي تعبر عن قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتجات التي تقدمها المؤسسات المنافسة للمستهلكين أي أن المؤسسة المنتجة يتعين عليها أن تؤثر على قرار المستهلك واستقطابه من خلال تحقيقها لقيمة مضافة للمنتج محاولة منها إقناعه باقتناء سلعتها بصورة تتناسب مع تطلعاته ورغباته. (هدى كافي، 2013 صفحة 36)

إن الحصول على هذا النوع من الميزة التنافسية لا يمكن لها أن تحققه في كل الظروف إلا إذا تحققت ما يلي:

- معرفة طبيعته ودرجة تميز المنتج عن بقية المنتجات.
- قلة المنافسين في الحقل التنافسي وعدم إتباعهم لإستراتيجية مميزة التميز.
- تعدد استخدام المنتج وتوافقه مع احتياجات المستهلك.
- اختيار الأنشطة المناسبة والمعتمد عليها لكي تميز لنا المنتجات عما سواها من المنتجات الأخرى مع تحديد طريقة ممارستها وقد تكون هذه في كفاءة المنتجات أو الخدمات المقدمة أو الجودة أو حتى وسائل الإنتاج.
- قوة العلاقات مع الموردين فيمكن أن تكون هناك رابطة بين المؤسسة ومورديها نتيجة لتميزها بمنتج عن بقية المؤسسات الأخرى

## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

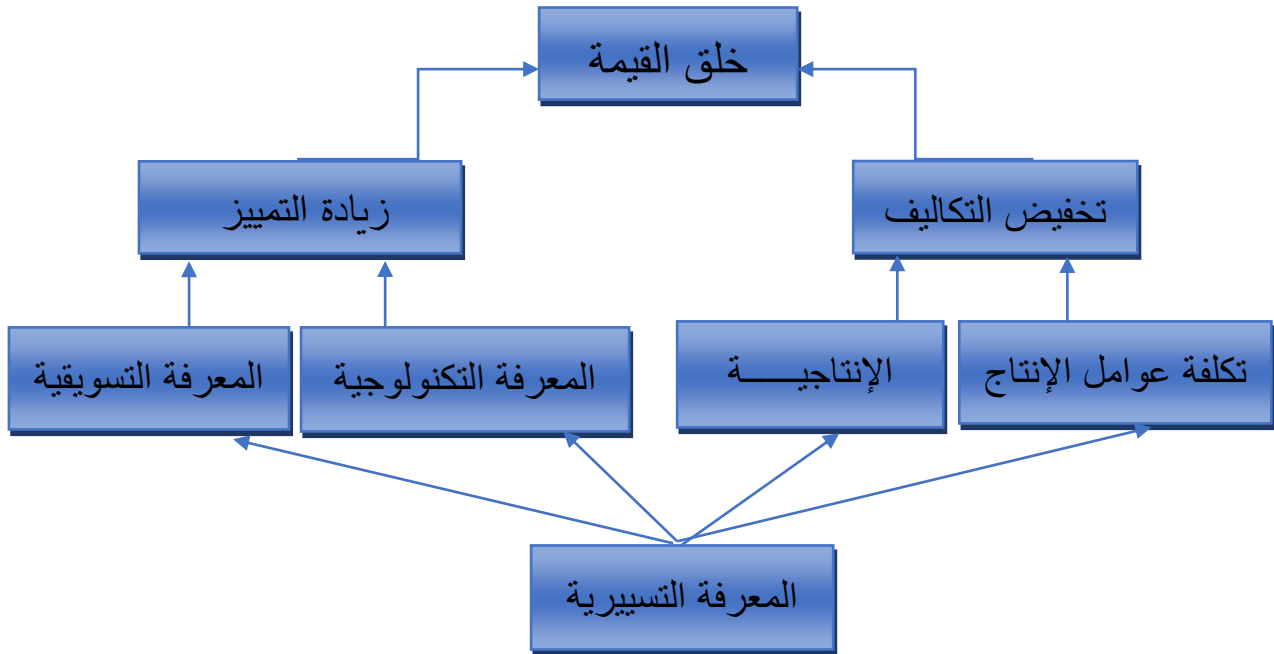
والذي قد يساعد المؤسسة فيما بعد من أجل تطوير منتج جديد نتيجة هذا التنسيق كما يسهل لها إيجاد قنوات توزيع وتمويل الاستثمار في هذا المجال.

- كلما كان نشاط مؤسسة سابق كلما كانت لها خبرة تميزها عن بقية المؤسسات الأخرى في القطاع الذي تنشط فيه من خلال اكتساب تكنولوجيا خاصة أو وفقا لأسباب أخرى.
- تفادي الأخطاء التالية: التميز المفرط، التركيز الشديد على المنتج من حيث الشكل الظاهري وإهمال العناصر الأخرى المكونة له، عدم فرض سعر إضافي للمنتج نتيجة زيادة هامش الربح.

مما سبق يمكن القول أن المؤسسة التي ترغب في تحقيق ميزة تنافسية يتعين عليها أن تراعي النوعين سواء ما تعلق منها بالتكلفة الأقل أو ما تعلق بتميز المنتج مع احترام شروط وعوامل تحققهما، ومن جهة أخرى وجب عليها أيضا تجنب الأخطاء المرتكبة إثر تبنيتها للميزة التنافسية، إضافة إلى ذلك يتوقف أمر تحقيق أحد النوعين على عدة مصادر يمكن الرجوع إليها من أجل تخفيض التكاليف أو إحداث التميز، هذا يعني أن التكلفة وعنصر التمييز يمكن اعتبارهما مصدرين أساسيين لتحقيق الميزة التنافسية أو نموذجا (Atamer Tugrul) et (Calori Roland) مصدرين غير مباشرين لتحقيقها، وفي هذا الصدد قدم كل من يوضحان فيه مصدرين أو مكونين لكل من التكلفة والتمييز كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): تحليل مكونات التمييز والتكاليف (مصدرهما)

المصدر : (TugrulAtamer et Roland Calori , 1998)





من خلال الشكل رقم 01 يلاحظ أن المصدر الحقيقي والأساسي لتحقيق الميزة التنافسية يتحدد بالتكاليف والتميز، غير أن هذين الأخيرين يمكن تحقيقهما من العديد من المصادر الأخرى، وقد ركز كل من (Calori Roland) et (Atamer) و (Tugrul) على بعدين أو محددين فقد لكل منهما، حيث يمكن للمؤسسة أن تحقق التميز من خلال المعارف التكنولوجية، والتسويقية وتخفيض التكاليف يكون من خلال مختلف عوامل الإنتاج، وكذا تكلفة الإنتاج بما فيها، فضلا عنها هناك موارد أخرى ملموسة وغير ملموسة ويمكن تصنيفها أيضا إلى الداخلية والخارجية.

### المطلب الثاني: مصادر بناء الميزة التنافسية

هناك من الدراسات المتعلقة بموضوع الميزة التنافسية والتي أرجعت مصدر تحققها إلى التمتع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية ، غير أن الكثير من المحاولات في تفسير الميزة التنافسية للكثير بينت أن مصدرها لا يرتبط بها، بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، التي تعد الكفاءات والمعرفة والجودة أحد عناصرها الأساسية، وبالتالي يمكن أن نحددها وفقا لنظريتين: نظرية الموارد (الداخلية)، نظرية العلاقات الخارجية. (عبد المليك مزهودة؛، 2003 صفحة 116)

الفرع الاول: مدخل الموارد (نظرية الموارد): والتي تصنف إلى موارد ملموسة وأخرى غير ملموسة وتكون من داخل المؤسسة وتمثل في: (د.داودي , الشيخ، 2004 صفحات 77-78).

**الموارد الملموسة:** ويقصد بها جميع الموارد في صورة مادية ومالية وهي مصنفة إلى:

أ. **الموارد الأولية:** تشكل المواد الأولية أهم العناصر التي تركز عليها المؤسسة كمصدر من المصادر الداخلية، حيث يعتبر نشاط الإمدادات الداخلية من بين الأنشطة الرئيسية للمؤسسة، وتمثل المواد الأولية المدخلات التي تحتاج إليها العملية الإنتاجية من أجل تحويلها في شكل مخرجات، لهذا تعد جودة المواد الأولية مهمة جدا في تصنيع المنتجات.

ب. **معدات الإنتاج:** التي تمثل مختلف الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتشمل على مجموعة الأجهزة والآلات وأجهزة متخصصة في طريقة الاستعمال والاستخدام تكون مناسبة لأداء وظيفة واحدة أو محددة، كما قد تكون الآلات غير متخصصة أي لها وظائف متعددة وعامة متعددة الخدمات، وبالنسبة لاكتساب المؤسسة ميزة تنافسية منها لا يرتبط فقط بمجرد الحصول عليها، بل يتعين الحصول على الآلات التي تحقق الإنتاج المطلوب بمراعاة التكلفة المنخفضة والجودة العالية. (علي , رحال ; الهام , يحيوي، 2001 ص144).

ج. **الموارد المالية:** يتعين على المؤسسة أن توفر الموارد المالية اللازمة من أجل تحقيق عملية الإنتاج والتي تعتمد بالطبع على المواد الأولية ومعدات الإنتاج، فقد يكون التمويل ذاتي من قبل المؤسسة، وقد يكون تمويلا خارجيا تعتمد عليه المؤسسة بطرق وأشكال متعددة، وما دام أن نشاط المؤسسة مرهون بالجانب المالي فإن لهذه الأخيرة مسؤولية الحصول على الموارد المالية في الوقت المناسب وبالمقدار المحدد.

الموارد غير الملموسة: ويقصد بها جميع الموارد في غير الصورة المادية والمالية أي الأصول المعنوية المستغلة في النشاط وهي

مصنفة الى: (بن قايد، 2011/2010، صفحة 32)

أ. التكنولوجيا والمعرفة وطريقة العمل: التقنية العالية أو التكنولوجيا هي من بين الأسس التي تعتمد عليها المؤسسة حديثا وتصنف في نفس الوقت بأنها ضمن الموارد غير الملموسة، وهي بمثابة القيمة المضافة للمؤسسة بل أكثر من ذلك هي التي تحقق الفارق ما بين مؤسسة ومؤسسة أخرى، وبالنسبة لعلاقتها بالميزة التنافسية على العموم فإنها تعد كذلك إذا استطاعت المؤسسة بحسب طبيعة نشاطها أن تتحصل على التكنولوجيا الجوهرية والمناسبة لنشاطها والذي قد يساعدها عن طريق التميز عن باقي المنافسين.

أما بالنسبة للمعرفة فهو المجال الذي تركز عليه المؤسسة من أجل تحقيق الميزة التنافسية والذي يعينها فعلا في هذا المجال هي القدرة وإمكانية توظيف عنصر المعرفة من أجل تحقيق أداء جيد و متميز، والمقصود بها مجموعة المعارف الصريحة، أو الضمنية المكتسبة من طرف الفرد أو مجزئة من طرف المؤسسة، كما يمكن تصنيفها أيضا إلى ثلاث أقسام: المعرفة الجوهرية والمعرفة المتقدمة والمعرفة الابتكارية.

(بن قايد،، 2011/2010 صفحة 131)

وهي تعتبر ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياساتها الاستثمارية، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية المتميزة.

ب. الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، ويمكن أن يكون عامل الزمن يمثل ميزة تنافسية في الحالات التالية:

(سهمالي بحضيه؛، 2005 ص 113-116)

← تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق.

← تخفيض دورة التصنيع للمنتجات.

← تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج و التسليم).

← الالتزام بجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلية في عملية التصنيع.

ت. الكفاءة : تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة في إنتاج مخرجات محددة باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة، كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، وهذه تعد المقاربة الاقتصادية لتحديد مفهوم الكفاءة.

من جهة أخرى يمكن النظر من مقاربة أخرى تسييرية لمفهوم الكفاءة فالنجاح اليوم ليس مرهونا بامتلاك المعرفة فحسب ولكن في القدرة على تسييرها والتحكم فيها، إلا أن هذه المعارف في الغالب تكون ممثلة في الفكر الإنساني كمخزون للكفاءات الأمر الذي يفرض على المؤسسات الاهتمام بهذه الأخيرة (الكفاءات)، التي تمثل التوليفة من المعارف، والمهارات، والسلوكات التي يمتلكها

الفرد، والمستعملة والمجسدة في الميدان بغية تحقيق هدف معين، وعليه فإن الأمر يستدعي مورد بشري يتميز بكفاءات عالية لتحقيق التميز. (رحيل، 2011/2010 صفحات 23-26، صفحة 8)

**ث. الجودة:** نتيجة الاهتمام بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له، والقيمة التي يسعى للحصول عليها، مما أمكن الحصول على ميزة من خلال خصائص متميزة بالجودة الفائقة للمنتجات أو الخدمات.

وهي أيضا " حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات، ويمكن النظر إلى الجودة من خلال ثلاث زوايا مترابطة آليا وهي جودة التصميم وتعني مواصفات الجودة عند تصميم المنتج أو الخدمة، أما الثانية فهي جودة الإنتاج التي تتحقق خلال العملية الإنتاجية نفسها. والثالثة تتعلق بجودة الأداء والتي تظهر للمستهلك عند الاستعمال الفعلي للمنتج إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع والخدمات إلى العملاء وهو ما يعرف بجودة خدمة العملاء ". (المسعود، ربيع الصيرفي، 2017 ، صفحة 146، صفحة 17)

**ج. الإبداع:** تزايد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأساليب التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

وعليه فإنه غالبا ما تحقق للمؤسسات الميزة عند وجود درجة عالية من الإبداع حيث تتخذ خطوات تمكنها من اكتساب ميزة فاصلة على منافسيها لجذب المشترين، وهذه الخطوات تختلف، كتحقيق إبداع من خلال تصنيع منتجات جديدة وأكثر جودة ابداع في الخدمة المقدمة تكون الأفضل، أو من ناحية الإنتاج بأقل التكاليف أو تركيز الموارد على قسم معين أو مكانة مرموقة في الصناعة، وبذلك يتضح أنها قادرة على استدامة ربحية عالية وميزة تنافسية. (خراز، الاخضر، فيروز فاضل، 2011 صفحة 77، صفحة 134).

بناء على المصادر السابقة يمكن القول أنه يمكن اعتمادا على امتلاك مزايا تنافسية من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية، ولكن قد يكون ذلك غير كاف إذ في ظل التحولات والتغيرات البيئية شديدة التأثير لا يجب إهمال التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية وعليه يمكن أن تكتسب الميزة اعتمادا على المصادر الخارجية.

**ح. الاستجابة لحاجات العميل:** حتى تتمكن أي مؤسسة من أن تحقق هذا العامل يتوجب عليها أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد حاجات ورغبات عملائها، وبالتالي سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، الأمر الذي يؤدي إلى خلق التميز القائم على الميزة التنافسية، يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما : (مصطفى محمود أبو بكر، 2006 صفحة 166).

- القيمة المدركة لدى العميل: بمعنى قيام المنظمات باستغلال لإمكانيات المختلفة في تحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها تلك المنظمات، مما يساهم في بناء الميزة التنافسية لها، حيث يتضمن مفهوم القيمة بالإضافة إلى السعر والجودة، مدى الاقتناع بالمنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع.

وتؤدي إدارة رأس المال الفكري دورا هاما في تدعيم مفهوم القيمة لدى العميل الذي يعد من الدعائم الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على مكوناتها والذي يتمثل في رأس مال العلاقات.

- التمييز: يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها أو عمل نسخة منها، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التمييز من أهمها الموارد المالية، رأس المال الفكري والإمكانيات التنظيمية. مايكل بورتر، خريج جامعة هارفارد، كتابًا عام 1985 حدد فيه ثلاث طرق بإمكان الشركات التجارية استخدامها للشروع في المنافسة.

احتل هذا الكتاب المرتبة التاسعة على قائمة أكثر الكتب الإدارية تأثيرا في القرن العشرين. من الممكن تطبيق هذه المنهجيات على كافة الشركات التجارية سواء كانت مختصة بالمنتجات أو الخدمات. أطلق على هذه المنهجيات اسم الاستراتيجيات العامة وتتضمن التكاليف الرائدة، والتفاضل، والتركيز. ابتكرت هذه الاستراتيجيات لتحسين الميزة التنافسية وخلقها، من الممكن أن تُعرف هذه الاستراتيجيات على أنها الميزة النسبية والميزة التفاضلية.

**الفرع الثاني: مدخل العلاقات (نظرية العلاقات الخارجية):** التأثير الخارجي يتمثل في أن التغير في احتياجات العملاء، أو في التغيرات في التطبيقات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية، كل هذه المتغيرات الخارجية التي ترصدها إدارة الشركة وتعمل على الاستجابة والتكيف معها، والعمل على توظيفها في خلق الميزة التنافسية للمؤسسة لأنها تتمتع بالقدرة السريعة في رد فعلها على التغيرات الخارجية. التاجر الذي يستورد التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيره، يستطيع خلق ميزة تنافسية له عن طريق سرعة رد فعله على التغير في التكنولوجيا واحتياجات السوق. من هنا تظهر أهمية قدرة المؤسسة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية. (bernard parenque, 2012, page 123،)

بناء على ما تقدم من مصادر تحقيق وبناء ميزة تنافسية من طرف المؤسسة داخليا وخارجيا، اعتمادا على التشخيص البيئي الداخلي والخارجي، يمكن القول أن الحكم على مدى قوتها مرتبط ببعض المحددات.

### المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ودورها حياتها

تعمل المؤسسة على البحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، مراعية مختلف المعايير والضوابط التي تتسم بالديناميكية لتحديد اتجاهها نحو اكتسابها، والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة، والتعرف

على فترة بقائها ومدى صلاحها وإلا إذا استطاع المنافسون تقليدها عليها بتغييرها والبحث على ميزة تنافسية جديدة، أي كل ميزة لها دورة حياة خاصة بها، قبل التعرف عليها سيتم تحديد محدداتها أولاً. (مصطفى محمود أبو بكر، 2006 صفحة 166)

### الفرع الأول: محددات الميزة التنافسية

المحددات تمثل الأبعاد أو المتغيرات التي بناء عليها يمكن الحكم على درجة قوة أو ضعف الميزة التنافسية للمؤسسة، وعليه يتضح ذلك من خلال البعدين التاليين: (نبيل مرسي خليل - مرجع سابق - ص 85).

● **نطاق التنافس:** يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسات بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي:

● **القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة، وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

● **درجة التكامل الأمامي:** يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أو خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.

● **البعد الجغرافي:** يمثل عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، ويسمح هذا النطاق من تحقيق مزايا تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على نطاق عالمي، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل أنحاء العالم.

● **قطاع النشاط:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

● **حجم الميزة التنافسية:** كلما كانت الميزة التنافسية أكبر، كلما تطلبت جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها، فللميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم، ثم يعقبها مرحلة التثبيت من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية، وأخيراً مرحلة الضرورة أي الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تميز المنتج.

إن تلك المراحل المشار إليها تمثل ما يسمى بدورة حياة الميزة التنافسية والتي قد تكون أطول أو أقصر، والتي بعد أن تنتهي تبدأ ميزة أخرى، وعموماً سوف سيتم شرحها في العنصر التالي.

### الفرع الثاني: دورة حياة الميزة التنافسية

عرفت دورة الحياة دائما مقترنة بالمنتجات ومثلما هو الحال بالنسبة لها، فإن للميزة التنافسية دورة حياة تشبهها، تبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أو النمو السريع، مرحلة التبنى من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة، بمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة، أو تدعيم ميزة المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك، ويمكن تلخيص هذه المرحلة كالآتي: (أكرم، احمد الطويل؛ رغيد، ابراهيم اسماعيل؛، 2010)

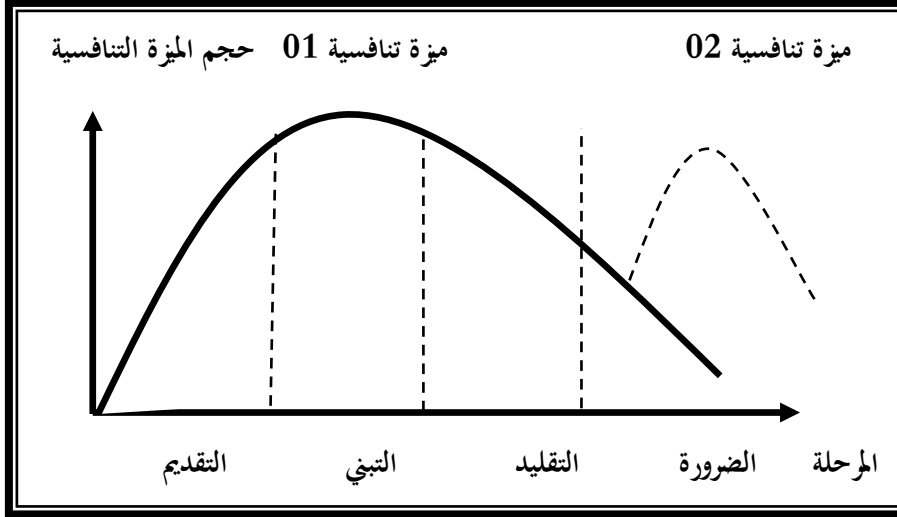
**1. مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، ومع مرور الزمن ستميز بالقبول من قبل عدد متزايد من الزبائن، وهنا يمكن الحكم عليها بالانتشار أكثر فأكثر، وبما أن الأمر يتعلق بالجانب التسويقي فإن بناء الميزة التنافسية يتطلب توافق كبير مع عناصر الميزج التسويقي بشكل عام ويتأثر الأمر بشكل خاص بعنصر التوزيع، وكذلك الجانب الترويجي والمؤشر بفاعلية الحملات وتأثيرها في الزبائن والسوق المستهدف، فضلا من عمليات التخطيط للمنتج وسياسات التسعير المعتمدة.

**2. مرحلة التبنى:** في هذه المرحلة تعرف الميزة استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين انتبهوا للمؤسسة ومنتجاتها في هذه المرحلة، التي تتميز بالوفورات الكثيرة، وبالتالي عندما تمتلك المؤسسة التأثير الأكبر في التحكم بالفرص المتاحة في السوق فإنها بذلك تستحوذ على الميزة التنافسية، وقد تكون تلك الميزة على شكل عمليات التصنيع أو التقنيات أو المهارات التسويقية فعلى سبيل المثال شركة مايكروسوفت Microsoft استخدمت مهارات تسويقية وتقنية في تسويق برنامج windows باعتباره كان الأكثر سهولة في الاستخدام، وهو ما أتاح لها استغلال الفرص وإدامة الميزة التنافسية من خلال تطوير البرنامج بإصدارات جديدة تتوافق مع المستجدات من حاجات المستخدمين للحاسوب ومواكبة متطلبات التقدم.

**3. مرحلة التقليد:** في هذه المرحلة يلاحظ تراجع حجم الميزة حيث تتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قد قاموا أو تمكنوا من تقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

**4. مرحلة الضرورة:** حيث يتعين على المؤسسة ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذ لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد لأن الميزة التي تمتلكها قد أصبحت تقليدية وفقدت قوتها التأثيرية في السوق، ويتأثر ذلك بانخفاض حجم المبيعات المحققة، وقد يرجع ذلك إلى العديد من الأسباب من أهمها امتلاك المنافسين لميزة تنافسية أفضل مما تمتلكه المؤسسة، كما قد يكون مجال السعر أو السرعة في عمليات التسليم أو الإيصال للمنتج أو المرونة في التعامل مع متطلبات الإنتاج في السوق وغيرها. ويمكن توضيح منحى انخفاض الانحدار للميزة التنافسية والذي قد يكون سريعا أو بطيئا تبعاً إلى القوة التأثيرية للمنافسين في السوق وحجم الميزة التنافسية الجديدة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: (أكرم, احمد الطويل; رغيد, ابراهيم اسماعيل;، 2010)

### المبحث الثالث: التمويع التنافسي وقياس الميزة التنافسية.

يتضح من واقع الممارسة في اقتصاد السوق، أن الميزة التنافسية قد تتعرض إلى التقليد من قبل المؤسسات المنافسة الأخرى الأمر الذي يستدعي تبني ميزة تنافسية لمدة أطول وأكثر استمرارية أي ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة (sustaining competitive advantage)، لذلك وقبل البدء والشروع في تبنيها وتحقيقها لا بد من البحث عن أفضل المصادر لذلك وتسخير كافة الإمكانيات اللازمة والتي تتفوق المؤسسة في امتلاكها عن المنافس، كما يجدر بها اختيار الإستراتيجية المناسبة لاكتساب الميزة التنافسية وكذا دراسة هيكل الصناعة وتأثيره على ذلك وهو ما أشار إليه المفكر (M. Porter) صاحب نظرية الميزة التنافسية، التي ناقشها في كتابين، والتي تهدف إلى إيجاد إستراتيجية لها، وهو ما سيتم التطرق إليه في المطالب الموالية لتوضيح أهمية كل من التمويع التنافسي والإستراتيجية في اكتساب الميزة التنافسية المناسبة، التي سيتم أيضا توضيح الطرق الممكنة لقياسها. (علي , رحال ; الهام , يجاوي، 2001 ص144)

### المطلب الأول: الإستراتيجيات القاعدية (العامة) للميزة التنافسية

من أجل تحقيق ميزة تنافسية تلجأ المؤسسة إلى مصادر مختلفة منها ما تعلق بالموارد المادية واللامادية كما سبق الذكر وفقا لنظرية الموارد ومنها ما ارتبط بالعلاقات الخارجية مع الزبائن والموردين، وهناك مدخل آخر قائم على تشخيص الوضع البيئي الخارجي مراعاة لتأثير المتغيرات البيئية، وهو ما يحتم ضرورة تبني إستراتيجية أو خيارات إستراتيجية لمواجهة تلك التحديات وتأثيراتها، وكذا الصمود أمام المنافسين والتفوق عليهم من خلال حماية المؤسسة لميزتها التنافسية والدفاع عنها.

## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

وتعرف الإستراتيجية على أنها: " تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة بناء على خطط إستراتيجية، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة في المدى البعيد ". (نبيل, محمد مرسي؛، 2003)

وبناء على ذلك فقد حدد (M. porter) ثلاثة استراتيجيات عامة للتنافس وهي التي يكون لها دور في تحقيق الميزة وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين، ويمكن توضيحها في الشكل الآتي:

### الشكل رقم (03): الاستراتيجيات العامة للتنافس وفقا لـ " Porter "

المصدر : (نبيل, محمد مرسي؛، 2003)

تكاليف أقل	تميز المنتج	
قيادة التكلفة	التمييز	الصناعة ككل
لتركيز		قطاع سوقي معين

من الشكل رقم 03 يتضح وجود ثلاث استراتيجيات قاعدية أو رئيسية عامة كما أطلق عليها " (نبيل مرسي خليل مرجع سبق ذكره اعلاه ص 115)

● إستراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، وتبناها المؤسسات نظرا لعدة دوافع أو حوافز وهي: توافر اقتصاديات الحجم، الآثار المترتبة على منحى التعلم أو الخبرة، وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة، وأخيرا سوق مكون من مشترين واعين تماما للسعر، وتعتبر هذه الإستراتيجية مهمة لأنها توفر قدرا من الحماية للمؤسسة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس (القوى الخمس للتنافسية)، وأيضا مدى أهميتها في زيادة مقدرة المؤسسة على تحديد سعر الصناعة، وتحقق النتائج المرجوة منها عند توافر عدد من الشروط وهي: (نبيل مرسي خليل مرجع سبق ذكره اعلاه ص 115)

#### 1. إستراتيجية خفض التكلفة

- وجود طلب مرن تجاه السعر، حيث يؤدي أي تخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلعة.
- نمطية السلع المقدمة وعدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشترين.
- محدودية تكاليف التبديل أو عدم وجودها نهائيا بالنسبة للمشتريين (الزبائن النهائيين).



2. **استراتيجية التمييز:** هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المؤسسات عن المنافسين وهي تشكيلات مختلفة للمنتج سمات خاصة بالمنتج تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، والتصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، سمعة جيدة، وغيرها، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كانت المؤسسة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، وعليه يمكن تحديد مجالات التمييز، والذي يمكن أن يتحقق على أساس: التفوق التقني، الجودة، تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك، تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه. (نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص 118-120).

3. **إستراتيجية التركيز (التخصص):** تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هي تخصص المؤسسة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق، وتعتمد هذه على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام الشركة بخدمة سوق مستهدف وضيق بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال: (نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص 124-121).

تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

- تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف
- من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.
- التمييز والتكلفة الأقل معا لهذا القطاع السوقي.

أما بالنسبة لشروط أو ظروف تبنى المؤسسة لهذه الإستراتيجية تتضح في الحالات التالية:

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.
- عندما لا تسمح موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين (محدود).
- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية.
- عندما تشتد حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

**المطلب الثاني: تحليل التوقع التنافسي والأنشطة الداخلية لبناء الميزة التنافسية**

وفقا لنظرية (Porter) فالميزة التنافسية حسب رأيه تعني البحث عن أفضل موقع تنافسي في القطاع في ظل تأثير عوامل المحيط التنافسي، حيث أن كتاباته حول "سلسلة القيمة، الإستراتيجيات العامة للتنافس، نموذج القوى الخمس" في الثمانينات من القرن الماضي تمثل خطوة متطورة لدراسة الميزة التنافسية وأكد أن دراسة الميزة التنافسية تتطلب تحديد العناصر الأساسية التالية: (روبيرت بيتس؛ دفيد لي، 2008 صفحة 187)

## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

• دراسة البيئة الخارجية: والتي تشمل كافة العوامل: الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، الثقافية، البيئية والتكنولوجية أيضا.

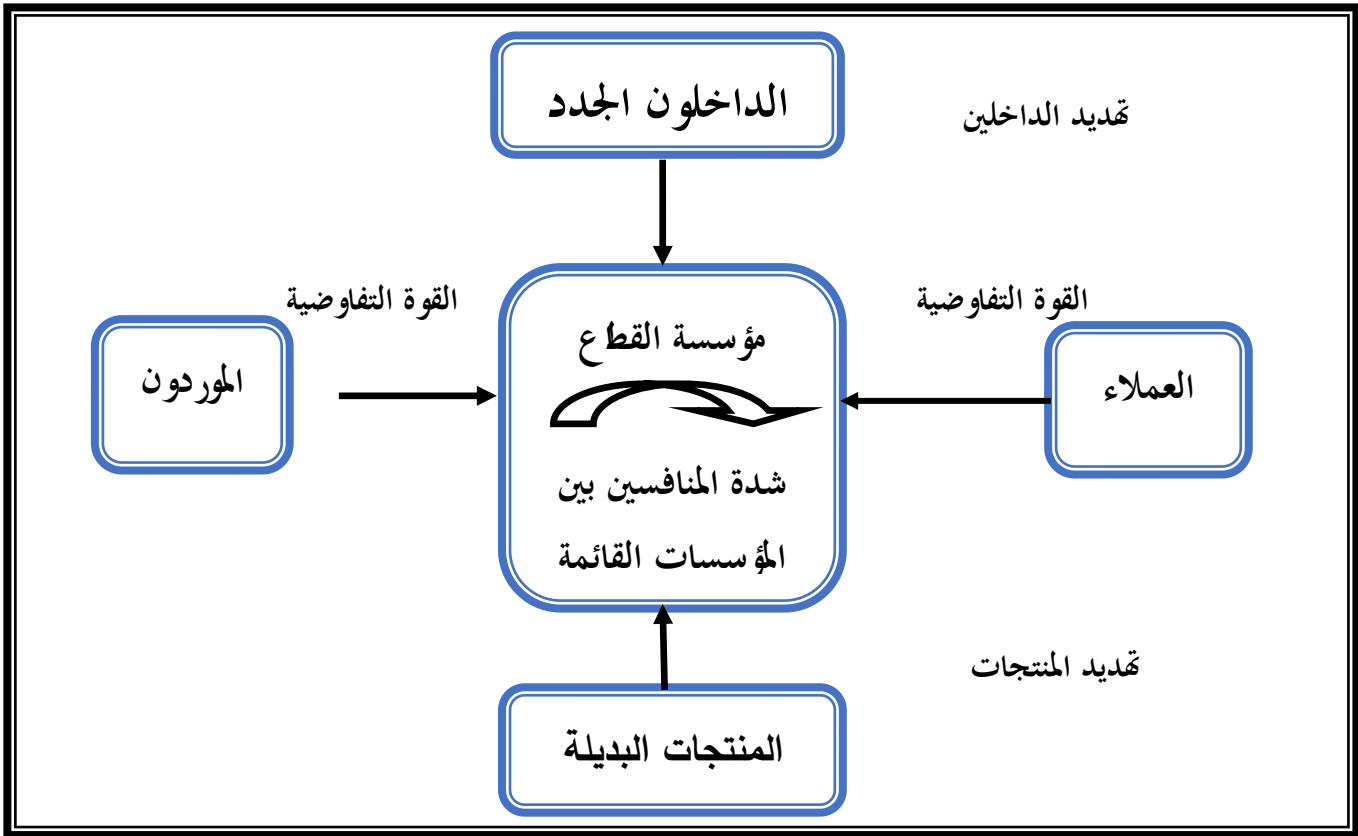
• الموقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق: وهذا يعني تحديد أثر العوامل أو المتغيرات الخمس التي أشار إليها.

### الفرع الأول: القوى التنافسية الخمس لـ Porter

في إطار دراسته للبيئة التنافسية يؤكد (Porter) أن هناك عاملين حاسمين لهما تأثير كبير على مردودية المؤسسة فالعامل الأول يتمثل في مدى جاذبية القطاع نتيجة للأرباح التي يحققها، أما بالنسبة للعامل الثاني فيتمثل في الموقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق، كما يرى أن هذين العاملين يتأثران بمدى قوة القوى المكونة للمحيط التنافسي ومدى التفاعل الموجود بينها ومن ثم فإن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية تحكمها القوى التنافسية المشكلة للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه المؤسسة ومدى قدراتها على فهم العلاقة الموجودة بين هذه القوى والتحكم فيها، ويمكن توضيحها في الشكل التالي: (P 19, 1985, porter me;)

### الشكل رقم (04): القوى التنافسية الخمس لـ Porter

المصدر : (P 19, 1985, porter me;)



1. شدة المنافسة بين مؤسسات القطاع: يشير مفهوم المنافسة إلى حالة الصراع التنافسي بين المؤسسات في صناعة ما لتحقيق التفوق على المنافسين والحصول على حصة سوقية أكبر، وبالتالي تعتبر حدة المنافسة محددا مهما وقويا لجاذبية وربحية تلك الصناعة، وعلى اعتبار أنها تتطلب التخفيض في الأسعار وزيادة في النفقات، فإنها بذلك تشكل تهديدا قويا للربحية، وكذا قوة المنافسين لها

تأثير سلبي على اكتساب ميزة تنافسية من طرف المؤسسة إذا فاقت قدراتهم وإمكانياتهم ما تملكه هي وتعتمد عليه في كسب الميزة، من جهة أخرى إمكانية ما يتمتعون به من قدرات قد يمكنهم من التقليد بكل سهولة، وهو ما يهدد بقاء الميزة.

**2. تهديد المنافسين المحتملين:** المنافسون المحتملون هم المؤسسات التي لا تنافس حاليا في الصناعة، لكن لديها القدرة إذا ما رغبت في ذلك، والذين قد يمثلون تهديدا لربحية المؤسسات الحالية على اعتبار أنه كلما زاد عدد المؤسسات التي تنشط في صناعة معينة، كلما أصبح الأمر أصعب على المؤسسات القائمة من ناحية حماية حصتها من السوق، وفي المقابل كلما انخفض خطر دخول منافسين جدد أمكن ذلك المؤسسات الحالية رفع أسعارها وتحقيق عائدات أكبر.

**3. القوة التفاوضية للموردين:** يمكن للموردين ممارسة قوتهم التفاوضية على مؤسسات القطاع من خلال رفع الأسعار أو من خلال تخفيض نوعية المنتجات /الخدمات المشتراة، وبالتالي فالقوة التفاوضية للموردين يمكن أن تؤثر على مردودية القطاع الذي لا يكون قادرا على تغطية التكاليف من خلال الأسعار، ويمكن للموردين أن يكونون في موضع قوة إذا توفرت فيهم الشروط التالية:

- إذا كان سوق التوريد مسيطر عليه من قبل عدد قليل من المؤسسات وكان هؤلاء الموردون أكثر تمركزا من القطاع الذي سيباع له هذا المنتج.

- إذا كانت منتجات الموردين متفردة أو متميزة أو أن تتحمل المؤسسات تكاليف تحول مرتفعة إذا ما تحولت إلى منتجات موردين آخرين.

- إذا كان الموردون غير مضطرين لمقاومة المنتجات الأخرى عند بيع منتجاتهم للقطاع.
- إذا كان للموردين القدرة على التكامل نحو الأمام بدخول صناعة عملائهم واستخدام مدخلاتهم الخاصة لتصنيع المنتجات حيث يمكنها منافسة منتجات المؤسسات الحالية في الصناعة.

- لا تمثل الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسات زبونا مهما للموردين بمعنى أن أرباح الموردين لا تتأثر بمشتريات المؤسسات في صناعة معينة.

**القوة التفاوضية للعملاء:** يمكن للموردين ممارسة قوتهم التفاوضية على مؤسسات القطاع من خلال رفع الأسعار أو من خلال تخفيض نوعية المنتجات /الخدمات المشتراة، وبالتالي فالقوة التفاوضية للموردين يمكن أن تؤثر على مردودية القطاع الذي لا يكون قادرا على تغطية التكاليف من خلال الأسعار .

إن القوة التفاوضية للموردين والعملاء هي دالة لمجموعة من الخصائص مثل: وضعية كل منهم في السوق , الأهمية النسبية للمشتريات أو المبيعات من إجمالي مشتريات أو مبيعات القطاع . (Porter M. E, 1979 page155 .)

**4. تهديد المنتجات البديلة:** وهي تمثل تلك المنتجات التي تعرضها مؤسسات في صناعات أخرى بإمكانها إشباع حاجات مماثلة للمستهلك، أي تحقق له نفس الإشباع من نفس المنتجات، وقد يكون لها تأثير على انتزاع الميزة التنافسية أو تخفيض قيمتها حيث أن وجود بدائل قوية ودقيقة لمنتجات المؤسسة يشكل تهديدا تنافسيا قويا يؤثر على السعر الذي تفرضه المؤسسة في صناعة ما ومن ثم تتأثر ربحيتها. (bernard parenque, 2012 page 145،)

## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية

بناء على ما سبق ذكره يمكن القول أن تفاعل هذه القوى يؤثر على الربحية داخل الصناعة، وأن الحصول على ميزة تنافسية يحدد الاستجابة الفعالة لمتطلبات هذه الصناعة، من جهة أخرى قد يتأثر تحقيق الميزة التنافسية بالأنشطة الداخلية للمؤسسة ويتعين بذلك على المؤسسة تحديد النشاط الأساسي للحصول على الميزة وزيادة القيمة وتحسين الربحية، أو تحديد الأثر السلبي الناتج عن أحد الأنشطة معالجته. (porter me , 1979 . page157)

الفرع الثاني: تحليل سلسلة القيمة كأداة لبناء الميزة التنافسية: (bernard parenque, 2012 ,page 123،)

عند بناء الميزة التنافسية لا بد للمؤسسة أن تقوم بمجموعة من الأنشطة الأساسية التالية: التخزين، الإنتاج، والتسويق، والتسويق وخدمات ما بعد البيع، حيث كل نشاط تقوم به سيسهم في تحسين وضعيتها من حيث التكاليف وخلق قاعدة تمييزية، تلك الأنشطة ترتبط فيها بينها في شكل حلقات متسلسلة وتسمى بسلسلة القيمة The Chain Value، التي وضعها وعرفها (Porter) على النحو التالي: " إعادة تجميع أنشطة المؤسسة الملائمة استراتيجيا بالأسلوب الذي يؤدي إلى فهم سلوك التكاليف والمصادر الكامنة للتمييز "، واعتبر أن فكرة سلسلة القيمة، هي أشمل من نظام القيمة، حيث أنها ترمي إلى التوضيح الجيد للميكانيزمات الأساسية الخاصة بتحضير الإستراتيجية، وتعتبر أداة للتحليل الاستراتيجي ، وأنها تمكن مؤسسات من التعرف على: (bernard parenque, 2012 page 145،)

• التجزئة الإستراتيجية لأنشطة المؤسسة.

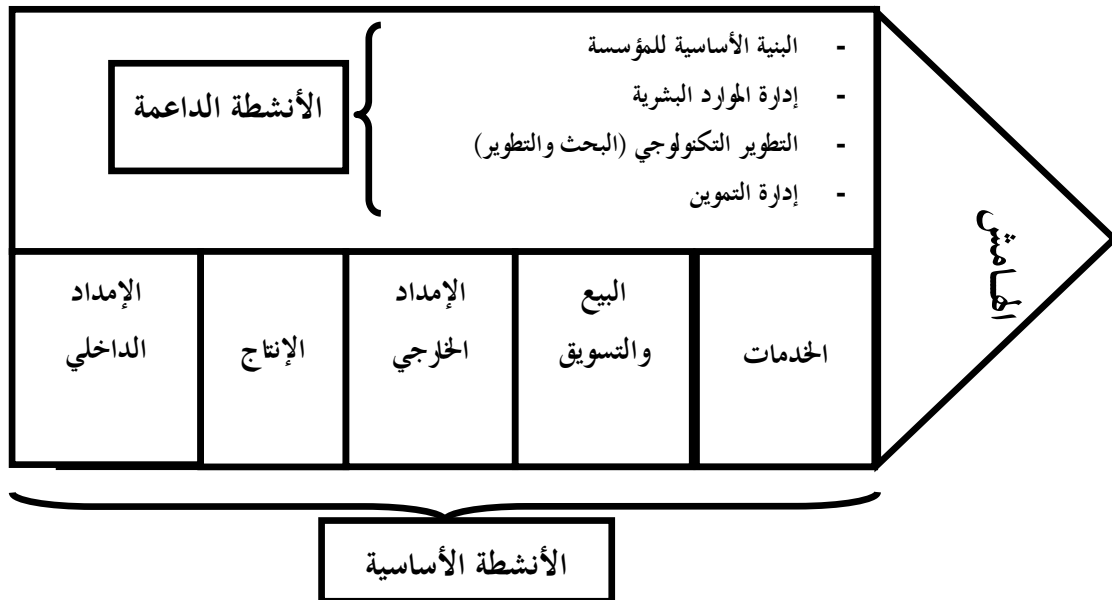
• مكونات التكاليف على مستوى كل نشاط وتحديدتها للتحكم فيها.

المصادر الممكنة لتحقيق التميز النشاط المسؤول على ذلك.

ما يجب التنويه له هنا أن هذه السلسلة لا تتكون فقط من أنشطة أساسية بل هناك أيضا أنشطة داعمة لها أيضا تأثير على خلق القيمة والميزة التنافسية، وربما يكون لها التأثير الأكبر، وقبل شرح تلك العلاقة يمكن توضيح نموذج سلسلة القيمة في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): نموذج سلسلة القيمة لـ Porter

المصدر : ( Porter M. E.; 1979 page155 .)



من الشكل رقم ( 05 ) تتضح تلك الأنشطة الداعمة والأساسية أي أنها أداة تحليلية تساعد المؤسسات على فهم الكيفية التي تمكنهم من استخدام سلسلة الأنشطة التي تؤديها بهدف خلق ميزة تنافسية على مستوى كل نشاط، أو في كل مرحلة، أو في كل خطوة في تصميم وإنتاج وتسليم منتج عالي الجودة وتضم تلك السلسلة، ويمكن شرح تلك الأنشطة كما يلي:  
(نبيل مرسي خليل - مرجع سابق - ص111))

**الأنشطة الأساسية:** تتمثل في الأنشطة التالية: (علي , رحال ; الهام , يحيوي, 2001 ص144)

**1. الإمداد الداخلي:** يتعلق باستلام، تنظيم، تخزين ومناولة المواد وكافة عناصر مدخلات النظام الإنتاجي وتشمل كذلك حركة النقل الداخلي والمخازن، ونظام المراقبة على المخزون، ويتم تقويم هذه الأنشطة الفرعية بتحديد نواحي القوة والضعف فيها. يتعلق الإمداد الداخلي بمناولة المواد للتصنيع من موردي المؤسسة، وبمختلف المهام النمطية والإجراءات التشغيلية الخاصة بتوفير التموين والتي تتضمن استقبال وتخزين المواد الخام والرقابة عليها، أي إدارة تدفقها من الموردين والتي تعتبر أنشطة أولية ومدخلات لبداية تحويل القيمة، وكل ما يتعلق بها يعد تكلفة مباشرة، وعليه وحتى يكون الإمداد الداخلي مصدرا لخلق قيمة متميزة وله أثر إيجابي ينبغي السعي نحو تخفيض تلك التكاليف، وذلك من خلال إتباع الأساليب الجيدة للتموين وتحسين أساليب الرقابة على مخزون ومناولة المواد، كما يمكن تخفيض مشتريات المواد الخام من خلال التخطيط الجيد للاحتياجات من هذه المواد.

**2. النشاط الإنتاجي:** يشمل كافة العمليات المتعلقة بتحويل المدخلات إلى مخرجات (سلع أو خدمات) ويتضمن أنشطة التصميم، التعبئة، التغليف، الرقابة على جودة الخدمات الإنتاجية. يعتبر النشاط الإنتاجي العنصر الأهم في خلق القيمة بين أنشطة سلسلة القيمة، فتحويل المدخلات إلى مخرجات بقيمة منخفضة يعني انخفاض التكاليف، وبالتالي انخفاض السعر الذي له تأثير كبير على الاعتبارات المتعلقة بسلوك المشتري والمستهلك النهائي للسلعة أو الخدمة، وتتوقف عملية الإنتاج على المدخلات.

**3. الإمداد الخارجي:** يضم أنشطة نقل السلع المصنعة أو شبه المصنعة إلى مراكز التوزيع وتخزين البضائع الجاهزة وطرق التوزيع على الزبائن، وكافة الأنشطة المرتبطة بنقل البضائع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. قد يسهم الإمداد الخارجي في خلق قيمة متميزة من خلال تسليم المنتجات وتوفيرها وطرحها في السوق في الوقت المناسب عن طريق التخزين مثلا، الذي قد يكسب المؤسسة قيمة زمنية وذلك بالاستجابة السريعة للطلب، كما أن النقل يكسبها أهمية مكانية وذلك بتوفير السلع للزبائن في المكان المطلوب، ومن جهة ثانية تؤدي كفاءة العمليات اللوجستية وتحسينها إلى تقليل الأخطاء والدقة في التحميل والتخزين، وتسهم في تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح والمكاسب.

**4. التسويق والبيع:** يشمل كل ما يتعلق بأنشطة التسويق التي تساعد على نقل السلعة من أماكن إنتاجها إلى إيصالها إلى الزبائن متمثلة في الإعلان، الترويج، طرق التوزيع وسياسة التسعير.

عند إنتاج المنتجات أو تقديم الخدمات فإن المؤسسة تراعي بالدرجة الأولى رغبات وتوقعات الزبائن، وذلك بهدف تعظيم الهامش الذي يمثل القيمة التي تخلقها المؤسسة، وهذه القيمة متعلقة بخلق القيمة للزبائن، التي يجب مراعاتها والاهتمام بها أكثر لتحقيق رضاهم

وجذبهم، وخلق القيمة لهم لا يعني دائما التركيز على جانب السعر وانخفاضه فحسب، بل يمتد إلى مؤثرات أخرى كإمكانية الاستفادة القصوى من المنتج، جودته مقارنة بالمنتجات المنافسة والبديلة،..... وغيرها.

**5. الخدمة:** التي تأتي ما بعد البيع وتمثل الأنشطة المتعلقة بالمنتج كالصيانة، التركيب، الضمانات، توفير أو بيع قطع الغيار... الخ. تتأثر في الوقت الراهن مبيعات المؤسسات بالخدمات المتاحة ما بعد عملية البيع وعلى المنافع الإضافية التي سيحصل عليها الزبائن، وتقتضي هذه الخدمات تقديم تسهيلات تتعلق بالتشغيل، الصيانة، تقديم ضمانات وغيرها من الخدمات المبتكرة، الغرض منها في النهاية تحقيق رضی الزبائن وجذبهم، كون أن عملية شراء السلع وتكرارها لها ارتباط وثيق بمدى رضاهم على المنتج أو الخدمة، وزيادة ولائهم، ويرتبط تحقيق قيمة متميزة بتقديم خدمات مبتكرة متميزة، تتميز بأنها أفضل وأكثر مما يقدمه المنافس.

**الأنشطة الداعمة:** تقوم الأنشطة الباقية من سلسلة القيمة بتدعيم الأنشطة الأولية، أي تعمل على مساعدة وتدعيم وظيفة الأنشطة الأساسية المضيفة للقيمة، حيث تسهم في تحسين التنسيق وتحقيق الكفاءة داخل تلك الأنشطة، ولهذا السبب يشار إليها بأنها أنشطة داعمة، وتمثل في:

**1. البنية التحتية:** تمثل جميع أقسام ومصالح وهيكل المؤسسة، وقد تكون للمؤسسة الأم أو تضم جميع الفروع، وبالتالي مهمتها التنسيق بين جميع الأنشطة.

تحمل المؤسسة على بنيتها التحتية مصاريف عامة، ولكن يمكن أن تكون مصدرا لتعزيز القيمة من خلال تخفيض التكاليف وتعزيز العلاقات بين مختلف الأقسام والمصالح، وضمان تدفق المعلومات في وقتها المناسب، مع ضمان التنسيق والتعاون بين الأنشطة والمصالح أيضا.

**2. التطور التكنولوجي:** يتضمن الأنشطة المتصلة ببحوث التطوير الخاصة بمختلف أنشطة المؤسسة والتي تؤدي بدورها لتطوير منتجاتها، ومحاولة تشجيع الإبداع والابتكار والاستفادة منهما في نشاط المؤسسة لتحقيق التميز دائما. تحتاج العملية الإنتاجية والأنشطة الأخرى إلى استخدام التكنولوجيا والتجديد والتطوير المستمرين باعتبار ذلك يساعد في تحسين كفاءة الإنتاج، حيث يمكن تقليل التكلفة، وقد تساعد التكنولوجيا الحديثة على تقليل زمن إنتاج وحدة المنتج وبالتالي تقليل تكلفة العمالة، أو قد تؤدي إلى استخدام طاقة كهربائية أقل، أو قد تساهم في تقليل نسبة التلف من المواد الخام وفي نفس الوقت قد يساهم الابتكار والإبداع في خلق أفكار إدارية جديدة، أو تصميم منتجات جديدة أو تطوير القديمة.

**3. إدارة الموارد البشرية:** تعد وظيفة الموارد البشرية من الوظائف المهمة في المؤسسة والتي من خلالها يتم تزويد مختلف المصالح والأنشطة الأخرى بما تحتاج إليه من موظفين وعمال كما ونوعا، وهي تحت جميع الأنشطة من توظيف، تدريب وتقييم وغيرها. لإدارة الموارد البشرية دور ليس مهما فحسب بل ضروري في تدعيم القيمة وزيادتها حيث أن أساس القيام بجميع الأنشطة توفير العمالة المؤهلة كما ونوعا وفي الوقت المناسب لأداء الأعمال، أي هي المصلحة المسؤولة على اختيار وتوظيف وتوفير الكفاءات والمهارات المطلوبة لجميع المصالح، وذلك من خلال التخطيط الجيد والفعال، ومحاولة اختيار أنسب الموظفين تحت مبدأ " الرجل المناسب في المكان المناسب "، ومحاولة التحكم في دوراتهم وتقييم أدائهم من فترة إلى أخرى لتحديد مواطن القوة والضعف، حيث

تقوم بتدريب وتأهيل الموظفين ذوي الأداء المنخفض، كما تقوم بتحفيز وتشجيع الجميع لتحسين أدائهم، ومحاولة اكتساب وتوفير رأس المال البشري الفعال المضيف للقيمة.

**4. إدارة التموين:** ويقصد هنا إدارة التموين التي تشمل جميع الإجراءات المتعلقة بشراء وتخزين المواد والسلع، أي كل ما يتعلق بالمشتريات التي تمثل مدخلات للعملية الإنتاجية، إجراءات مثل نظام إصدار الفواتير، طرق التعامل مع البائعين والموردين تحديد الموردين بكفاءة وترشيد عمليات الشراء، وذلك بهدف تخفيض التكلفة في الشراء.

بعد التعرف على الأدوات التي يمكن خلالها اكتشاف وبناء الميزة التنافسية، سيتم في العنصر التالي التعرف على مختلف المقاييس التي بناء عليها يمكن تحديد اتجاه الميزة التنافسية ومدى صلابتها.

### المطلب الثالث: مقياس قياس الميزة التنافسية

يعد أمر وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة أمراً ضرورياً لتحقيق النتائج المرجوة، وقد تكون المؤسسة بحاجة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تصنف كما يلي: (المسعود، ربيع الصيرفي مرجع سبق ذكره ص 1125، 2017))

**الفرع الأول: المقاييس النوعية:** تنصب هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضى الزبون عن منتجات المؤسسة قياساً بالمنافسين الآخرين، ويمكن للزبائن أن يدركوا جودة المنتجات القديمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة النوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي:

- 1. النوعية المتوقعة:** تمثل الدرجة من النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج، وهو أمر صعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين الخصائص وحاجات و رغبات الزبائن.
- 2. النوعية المدركة:** تمثل الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتناؤه أو حصوله على المنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما تتوقعها مما يعكس على درجة رضاه من عدمه.
- 3. النوعية القياسية:** ذلك المستوى من النوعية التي تقدمها المؤسسة والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقاً و المخطط لها.

**الفرع الثاني: المقاييس الكمية:** وهي المقاييس الأكثر اعتماداً من قبل المؤسسة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساساً بالأداء المالي للمؤسسة في السوق، ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات من أبرزها يذكر ما يلي:

- 1. مقياس جودة المنتج النسبي:** يمكن اعتماد هذا المقياس في المؤسسات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق، وبالتالي تحدد مستوى جودة منتجاتها قياساً بالمنافسين سواء كان ذلك بشكل يفوقها أو يساويها أو دونها، ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المتحققة من المبيعات أو التعويضات المدفوعة للمشتريين.
- 2. المنتجات الجديدة النسبية:** تعبر عن مقدار إسهام وتأثير المنتجات الجديدة في القوة التنافسية والمبيعات المتحققة إلى إجمالي

مبيعات المؤسسة وما تحقّقه من ميزة تنافسية مضافة إليها، حيث تشير الدراسات إلى أن 30 % من أرباح المؤسسات المتحققة تأتي من خلال المنتجات الجديدة التي تطرحها الشركات في السوق.

**3. تكاليف التسويق:** هي مجمل التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي يتم إنفاقها على النشاط التسويقي بمجمله قياسا بالمنافسين، وخير مؤشر على ذلك هو ما هو معتمد من طريقة تكافؤ المنافسة في تقدير ميزانية النشاط الترويجي (الإعلان) في المؤسسة.

**4. الحصة السوقية:** التي تمثل مؤشرا مهما في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما دل ذلك على قوة المؤسسة التنافسية في السوق .

**نسبة الربحية:** هي تلك المقاييس المالية التي تعبر عن نتائج الأعمال التجارية والتي يجب أن تفوق النسب المحققة من طرف المنافسين، لذلك تعتبر أيضا مؤشرا مهما للحكم على الميزة التنافسية.



### خلاصة الفصل :

إن التطور الكبير الذي حصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد غير هيكل المنافسة على المستوى العالمي، وخلقت جوا من التنافس يتطلب الكثير من العمل من أجل مواجهته، لذلك وبفضل هذا التطور ظهر نوع جديد من التسويق يتلائم مع التكنولوجيا الحديثة ويدعم الأهداف التي تسعى الشركات إلى تحقيقها .

وما يمكن الوصول إليه من خلال هذا الفصل إن الوقت الحالي يشهد إعادة هندسة عملية التسويق والتوجه المتزايد للتسويق الإلكتروني الذي يوفر مزايا متعددة تساعد الشركات على المنافسة في بيئة الأعمال الجديدة، التي تساعد في تحقيق مزيد من الرفاهية والمتعة للزبائن في البحث عن إحتياجاتهم وإشباعها.

حيث ان طرق التسويق الإلكتروني تتميز بالتكلفة المنخفضة والسهولة في التنفيذ، وأيضا يمكن الشركات من رفع حصتها السوقية عن طريق السماح لها بالعمل على مستوى عالمي.

## الفصل الثاني

الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في

تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة



### تمهيد

يتميز التسويق الإلكتروني بسرعة تغير المفاهيم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد، ذلك أن التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل تقنيات الاتصال الإلكتروني وتقنيات المعلومات التي تتغير وتتطور بشكل متسارع، لذلك فإن الترتيبات القانونية التي تخضع لها قابلة للتغيير السريع بشكل متوافق مع تطورات التقنيات والاتصالات والمعلومات.

برز هذا النوع نتيجة للمستجدات في مجال الابتكار والتكنولوجيا والرقمنة، أي بفعل التزاوج بينها وبين الوظيفة المهمة جدا في مجال الأعمال التي تفيد بتطبيق القاعدة التسويقية الأساسية التي تقول: " قم بالتسويق في المكان الذي يتواجد به عملاءك المحتملين "، هذا يعني ضرورة التوجه نحو الانترنت لتوجيه الجهود التسويقية، ومحاولة المؤسسة الاستفادة من خدماتها في اكتساب ميزة تنافسية تفرد بها عن غيرها من المنافسين، وهو ما سيتم إبرازه في هذا الفصل الذي قسم إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية التسويق الإلكتروني

المبحث الثاني: وظائف ومتطلبات التسويق الإلكتروني

المبحث الثالث: دور ممارسة التسويق الإلكتروني في اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

### المبحث الأول: ماهية التسويق الإلكتروني

يمثل التسويق الإلكتروني نمجا مختلفا في فهم سلوك العملاء، يبدأ من قياس عدد التحميلات والإعجابات والزيارات والمشاهدات والتعليقات والتفاعلات وينتهي بالتقييمات والمراجعات والاستبيانات، من هنا يلاحظ أنه يعتمد على الأعمال الإلكترونية وبالتالي يختلف في ممارسته عن التسويق التقليدي من ناحية الوسائل التي تمكن المؤسسة من ممارسته، وعليه سيتم توضيح مفهومه، خصائصه، أهميته ثم أهدافه.

### المطلب الأول: مفهوم وخصائص التسويق الإلكتروني

يبدو أن التسويق الإلكتروني يتميز بخاصية فريدة وهي الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية المتطورة فضلا عن خصائص التسويق التقليدي، وقبل التعرف عليها سيتم أولا تحديد مفهومه.

### الفرع الأول: تعريف التسويق الإلكتروني:

التسويق الإلكتروني مفهوم مركب من مصطلحين وهما التسويق، والأعمال الإلكترونية، وقبل تحديد مفهومه وجب أولا التذكير بمفهوم التسويق بصفة عامة، الذي يعتبر نشاطا أساسيا في المؤسسة ليس فقط التجارية أو الصناعية بل حتى الخدمية، ويعتبر أيضا وظيفة مهمة لتحقيق تميز المؤسسة.

وقد ظهر مصطلح التسويق لأول مرة كمقرر دراسي بجامعة بنسلفانيا في أوائل القرن العشرين وتم تدريسه تحت عنوان «تسويق المنتجات»، وفي عام 1910 قام (بتلر Butler) بتدريس «أساليب التسويق» في جامعة ويسكنسون. Wiscnson، أما منظمات الأعمال فقد ظهر أول قسم للتسويق بها في أوائل القرن العشرين، حيث بدأت الشركات الصناعية والتجارية. حتى أنه وفي الوقت الحالي بدأت المنظمات التي لا تهدف إلى الربح مثل المستشفيات والجامعات الخيرية والدينية وغيرها تهتم بالتسويق اهتماما كبيرا ، ويمكن تعريفه باختصار من طرف المفكر الأنجح والمميز في مجال التسويق وهو (kolter) بأنه: " نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عمليات التبادل ."

كما يرتبط مفهومه أيضا بـ " تخطيط وتنفيذ عمليات تطوير وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات بغية خلق عمليات التبادل التي تحقق أهداف الأفراد والمؤسسات " . (الخالدي , محمد محمود، 2008 ص 52)

من خلال التعريف الأول لم يظهر لنا المزيج التسويقي ولذلك خصص التعريف الثاني لتوضيح الفرق بين التسويق والبيع، هذا الأخير يعني النشاط التي يتضمن توزيع المنتجات أو تقديم الخدمات، لكن التسويق مفهومه أشمل حيث يتضمن جميع العمليات ومختلف الأنشطة الجزئية التي تقوم بها المؤسسة كالتخطيط والتنفيذ والمراقبة لعناصر المزيج التسويقي وهي المنتج، السعر، التوزيع والترويج، هذا يعني أن التسويق يشمل عناصر أخرى غير البيع ويرتكز في ظل الظروف الحالية التي يشهدها العصر على الترويج بمختلف أساليبه.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

بعد التذكير بمفهوم التسويق يمكن تعريف التسويق الإلكتروني بأنه ممارسة هذه الوظيفة بكل أساسياتها من خلال استخدام التكنولوجيا ومختلف الوسائل الإلكترونية، ويمكن توضيح ذلك في التعريف التالي:

**تعريف التسويق الإلكتروني :** يعرف التسويق الإلكتروني بأنه عملية استخدام الانترنت لعمليات البيع أو الترويج لمنتجات ما ، و تستخدم فيه مجموعة من التقنيات للمساعدة مثل الهواتف المحمولة في ربط الشركات بعملائها و مثل العديد من القنوات الاعلامية الاخرى . (<https://www.mlzamty.com/e-marketing/> )

### الفرع الثاني: خصائص التسويق الإلكتروني

يتميز التسويق الإلكتروني بخصائص أهمها : (الخالدي , محمد محمود, 2006 صفحة 45)

- **الخدمة الواسعة:** التسويق الإلكتروني يتميز بأنه يقدم خدمة واسعة ويمكن للعملاء المتعاملين مع الموقع الإلكتروني التعامل معه في أي وقت ودون أن تعرف المؤسسة صاحبة الموقع من قرار رسالتها الإلكتروني إلا إذا اتصل العميل، كما يمكنها مراقبة الزائرين لموقعها.
- **عالمية التسويق الإلكتروني:** الوسائط المستخدمة في التسويق لا تعرف الحدود الجغرافية بحيث يمكن التسويق من أي مكان يتواجد فيه العميل من خلال حاسبه الشخصي على الموقع المخصص للمؤسسة.
- **الخداع والشركات الوهمية:** تزداد أهميته الحذر من التسويق غير الصادق الذي لا يحمل مضمونا حقيقيا، لأنه من السهل نشر هذه المعلومة عن الشركة عبر الانترنت وأن أحد الزبائن قد يتعرض لحالة من هذه الشركة الوهمية أو الغير ملتزمة، مثل التعامل ببطاقة ائتمان مسروقة أو تقديم ضمانات خدمات ما بعد التصنيع دون الالتزام بالتنفيذ الفعلي، أو عن طريق إدعاء صفة المصرف لتجميع الأموال وتقديم إجراءات بالحصول على عوائد مجزية وغير ذلك من الأساليب، ذلك أن مسالة تسديد مبالغ الشراء للسلع والخدمات بواسطة إرسال أرقام البطاقات الائتمانية عبر الشبكة ما تزال غير آمنة.
- **تضييق المسافة بين الشركات:** بحيث يمكن الشركات الصغيرة الوصول عبر الانترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها البنية التحتية للشركات الضخمة المتعددة الجنسية و تجعلها تقف على قدم المساواة مع هذه الشركات في المنافسة ، وذلك يعود إلى استخدام نفس الأسلوب في تنفيذ عمليات البيع و الشراء و تقديم مختلف أنواع الخدمات إلكترونيا ، كما حالة توزيع الموسيقى وأقراص الليزر و أفلام الفيديو....
- **تقبل وسائل الترويج عبر الشبكة:** مع الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني، تلعب الاختلافات الحضارية و الحساسيات الثقافية دورا مهما في ذلك و خصوصا بالنسبة للطرق المتبعة بالترويج بحيث يمكن لأمة ما أن تتقبل الوسائل الترويجية وتتوافق مع عقليتها الثقافية و أخرى تنبذها و تتخذ منها موقف معادي
- **غياب المستندات الورقية:** في التسويق الإلكتروني تنفذ الصفقات إلكترونيا دون حاجة لاستخدام الورق و خصوصا المنتجات التي تقبل التزقيم و ذلك من عملية التفاوض حتى تسليم البضائع حتى قبض الثمن ، وهذا ما أثار مسألة إثبات العقود وصحة التوقيع الرقمية الأمر الذي دعا المنظمات الدولية لوضع إطار قانوني خاص بالتجارة الإلكترونية، والتوقيع وتسديد القيمة إلكترونيا.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

من خلال المفهوم والخصائص التي يتميز بها التسويق الالكتروني يمكن القول أن هذا تبني وممارسة هذا النوع من التسويق في الوقت الراهن له فوائد متعددة تعود على الفرد بصفة شخصية وعلى المؤسسة بصفة عامة، وهو ما سيتضح في المطلب التالي.

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الالكتروني

بالنسبة للتسويق كوظيفة أساسية داخل المؤسسة يسمح لها بالحصول على هوامش ربح من خلال الترويج لمنتجاتها وبيعها باستخدام وسائل واستراتيجيات مختلفة للتسويق، أما التسويق الالكتروني برز بفعل حتمية التغيرات الراهنة نظرا للأهداف المتوخاة منها ولأن المستجدات فرضت أهميته في نشاط المؤسسة.

### الفرع الأول: أهمية التسويق الالكتروني

لقد ازدادت الأهمية الإستراتيجية للتسويق الالكتروني بعد انتشار الاستخدامات التجارية الانترنت، وقد فتح التسويق الالكتروني أفقا جديدة في عالم التسويق بحيث أتاح للمنظمة فرصة استهداف المشترين و المتسوقين و المستهلكين بصورة فردية . ويتمتع التسويق الالكتروني الفردي بأهمية ترويجية كبيرة فلها القدرة على استقطاب وجذب المستهلك إلى المنظمة بصورة أفضل، وبسبب الأهمية المتنامية للتسويق الالكتروني أصبح ضرورة حتمية لنجاح أي منظمة. (الخالدي , محمد محمود، 2006 صفحة 63)

### الفرع الثاني: أهداف التسويق الالكتروني

للتسويق الالكتروني له اهداف عدة و كثيرة تختلف من شركة على اخرى تختلف حسب طبيعة العمل و حجمه و اهدافه و باقي الاساليب التسويقية التقليدية التي يتم استخدامها مع التسويق الالكتروني. لذلك هو ليس مجرد صفحة فيسبوك و انتهى الامر . بل هو منظومة متكاملة تعمل لتحقيق اهداف تم دراستها و راقام محددة سابقا يتم مراقبة ادائها باستمرار و التحسين منها و من هذه الاهداف ما يلي : (شارل هيل جاريت جونز 1998 صفحة 65)

- ✓ زيادة نسبة المبيعات و تحقيق الهدف البيعي
- ✓ نمو اسم الشركة و انتشارها و تقديمها للسوق من ضمن اكبر الشركات في مجالك مع الحفاظ على ميزانية الشركة .
- ✓ امتلاك قاعدة عريضة و قوية من بيانات العملاء المحتملين .
- ✓ وصول المنتجات و الخدمات الى العملاء بسرعة كبيرة
- ✓ وصول العملاء في اي وقت و في كل مكان على شبكة الانترنت
- ✓ الاستفادة من ميزانية التسويق بطريقة افضل و فعالة اكثر.
- ✓ اختلاف و تمييز طريقة عرض الخدمات و المنتجات عن المنافسين

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

### المطلب الثالث: أنواع وعناصر التسويق الإلكتروني

يتكون التسويق الإلكتروني على غرار التسويق من مجموعة من العناصر والتي عرفت بالمزيج التسويقي، كما تتعدد أنواعه حسب ما ذكر في العديد من المراجع ويمكن توضيح ذلك في ما يلي:

#### الفرع الأول: أنواع التسويق الإلكتروني

يرى بعض الخبراء في التسويق الإلكتروني، بأنه يمكن تصنيفه حسب ثلاثة أنواع رئيسية كما يلي : (43, عبد رابة 1998 صفحة)

- **التسويق الخارجي Marketing Extenal**: مرتبط بوظائف التسويق التقليدي كتصميم وتنفيذ المزيج التسويقي (المنتج السعر ، التوزيع ، الترويج ) .
- **التسويق الداخلي Marketing Internal**: مرتبط بالعاملين داخل المؤسسة حيث أنه يجب على المؤسسة أن تتبع سياسات فعالة لتدريب العاملين وتحفيزهم للاتصال الجيد بالعملاء، ودعم العاملين للعمل كفريق يسعى لإرضاء حاجات ورغبات العملاء ، فكل فرد في المؤسسة يجب أن يكون موجه في عمله بالعملاء ، فلا يكفي وجود قسم في المؤسسات خاص بالقيام بالأعمال التقليدية لوظيفة التسويق وبقية الأفراد أو الأقسام كل في اتجاه آخر .
- **التسويق التفاعلي Marketing Interactive**: و هو مرتبط بفكرة جودة الخدمات والسلع المقدمة للعملاء تعتمد بشكل أساسي و مكثف على الجودة و العلاقة بين البائع و المشتري .

وهناك أنواع أخرى أيضا للتسويق الإلكتروني بناء على معيار تصنيف آخر وهي : (الخالدي، 2006 صفحة 155)

- **التسويق الإلكتروني الموجه للمستهلك النهائي**: هو التسويق الذي يركز على الوسائل الإلكترونية و يكون الهدف منها هو المستهلك .
- **التسويق الإلكتروني بين المنشآت**: هذا النوع من التسويق الذي يركز على الوسائل الإلكترونية والذي يحقق علاقة ترابط فيما بين المنشآت وبعضها البعض بما يعظم منافع هذه المنشآت .
- **التسويق الإلكتروني المزدوج**: هو تسويق يتم بواسطة الوسائل الإلكترونية والذي يحقق أهداف التسويق الإلكتروني الموجه للمستهلك وكذلك أهداف التسويق الإلكتروني للمنشآت .
- **التسويق الإلكتروني الحكومي**: وهذا النوع من التسويق الذي يستخدم الوسائل الإلكترونية لتحقيق خدمات سواء لمنشآت الأعمال أو الأفراد أو الأجهزة الحكومية فيما بينها، وبعضها البعض بما يعود بالنفع على جميع من توفير وقت وجهد وإجراءات روتينية .

#### الفرع الثاني: عناصر التسويق الإلكتروني (المزيج التسويقي)

يمثل المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراطة للمعلومات التي بناء عليها يتم دراسة المنتج بما يتناسب مع حاجات المستهلك أو الزبون ورغباته وطلباته مع تحديد السعر أو المقابل المادي المناسب لتقديمه أو بيعه، ثم الترويج له ثم توزيعه وإيصاله للمكان المطلوب وفي الوقت. (شيوخ فضيلة؛، 2009 - 2010 صفحات 89-90)



## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

نشأت فكرة المزيج التسويقي عام 1960 حيث تم تحديد مفهومه في أربعة عناصر أساسية هي: السلعة product الترويج promotion، التسعير pricing، التوزيع " المكان " place وسنفضل فيها على النحو التالي: (فضيلة، شيروف مرع سابق: 136، ، 2009 - 2010 صفحة)

أولاً: المنتج: هناك العديد من التعريفات لمفهوم المنتج فقد عرف على انه خليطاً من الخصائص الملموسة وغير الملموسة المقدمة لإشباع حاجاته ورغباته، وقد عرف أيضاً على أنه المنفعة أو مجموعة المنافع الأساسية المقدمة للمستهلك لإشباع حاجاته ورغباته وهناك ملاحظة أشار إليها (kolter) مفادها أن: " المنتج لم يعد مجرد شيء ملموس وإنما هو شيء يقدم للسوق من شأنه جذب الاهتمام كالبرامج التلفزيونية أو الاكتساب " كمشراء جهاز أو آلة معينة، إذا فالمنتج شيء يقدم للسوق لإشباع حاجة معينة أو رغبة ما ومهما كان نوعه فالأصل فيه المنفعة الجوهرية، وتتسم المنتجات بدورة حياة تتكون من مراحل مختلفة يمكن شرحها كالتالي : (العلاق، بشير عباس؛ 19، ، 2008 صفحة)

- **مرحلة التقدم:** انطلاق المنتج حيث يكون معرف من طرف فئة قليلة.
  - **مرحلة التطور والنمو:** تشتد المنافسة نظراً لانتشار معرفة المنتج من طرف فئة أكبر من الزبائن ما يحتم ضرورة الاستثمار في المرحلة.
  - **مرحلة النضج:** مرحلة اكتساح المنتج والتعرف عليه وعلى جميع خصائصه من طرف الزبائن بعد استخدامه بقوة، وهنا يجب تخفيض السعر لأجل إرضاء الزبون.
  - **مرحلة التدهور والاضمحلال:** تعويض المنتج بمنتج آخر بسبب المنافسة " موت المنتج " وانتهاء الميزة التي كان يتمتع بها.
- ثانياً: **السعر:** هناك اختلاف بين السعر والتسعير، فالسعر يعرف على أنه: " عبارة عن قيمة نقدية لوحدة، سلعة، خدمة أو فكرة والسعر عادة ما يرتبط بالمنفعة والقيمة، أما التسعير يعبر عن " ترجمة قيمة المنتج إلى مقابل نقدي، وهو القرار الذي يعني بالنسبة للمؤسسة حصولها على عوائد لقاء ما تقدمه من منتجات " أي باختصار أنه مثل " عملية وضع السعر على المنتج " ، وبدون التسعير لا يصبح للسعر معنى. (فزاز خالد ، 2010 صفحة 133)
- ثالثاً: **التوزيع:** يعرف التوزيع على انه " نشاط يساعد على انساب المنتجات المادية والخدماتية من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفاعلية وبالكمية والنوعية والوقت الملائم ومن خلال قنوات التوزيع " كما يعرف بأنه " عملية إيصال المنتج من المنتج إلى المستهلك بالشكل المناسب في الزمان المكان المناسبين عبر منفذ أو منافذ معينة". (مير حيدر , 2020 صفحة 65)
- رابعاً: **الترويج:** يعد الترويج أداة فاعلة للتعريف بالمنتج وزيادة المبيعات والحصة السوقية وهو أحد عناصر المزيج التسويقي الموجهة نحو السوق، فالتررويج هو عملية اتصال مباشر أو غير مباشر بالمستهلك لتعريفه بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ورغباته وحمايته من الاستغلال.
- بعد توضيح عناصر المزيج التسويقي يتضح أنها نفسها العناصر التي يتكون منها نشاط التسويق، غير أن ما يجب إضافته أن الفرق بينهما في الممارسة أو البيئة التي يمارس فيها كل نشاط، فعناصر المزيج التسويقي بالنسبة للتسويق الالكتروني تقتزن بالأعمال

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

الالكترونية والوسائل التي تتيح ذلك، فمثلا الترويج يمارس عن طريق مختلف الوسائل التكنولوجية بما فيها مختلف أنواع شبكات الوب: الأنترنت، الانترانات، الأكسترنات وغيرها.

على ضوء ذلك فإن ممارسة التسويق الالكتروني تكون لها وظائف خاصة، ولاشك أيضا أن عملية ممارسته بالنسبة للمؤسسة تقتضي ظروفًا خاصة وتستلزم وتتطرق إمكانيات واستراتيجيات وبرامج مختلفة تتناسب مع البيئة التي يمارس فيها.

### المبحث الثاني: وظائف ومتطلبات التسويق الالكتروني

**تمهيد:** سوف نتطرق في هذا المبحث على كل من وظائف التسويق الالكتروني في المطلب الاول ، اما بالنسبة للمطلب الثاني فجاء فيه متطلبات التسويق الالكتروني و بالنسبة للمطلب الثالث سنتطرق فيه الى مجالات وفاعلية التسويق الالكتروني.

### المطلب الأول: وظائف التسويق الالكتروني

على غرار مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بصفة عادية منها الأساسية ومنها الداعمة، تعتمد على وظائف أو أنشطة جزئية، كذلك هو الشأن بالنسبة للتسويق الالكتروني الذي يضم كوظيفة أساسية الوظيفة التسويقية التي سبق تعريفها ولكن سيتم التفصيل في وظائفها، حيث تعتبر وظيفة متخصصة أو خدمة اقتصادية معينة يتم أدائها قبل وأثناء عملية توزيع السلع وتحويلها من حيازة المنتج إلى المستهلك.

وتتمثل الوظائف التي يؤديها التسويق في البيع، الشراء، التخزين، دراسة السوق، التمويل ، تحمل المخاطر، وتأمين المعلومات التسويقية ويختلف أداء هذه الوظائف من مؤسسة إلى أخرى تبعا لخصائصها وأهدافها. (حمد , زياد و اخرون؛، 2001 صفحة 66) ويمكن أن نفصل هذه الوظائف على النحو التالي : (عليان, فاضل ابراهيم؛، 2004 صفحة 64)

### 1. الاتصال

عن طريق بناء علاقات مع العملاء

كالبريد الالكتروني

مسار البريد الالكتروني mail-E

اليوزنت (عقد مناقشات بين مجموعة من المستخدمين حول موضوع معين).

الخطابة chatting

### 2. البيع

تسويق الخدمات والمنتجات عبر الشبكة

تسويق الخدمات والمنتجات الغنية بالمعلومات.

### 3. توفير وظيفة شبكية

تسهيل الوصول إلى المحتوى.

جراء نوع من المعالجة الحاسوبية أو التبادل لحساب العميل.

توفير خدمات الدعم والإسناد للبائعين والمشتريين عبر الانترنت.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

### 4. توفير المحتوى

موقع المحتوى يمثل المنتج الفعلي.

و من بينها :

- وظيفة الشراء: وتشمل بحث وتقييم السلع والخدمات الملائمة.
- وظيفة النقل: وتتمثل في نقل السلع من مكان إلى آخر.
- وظيفة التخزين: وتتمثل في الاحتفاظ بالسلع لوقت حاجتها من السوق.
- وظيفة تأمين المعلومات: فمدراء التسويق يقومون بجمع المعلومات من خلال الأبحاث والدراسات، والاستخبارات التسويقية والسجلات الداخلية ونظم معلومات التسويق التي تساعد في اتخاذ القرارات اللازمة لخدمة المستهلكين والأسواق المحتملة.
- الوظيفة الاتصالية: فتتمثل في الأنشطة التي تستهدف البحث عن مشترين وبائعين للسلع والمنتجات. وعليه يمكن القول أن الوظائف التسويقية تتصل مباشرة بتدفق السلع والخدمات حتى تصل إلى الأسواق المختلفة، وعند تحديد هذه الوظائف تظهر لنا الخطوات الضرورية لتمويل السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك.

### المطلب الثاني: متطلبات التسويق الالكتروني

تتوقف ممارسة التسويق الالكتروني على العديد من الإمكانيات وليس مجرد توفرها فحسب، بل على مدى ودرجة تطور تلك الإمكانيات، فمن الناحية الفنية يتطلب الأمر ضرورة " إنشاء موقع " حيث أن الأعمال التجارية الالكترونية تتميز بوجود ملايين المواقع التجارية عبر شبكة الانترنت، وعمل موقع على هذه الشبكة يختلف عن السوق التقليدية، إذ أن هناك خطوات يجب مراعاتها عند إنشاء متجر الكتروني، ومن هذه الخطوات يذكر : (عبد الحميد، طلعت اسعد، 2016 صفحة 111)

- تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الانترنت.
- تحديد عدد الزبائن والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي ستتعامل معها الموقع.
- اشتراك إدارات المؤسسة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري للمؤسسة.
- وضع قوائم بمحتويات الموقع و علاقتها بالزبائن المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد عمليات العملاء.
- اختيار اسم للموقع ويفضل أن يكون صغيرا ورمزيا ومعبرا بهدف سهولة التداول والتصفح.
- اختيار مؤسسة خاصة بتصميم المواقع يمكنها من تصميم الموقع وتقديم خدمات منتظمة له.
- تسويق الموقع وذلك من خلال إعلان الموقع في مواقع إعلانية أخرى على الانترنت سواء بشكل محلي أو دولي.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

بعد التطرق إلى متطلبات التسويق الالكتروني وكذا خصائصه وأهدافه سابقا، يمكن القول مثلما له مزايا وخصائص ايجابية تجعله يعد فرصة للمؤسسة، إلا أنه أيضا يفرض العديد من التحديات يذكر منها :

(عبد الحميد, طلعت اسعد, مرجع سابق؛، 2016 صفحة 123)

- **تحدي الأمان:** ويعبر هذا التحدي عن شعور المستهلكين بالخوف من الجرائم التي تحدث عبر الانترنت ومنها سرقة أرقام بطاقاتهم الائتمانية و استخدامها في الأغراض المشروعة.
  - **تحديات أخلاقية:** يتمثل في الحفاظ على الخصوصية للمستهلكين، حيث يشعر المستهلك بالخوف من تسرب معلوماته الشخصية واستخدامها لأغراض تجارية مثل بيعها للآخرين .
  - **تحديات تقنية:** تتمثل في الاختبارات اللازمة و الموسيقى المصاحبة للمواقع وأيضا استخدام الصور والكلام من حيث درجة نقاء الصوت ومستوى الضوضاء.
  - ارتباك مستخدم الانترنت نظرا لتواجد ملايين من المواقع حيث يجد العاملين بنشاط صعوبة في جذب انتباه المستخدمين للمواقع التي تخصه.
  - محدودية استخدام البطاقة الائتمانية في هذه الدول، على الرغم من أن بطاقات الائتمان هي أكثر الطرق انتشارا للدفع عبر الانترنت.
  - عدم توافر البنية الأساسية السليمة في هذه الدول.
  - الافتقار إلى الوعي بكيفية وأهمية التسويق الالكتروني والذي يمثل حاجزا يعرقل التسويق عبر الانترنت.
- إن هذه التحديات يمكن أن تكون تهديا أو نقاط ضعف للمؤسسة التي تمارس التسويق الالكتروني، غير أن ذلك لا يمكن أن يكون بصفة عامة ودائمة أيضا، إذ قد تكون نتائجه لصالح المؤسسة وهو ما يمثل فاعلية هذا النوع من التسويق.

### المطلب الثالث: مجالات وفاعلية التسويق الالكتروني

يتمارس التسويق الكترونيا في العديد من المجالات المرتبطة بالتسويق فلا يقتصر فقط على الترويج أو بيع المنتجات وإنما قد يتعداها إلى ميادين أخرى، والغرض دائما مت هذا الاهتمام والتخصص هو الوصول إلى ممارسة فعالة لها انعكاساتها على تحقيق أهداف المؤسسة.

### الفرع الأول: مجالات التسويق الالكتروني

تشمل مجالات تطبيق الأساليب الإلكترونية كافة الأنشطة والعمليات التسويقية والتي هي في خدمة العملاء المستهدفين وذلك على النحو التالي : (محمد الصيرفي؛، 2008 صفحة 88)

1. في مجال الدراسات التسويقية وبحوث التسويق: يمكن استخدام الأساليب الالكترونية في إجراء البحوث والدراسات التسويقية التي: (محمد الصيرفي مرجع سابق؛، 2008 صفحة 99-101)

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

- تساعد على اتخاذ القرارات التسويقية بفعالية وبتكلفة أقل وفي وقت أسرع وبأسلوب يقضي على الكثير من المشكلات المرتبطة باستخدام أساليب بحوث التسويق التقليدية.
  - تمكن منظمات الأعمال من إنشاء قاعدة بيانات من أجل خدمة أفضل لعملائها من خلال تفضيل ذلك المزيج التسويقي الملائم لكل عميل على حدة.
  - الحصول على أفكار وآراء العملاء لتنمية المنتجات الجديدة وذلك من خلال فحص ودراسة مقترحاتهم وشكواهم عن الجوانب المختلفة للمنتج و باقي عناصر المزيج التسويقي.
  - كما يتيح التفاعل اللحظي مع العملاء الحصول على معلومات تمكن المؤسسة من تعديل عناصر العرض التسويقي وإتمام عملية التبادل لحظياً.
2. في مجال تصميم المنتجات: أتاحت الأساليب التكنولوجية الحديثة الفرصة للعديد من الشركات أن تقوم بتصميم المنتجات وفق الاحتياجات الفردية للعميل، كما تمكنه من أن يقوم بتجديد المكونات و الإضافات المختلفة التي يرغبها في العديد من المنتجات. ويلاحظ في الوقت الحاضر أن العديد من الشركات قد نجحت في تطبيق الفكرة من خلال مشاركة العميل في وضع المواصفات الخاصة بالمنتج الذي يطلبه مثل السيارات والدراجات والأجهزة الإلكترونية.
3. في مجال تسعير المنتجات: طالما أن العملاء يلعبون دوراً في نشطا في العلاقة مع المنتجين من خلال مد المؤسسة بالمعلومات و وضع المكونات الخاصة بالمنتج، فإن هذا الجور يمكن أن يمتد ليشمل التفاوض مع المؤسسة بشأن الجوانب المرتبطة بالسعر.
4. في مجال الترويج: تستخدم منظمات الأعمال الوسائل الإلكترونية بكثافة في الترويج عن المنظمة ومنتجات من خلال عرض كافة المعلومات والمواد الترويجية المتنوعة بالمواقع والصفحات الإلكترونية، و تقديم حزمة من الأدوات التحفيزية قصيرة الأجل والمصممة لتنشيط عملية البيع خلال فترة زمنية معينة، إضافة إلى استخدام العديد من المنظمات أساليب التسويق المباشرة عن طريق الوسائل التالية: (محمد الصبري مرجع سابق؛، 2008 صفحة 99-101)
- البريد الإلكتروني **e-mail**: يستخدم لنقل الرسائل الترويجية في صورة الكترونية من الحاسب الآلي للمؤسسة إلى الحاسب الشخصي للعميل.
  - البريد الصوتي **voice-mail**: وذلك من خلال اشتراك للشركات في بعض المؤسسات المتخصصة مثل **Americanline on** والتي توفر خطوط اتصال يمكن العملاء من خلالها تبادل الرسائل مع المؤسسة وكذا الحصول في الوقت ذاته على معلومات وأخبار متنوعة من خلال مراكز المعلومات التي توفرها تلك الخطوط.
  - الفاكس: **mail-fax**: تقوم بعض المؤسسات باستخدام الفاكس في إرسال رسائل مباشرة للعملاء المستهدفين وتعتبر هذه الوسيلة أقل الوسائل تفاعلاً مع العملاء.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

5. في مجال التوزيع: يمكن التسويق الالكتروني الشركات من التفاعل مباشرة مع العملاء على مدى 24 ساعة ويقلل إلى حد كبير من استخدام الوسطاء الذين يمارسون التسويق، إذ يقومون بالتوزيع المباشر للعملاء، كما يتيح استخدام خدمات الانترنت ظهور السوق الافتراضية حيث يستطيع العملاء أن يقوموا بإعداد قائمة بالمنتجات المطلوبة و يتم تسليمها إلى العملاء مباشرة.
6. في مجال خدمة العملاء: تتنوع مجالات خدمة العملاء باستخدام الوسائل الالكترونية بدءا من المساعدة في تحديد الاحتياجات وما يناسب المستهلك، مروراً بالمساعدة في تقديم الخدمات المرتبطة بعملية البيع و بخدمات ما بعد البيع. و يوفر القدر الكبير من المعلومات والتفاعل اللحظي مع عملاء الشركات.

### الفرع الثاني: فاعلية التسويق الالكتروني

حتى تنجح عملية التسويق الالكتروني، وتكون عملية ناجحة وفاعلية، فإنه ينبغي أن يتوفر فيها عدد من العناصر منها :

(محمد الصربي ، مرجع سابق ، صفحة 113)

- تحقيق المنفعة للزبون: ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تقديم منفعة كافية وواضحة من طرح المنتج (سلعة أو خدمة) عبر الأنترنت، إذ يترتب على مستوى هذه المنفعة قرار العميل بتكرار أو عدم تكرار عملية الشراء، ولذلك ينبغي أن يتضمن محتوى الموقع الإلكتروني جميع الخدمات التعزيزية التي تستجيب لرغبات الزبون، وأن تسعى المؤسسة إلى التميز من خلال تقديم منافع فريدة ومميزة إلى عملاءها.
  - تحقيق التكامل مع جميع أنشطة الأعمال الالكترونية: ينبغي أن تسعى المؤسسة إلى تحقيق التكامل بين التسويق الإلكتروني و بقية أنشطة الأعمال الالكترونية، بحيث تنعكس هذه الأنشطة في كل مرحلة من مراحل عملية التسويق الإلكتروني. على سبيل المثال لا يمكن أن تجري وتتم عملية البيع بنجاح إذا لم تكن هناك تفاعل وتكامل مع نظم الدفع عبر الانترنت، وإذالم تتوفر نظم أمن و حماية فاعلة.
  - القدرة على عرض محتويات و خدمات الموقع الإلكتروني في صورة فاعلة: ينبغي عرض المحتويات والخدمات المختلفة ضمن موقع الويب بصورة تلائم الطبيعة الجديدة للأعمال الإلكترونية. وبصورة مختلفة عن الأساليب المستخدمة في ميدان الأعمال التقليدية، وينبغي أن يتضمن محتوى الموقع ثلاثة جوانب تسويقية أساسية هي: (علبان، فاضل ابراهيم؛، 2004 صفحة 64)
  - توفير المعلومات اللازمة والكافية حول المنتجات المعروضة للبيع عبر الانترنت.
  - تمكين العميل من الاتصال والتفاعل مع عناصر مهمة في العملية التسويقية، مثل الباعة، مدير الموقع، الجماعات المرجعية.
  - تحقيق عملية التبادل بفعالية. وهذا يتطلب توفير كل ما يلي حاجات ورغبات العميل. و توفير الخدمات التكميلية التي تتعلق بالمنتج (سلعة أو خدمة).
- بناء على هذه النقاط يمكن القول أن الموقع الالكتروني ينبغي بناؤه بصورة بسيطة وابتكاره تسهل على العميل عملية الحصول على البيانات والمعلومات وإجراء عمليات التفاعل والتبادل، على سبيل المثال ينبغي أن لا يزيد عدد الارتباطات التي تقود إلى المعلومات النهائية عن ثلاث ارتباطات LINKS أو خطوات أو صفحات أو طبقات. LAYERS وهذا ضروري لتسهيل العملية وإنجازها بسرعة.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

من خلال ما تم تقديمه في الفصلين الأول والثاني فيما يتعلق بالإطار المفاهيمي لكل من الميزة التنافسية والتسويق الالكتروني وتوضيح أسس بناء الميزة وممارسة التسويق الذي يمارس من خلال الأعمال الالكترونية، سيتم في المبحث الموالي توضيح الدور الذي يمكن للتسويق الالكتروني أن يلعبه في تحقيق تلك الميزة ويجعل المؤسسة متميزة من حيث موقعها في السوق مقارنة بالمنافسين.

### المبحث الثالث: دور ممارسة التسويق الالكتروني في اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية

عند محاولة اكتساب ميزة تنافسية من طرف المؤسسة ويتم اختيار التسويق الالكتروني كأحد المصادر المهمة والملائمة لتبنيها فإن الأمر يتطلب التركيز على كل بعد من أبعاده في تحقيق التميز من خلال جملة من الأبعاد والمؤشرات المتعلقة بالميزة ومجال التنافس وهو ما سيتم توضيحه بشيء من التفصيل في المطالب الموالية.

### المطلب الأول: مجالات اكتساب ميزة التنافسية من ممارسة التسويق الالكتروني

يمكن للمؤسسة استغلال وتوظيف التسويق الالكتروني عبر الانترنت لزيادة قدرتها التنافسية في ظل اشتداد حدة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، إلا أن هذا يتطلب من المؤسسة جهد كبير وعمل مستمر ودراية كاملة بالتطورات التي يشهدها ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل عام وميدان الانترنت بشكل خاص.

ومن أهم المجالات التي يبرز فيها بشكل واضح لإسهام التسويق الالكتروني عبر الانترنت في اكتساب ميزة يذكر ما يلي :

(محمد الصيرفي؛مرجع سابق، 2007 ، صفحة 103)

● **تعزيز فرص نجاح مشروع التجارة الالكترونية للمؤسسة:** يتزايد حجم التجارة الالكترونية عبر الانترنت بشكل كبير مع التزايد المتواصل لعدد مستخدمي الانترنت، وبإمكان المؤسسة التي تتبنى مشروع التجارة الالكترونية عبر الانترنت أن تزيد من حصتها السوقية من خلال معاملتها التجارية في السوق الافتراضي، إلا أن نجاح مشروع التجارة الالكترونية عبر الانترنت لأي مؤسسة مرهون بمدى فعالية أنشطة التسويق الالكتروني التي تستهدف عملائها وموزعيها وحتى شركائها.

● **إسهام التسويق الالكتروني في تنمية علاقة المؤسسة مع زبائنها:** يمكن للمؤسسة من خلال تبنيها لمنهج التسويق الالكتروني أن تبني علاقات جديدة ومتينة مع عملائها، خاصة وأن شبكة الانترنت توفر الكثير من الخيارات في مجال الاتصال كما تتوفر على الشبكة الكثير من البرمجيات والخدمات التي تسهل على المؤسسة التعرف على زبائنها الحاليين والمحتملين مثل منتديات النقاش قوائم البريد الالكتروني، المدونات الشخصية، قواعد بيانات الزبائن،... الخ.

عموما إذا استطاعت المؤسسة أن تنظر دائما بمنظار الزبون إلى كل صفحة ويب تنشئها وكل إجراء تقوم به، فستفوز في السباق مع منافسيها، لأن الأمر كله مبني على اكتساب الزبائن مرة والاحتفاظ بهم إلى الأبد.

وهنا تبرز أهمية الموقع الالكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنت، فهو يشكل واجهة المؤسسة على العالم بصفة عامة وعملائها بصفة خاصة، ومن خلاله يمكن للمؤسسة أن تباشر عملية بناء العلاقة مع عملائها، والموقع الذي لا يوفر الجو المناسب لبناء هذه العلاقة وتنميتها لا يمكنه أن يحقق رضا الزبائن كما أنه يعيق عملية الاحتفاظ بالزبائن.

## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الالكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

وما يريده الزبون عند تعامله مع المؤسسة من خلال موقعها على شبكة الانترنت هو أن يتم التعامل معه بطريقة تعكس أهميته وأن يتم الرد على استفساراته وحل مشاكله بطريقة مهنية ومرضية، ولتحقيق ذلك يجب أن تأخذ المؤسسة في الحسبان الكثير من الأمور التسويقية الهامة عند تصميم موقعها عبر الانترنت.

### المطلب الثاني: تحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض التكاليف الناجمة عن التعامل بالتسويق الالكتروني

يتبادل ملايين الأشخاص المعلومات عبر الانترنت مباشرة بدون تكلفة، ويتمكن هؤلاء من مقارنة الأسعار والعلامات لذلك يتطلب على الأطراف الفاعلة في هذا المجال الحرص على : (زرزون, حمد; 79, بوحفص رواني 2002 ، صفحة)

- **تخفيض التكلفة** يكون من خلال تقليل الحاجة للاستعلامات البيعية والتسويقية، وأيضا تقليل الحاجة لطباعة وتوزيع المواد اللازمة لإجراء الاتصالات التسويقية، حيث نشر ما يلزم على موقع الويب بدلا من القيام بهذه الطباعة.
- **تقريب المنتج وتخفيض تكلفة الوقت والجهد:** تتعلق هذه الميزة بالقدرة على الربط بأكثر عدد ممكن من المستهلكين وتعريفه بأكثر عدد من المنتجات، ذلك انه قبل التسويق الالكتروني كانت محلات السوبر ماركت مثلا تتهم بمناسبة الموقع الجغرافي و التشكيلة الواسعة التي تحقق الاختيار الواسع و الذي يكون له تكلفة اقتصادية عالية غير محتملة لكن بواسطة التسويق الالكتروني يتحقق عنصر الانتشار بدرجة أكبر.

- **تخفيض التكاليف الخاصة بالبحث عن خصائص المنتج:** من خلال توفر كمية المعلومات المتاحة وعمق التفاصيل عن المعلومات المقدمة للمستهلك عن طريق الانترنت، ويلعب ذلك دورا مهما في بناء علاقة مستمرة مع الزبائن وليس مجرد الوصول إليهم، ولكي تحقق المؤسسة هذا البعد يجب مراعاة إثراء المعلومات عن المستهلك نفسه، إثراء المعلومات عن المنتج.

- **تخفيض التكلفة بالارتباط والتحالف:** يشير هذا البعد إلى اتجاه الاهتمامات التي يمثلها نشاط التسويق الالكتروني، حيث هناك إتجاه من جانب منظمي عملية البحث والابحار لعمل تحالف مع الزبائن حيث لا يبيعون شيئا سوى المعلومات التي تحقق ميزة تنافسية غير عادية وبتكاليف مميزة.

### المطلب الثالث: تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحقيق التمايز الناجم عن التعامل بالتسويق الالكتروني

إن تبني المؤسسات لتطبيق مفهوم التسويق الالكتروني راجع لكونه يحقق العديد من المزايا بالنسبة إليهم والمتجلية خصوصا في : (لي عبد الله، العيادي إلياس 2008 ، صفحة 36)

- يوفر التسويق الالكتروني للمؤسسة فرصة التعامل مع السوق جماعي يمكن الوصول إليه والتسويق فيه والخروج عن الحدود المحلية وإمكانية التسويق على نطاق عالمي وممارسة التسويق الاحترافي والعادي وهذا يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية.
- الترويج للمؤسسة على نطاق واسع يحقق لها ميزة تنافسية في الوصول إلى الشرائح التسويقية المستهدفة في أسرع وقت وبأقل تكلفة. فضلا عن ذلك يسمح التسويق الالكتروني ب : (بن تامة نورية; كرابالي بغداد; العدد 05 ، جويلية 2013 صفحة 66)
- **إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية:** يؤدي التسويق الإلكتروني توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للشركات بسبب الانتشار العالمي، كما يتيح للزبائن الحصول على احتياجاتهم والاختيار من بين منتجات الشركات العالمية بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية ، حيث التسويق الإلكتروني لا يعترف بالفواصل والحدود الجغرافية .



## الفصل الثاني : الإطار النظري للتسويق الإلكتروني ودوره في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة

- استخدام أساليب ترويج تفاعلية مع الزبائن: يعتبر الإعلان الإلكتروني عبر الانترنت من أكثر وسائل الترويج جاذبية وقد قدم التسويق الإلكتروني مفهوم جديد للإعلان وهو أن الشركات تقدم رسائلها الترويج بشكل معتمد إلى بيئات مستهدفة من خلال مواقع إلكترونية محددة يتوقعون أن تكون جماهيرهم قادرة على تمييزها وإدراكها.
- دعم وتفعيل إدارة العلاقة مع الزبون : يستند التسويق الإلكتروني إلى مفاهيم جديدة وقناعات ترقى إلى اعتبار الزبون شريكا إستراتيجيا في الشركة، لذا استهدف بناء ودعم علاقات ذات معنى وهدف مع الزبون وذلك من خلال تفعيل ديناميكية وإستمرارية إتصال مباشر مع الزبون .
- تحسين الخدمات المقدمة للزبون: ويتم ذلك من خلال الأدوات التفاعلية التي توفرها الانترنت بالشكل الذي يمكن من تكوين قواعد للبيانات تنطوي على احتياجات ورغبات الزبون واستشعار السوق بواسطة الآليات التفاعلية للتسويق الإلكتروني وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة للزبون بما يلبي احتياجاته ورغباته مما يؤدي إلى كسب رضاه وولائه، أي أن التسويق الإلكتروني يحقق الاستجابة الفورية لطلبات العملاء، وإتمام الصفقات في وقت قياسي من خلال عمليات التسويق الإلكتروني تحقق ميزة تنافسية هامة للمؤسسة خاصة وأن الوقت يعد أحد أهم الموارد، واشتراك العملاء في الجهود التسويقية والحوارات من خلال عمليات التسويق الإلكتروني تعطي المؤسسة ميزة تنافسية لدى الشرائح السوقية التي تسعى للتسويق لديها.
- مما سبق يمكن القول أن هدف المؤسسة هو كسب ولاء الزبائن، ومن خلال إستراتيجيات التسويق الإلكتروني والمزايا التي يحققها، تقوم المؤسسة ببناء مزايا تنافسية ودور التسويق الإلكتروني هنا يظهر في تعزيز قدراتها وإمكاناتها التنافسية من خلال التركيز على ميزة خفض التكاليف والتميز من حيث الخصائص والتعامل بالخدمات الإلكترونية المتميزة.

### خلاصة الفصل

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل يمكن استخلاص أن التسويق الإلكتروني يمثل ممارسة المؤسسة لوظيفة التسويق بالشكل المعتاد مع اختلاف أساليب ووسائل الممارسة، حيث بناء عليه يتم تسويق المنتجات أو الخدمات باستخدام التكنولوجيا الرقمية كالإنترنت والهواتف المحمولة ومواقع التواصل الاجتماعي ومحركات البحث والبريد الإلكتروني وغيرها. وبالنظر إلى خصائصه ووظائف تعد نفسها أو تشبه إلى حد بعيد ما يتميز به التسويق بصفة عامة، وأن المؤسسات اليوم تهتم به نظرا لأهميته وضرورة التعامل به، خاصة في ظل الانتشار الهائل للتعامل بالتكنولوجيا. وعلى الرغم من أهميته وأهدافه التي ذكرت سابقا إلا أن له تحديات قد تشكل تحديدا على المؤسسة عند ممارسته لذلك وجب أخذ الحيلة والتعامل معه بحذر حتى تكون ممارسته فعالة وناجعة وتعطي نتائج إيجابية. من بين النتائج والانعكاسات الايجابية للممارسة التسويق الإلكتروني على اكتساب مزايا تنافسية قد تم تحديدها في مجالات معينة ولكن أبرزها بصفة عامة مرتبط بتقديم الخدمات بتميز وبتكلفة منخفضة وكذا من خلال الترويج السريع للخدمات والمنتجات والتي تستهوي كثيرا الزبائن خاصة من ناحية تكلفة الوقت ووجود وإتاحة كل المعلومات والتفاصيل الخاصة بالمنتجات والخدمات. هذا ما تمت معالجته من الناحية النظرية وسيتم إسقاط ذلك ميدانيا على المؤسسة محل الدراسة وهي الشركة الوطنية للتأمين دراسة وكالة بسكرة، من خلال توضيح مختلف المزايا المكتسبة عن طريق ممارسة التسويق الإلكتروني.

الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني

ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين

**SAA - وكالة بسكرة**



## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الاول لمفهوم التنافسية و الميزة التنافسية، أنواعها، ومصادرها، مؤشرات قياسها، مكوناتها و خصائصها ، وكذا التسويق الالكتروني مفهومه و خصائصه ، و الاهمية ، والاهداف ..

سنحاول من خلال هذا الفصل الثالث تطبيق الجوانب النظرية للدراسة على الواقع العلمي لمؤسسة اقتصادية جزائرية تنتمي الى القطاع الخاص متخصصة في شركة التأمين حيث يعتبر هذا القطاع جذابا و ذو مردودية الامر الذي ادى الى عدة مؤسسات لتنشط هذا المجال مما جعل الضفر بحصة سوقية مقبولة اهم هدف لتلك المؤسسات و كل هذه الاسباب ادت الى شراسة المنافسة بالسوق الجزائرية فيما يتعلق بهذا القطاع الامر الذي حتم على شركة التأمين تبني استراتيجية معينة لمواجهة هذا الزخم التنافسي و الحفاظ على حصتها السوقية و اكتساب مزايا تنافسية اخرى حيث خصصنا لهذه الدراسة الميدانية المباحث التالية :

**المبحث الأول: البطاقة التعريفية للشركة الوطنية للتأمين (SAA) - وكالة بسكرة -**

**المطلب الأول :** تقديم الشركة الوطنية للتأمين (SAA) والوكالة محل الدراسة

**المطلب الثاني:** الهيكل التنظيمي لشركة التأمين SAA والوكالة محل الدراسة

**المطلب الثالث:** مميزات نشاط الشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -

**المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.**

**المطلب الأول:** تحديد مجتمع وعينة الدراسة

**المطلب الثاني:** وسائل جمع بيانات الدراسة الميدانية

**المطلب الثالث:** أساليب تحليل بيانات الدراسة الميدانية

**المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة من خلال قياس وتحليل**

**اتجاهات المبحوثين**

**المطلب الأول:** تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

**المطلب الثاني:** قياس وتحليل اتجاه إجابات المبحوثين حول التسويق الالكتروني والميزة التنافسية

**المطلب الثالث:** تشخيص وتحليل واقع التسويق الالكتروني والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة

# الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

## المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الإحصائية

**المطلب الأول:** تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات

**المطلب الثاني:** اختبار الارتباط بين متغيرات الدراسة بمعامل " pearson "

**المطلب الثالث:** مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الإحصائية

## المبحث الأول: البطاقة التعريفية للشركة الوطنية للتأمين (SAA) - وكالة بسكرة -

من خلال هذا المبحث سنقوم بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة و ذلك بتقديم لمحة موجزة عن تطورها التاريخي و طبيعة نشاطها و أهدافها ، ثم بعد ذلك تنظيمها الداخلي ، و في الاخير سنتطرق الى مبررات اختيار المؤسسة و المجال الزمني و المكاني للدراسة.

### المطلب الأول : تقديم الشركة الوطنية للتأمين (SAA) والوكالة محل الدراسة

تعد الشركة الوطنية للتأمين شركة وطنية اقتصادية عمومية، وهي تلعب دورا هاما في سوق التأمينات الجزائرية، عبر احتلالها للريادة بأكثر من 30% من رقم الأعمال المسجل، تمارس مهامها عبر كامل التراب الوطني من خلال أكبر شبكة تجارية تنتشر عبر أهم التجمعات السكانية مكونة من أكثر من 530 وكالة تأمين توظفها 15 مديرية جهوية.

أما بالنسبة للشروع في النشاط فعليا فقد انطلقت الشركة الجزائرية في عمليات التأمين ابتداء من فيفري 1964 وهذا بالاستعانة بموظفين مصريين ويد عاملة قاعدية جزائرية، إلا أن هذا الوضع لم يستمر كثيرا، وهذا بعد ظهور الصراعات والمشاكل التي أدت إلى وجوب إيجاد حلول جذرية في المؤسسة وقد اعترضت الشركة في سنواتها الأولى عدة مشاكل، ولذلك سعت هذه الأخيرة إلى إيجاد حلول بناء عليها تم إنشاء مديريات ووحدات ووكالات.

في 1985 أصبحت الشركة الوطنية للتأمين مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية، وتتمتع بالاستقلال المالي، وتعد تاجرة في علاقتها بمقتضى المرسوم 80/85 المؤرخ في 30 أفريل 1985، يقع مقرها بالجزائر العاصمة.

وبالنسبة لتعريف وكالة بسكرة يمكن القول أنها تأسست تحت رمز 2973 عام 2019 وهي تابعة للمديرية الجهوية SAA باتنة، مقرها شارع الهدى رقم 80 العالية الجنوبية بسكرة، وهي شركة تختص في جميع أنواع التأمين (السيارات/ الأخطار البسيطة الأخطار الصناعية والتجارية / تأمينات الأشخاص/ التأمين على النقل/ التأمين ضد حوادث أخرى)، ويقدر عدد عمالها وفق إحصائيات 2022 بـ 08 عمال، ويشرف على الوكالة الرئيس المدير العام و8 عمال في مختلف وظائف الوكالة. ( موضحة في الهيكل التنظيمي في الاسفل ).

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

وبخصوص توزيع الوكالات المباشرة التابعة للشركة التأمين (SAA) - وكالة بسكرة - يوضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): توزيع الوكالات المباشرة التابعة للشركة التأمين (SAA) - وكالة بسكرة -

وكالة بسكرة رمز 2973	وكالة بسكرة ( أ ) رمز 3102	وكالة بسكرة ( ب ) رمز 3103
وكالة طولقة رمز 3105	وكالة أولاد جلال رمز 3106	وكالة سيدي عقبة رمز 3109
وكالة بسكرة الشركات رمز 3114		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المستمدة من الشركة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة التأمين SAA والوكالة محل الدراسة

يتكون التنظيم العام للشركة الوطنية للتأمين من مستويين هما:

- **المستوى العام:** تتبع المؤسسة الوطنية للتأمين SAA نوع من إدارة الأعمال في تنظيمها فهي مسيرة من طرف رئيس مدير عام PDG بالإضافة إلى مديرين عامين مساعدين: مدير عام مكلف بالجانب الإداري مرتبط بمديريات مركزية، ومدير عام مكلف بالجانب التقني وهو مرتبط بالأقسام.

- **المستوى الجهوي:** تتكون الشركة الوطنية للتأمين SAA من 15 مديرية جهوية تتوزع عبر التراب الوطني كما هو موضح في

الجدول التالي:

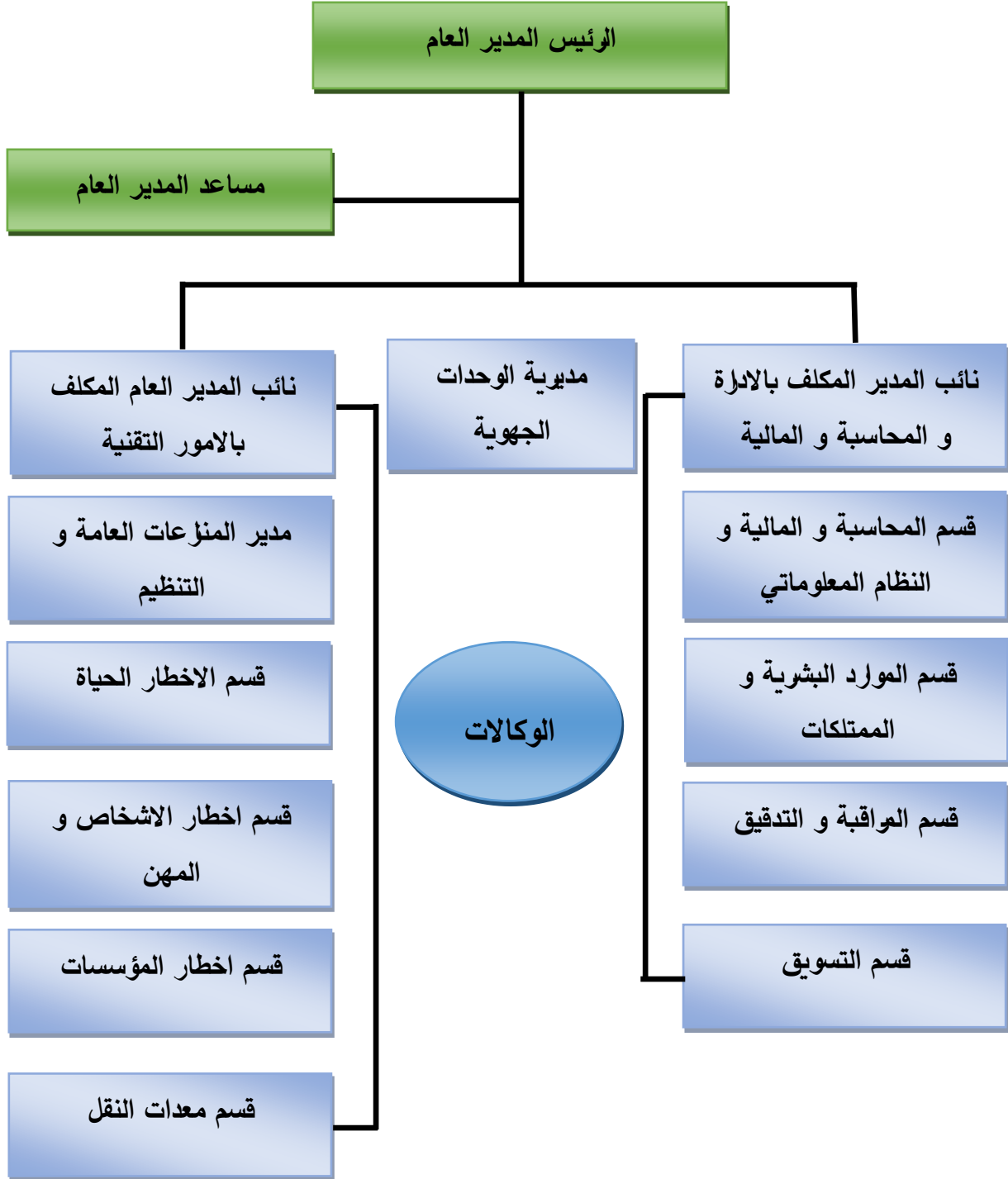
الجدول رقم (02): توزيع المديرية الجهوية للشركة الوطنية للتأمين SAA عبر التراب الوطني

المديرية الجهوية الجزائر 1	المديرية الجهوية الجزائر 2	المديرية الجهوية الجزائر	المديرية الجهوية باتنة	المديرية الجهوية باتنة
المديرية الجهوية عنابة	المديرية الجهوية قسنطينة	المديرية الجهوية البلدة	المديرية الجهوية وهران	المديرية الجهوية ورقلة
المديرية الجهوية غليزان	المديرية الجهوية سطيف	المديرية الجهوية سيدي بلعباس	المديرية الجهوية تيزي وزو	المديرية الجهوية تلمسان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعلومات المستمدة من الشركة

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

أما بالنسبة إلى الهيكل التنظيمي المركزي يمكن التعرف في الشكل التالي :  
الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للشركة التأمين الوطنية ( SAA ) على المستوى المركزي





# الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

بعد تقديم الشكل يمكن تحديد مهام الأقسام و المديريات التي تظهر من خلاله كما يلي:

## 1- قسم التسويق (division marketing) تتمثل مهامه في:

- الإشهار للتعريف بمنتجات المؤسسة، تنشيط شبكة التوزيع، التخطيط وإنجاز الدراسات الخاصة بالمؤسسة.
- تحديد أهداف كل فرع تأمين موسمي، البحث وتطوير خدمات جديدة.

## 2- مديرية الموارد البشرية: (Direction R.H) تتكفل بالمهام التالية:

- تنظيم العلاقات الاجتماعية في المؤسسة، تكوين الموارد البشرية في المؤسسة من أجل التكيف مع المحيط، التنسيق بين مختلف المديريات، تنظيم المؤسسة.

## 3- مديرية الممتلكات (Direction patrimoines): تتكفل بتقديم الوسائل اللازمة المادية منها المالية والتقنية.

- مراقبة ومتابعة تسيير الممتلكات، إعداد الدراسات ومراقبة البرامج الجديدة.

## 4- مديرية النقل: تتمثل مهامها في: تحسين خدمات التأمين الخاصة بالنقل، تجميع المعلومات الإحصائية، تنفيذ عقود التأمين.

## 5- مديرية الرقابة: تتكفل في:

- تقديم التقارير السنوية، البحث عن الفروقات المسجلة، متابعة الاستراتيجيات الموضوعية من طرف مجلس الإدارة.

## 6- مديرية الأعمال القانونية: تتكفل في:

- تسيير الأعمال القانونية، تحديد الإجراءات التي تسمح بتطبيق القوانين وتحديد وسائل التعويض.

## 7- مديرية المحاسبة والمالية: تتكفل بـ:

- تسجيل عمليات النشاط بدقة حول الوحدات المحاسبية، إعداد الميزانية العامة وجدول حسابات النتائج (TCR).

## 8- مديرية التنظيم و المعلومات: تتكفل بـ :

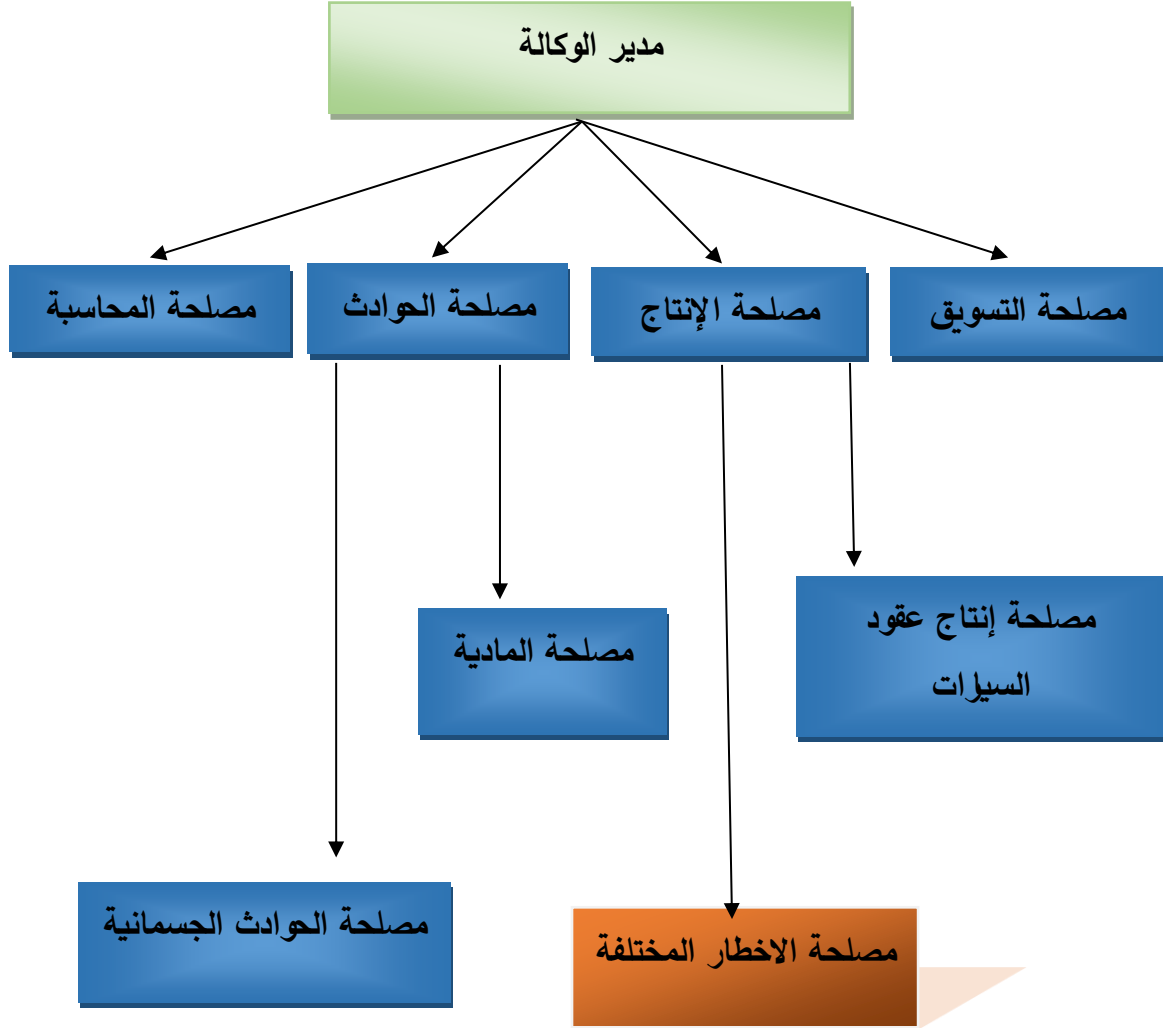
- تحليل المعلومات المحاسبية والإحصائية، إنشاء شبكة معلوماتية تربط بين المديريات، إعداد البرامج المعلوماتية من أجل تسيير المؤسسة.

## 9- مديرية تأمين العمال: تتكفل بـ:

- تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف إحصاء الأخطار ومبالغ التعويض وتقييم الحوادث.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

أما الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة - يمكن توضيح في الشكل التالي:  
الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -



المصدر: من الوثائق المقدمة من المؤسسة محل الدراسة

من الشكل تتضح مجموعة المصالح لدى الوكالة والتي تقوم ببعض المهام نوضحها فيما يلي:

1. **مصلحة الإنتاج:** يختلف إنتاج شركة التأمين عن المؤسسات الاقتصادية والصناعية الخرى حيث تأخذ القسط وال تقدم الخدمة ال في حالة تحقق الخطر المنصوص عليه في العقد وتعتبر هذه المصلحة من اهم المصالح، بحيث تقوم هذه الخيرة بإبرام العقود الخاصة بالزبائن ( تعتبر عملية إنتاج بالنسبة للمؤسسة ) التي تمثل إيرادات الشركة. مصلحة الخطار المختلفة: والتي بدورها تنقسم الى نفس مصالح التأمين على السيارات

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

2. **مصلحة الأخطار المختلفة:** وفقا لهذه المصلحة تقوم الوكالة بالتأمين على الأملاك والعقارات، المصانع والمنازل، وكذلك تقوم بتأمين الرحلات السياحية والدورات الرياضية منذ صدور القانون عام 75/95.
3. **مصلحة الحوادث:** يبدأ نشاط هذه المصلحة منذ إبلاغ المؤمن له بوقوع خطر أو حادث لتعويض خسائره المادية أو الجسمانية.
4. **مصلحة التسويق:** هو محرك الأساسي للوكالة تنسيقا مع مصلحة الإنتاج لكن ما لا نجد داخل وكالتنا شخص يقوم بسياسة الترويج منها: الإشهار، الصور المنشورة، توعية المواطنين، تقديم المطويات التي تبين مدى أهمية التأمين.
5. **مصلحة المحاسبة:** تعتمد أساسا هذه المصلحة على معالجة المحاسبية يوميا لكل التدفقات المالية من جانب النفقات والإيرادات الإضافية التي تتقيد بها وفق وثائق الثبوت.

#### المطلب الثالث: مميزات نشاط للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -

- تعتمد مصادر التمويل في شركات تأمين على رأس مال مدفوع
- المنتج النهائي لشركة التأمين متمثل في تقديم خدمة و ليس سلعة مادية ملموسة
- الشركات التأمين عدم امكانية تحديد مقدار ربحها او خسارتها بدقة نهاية السنة

#### 1. عناصر التأمين

- ◀ **عقد التأمين :** يخضع عقد التأمين الى سائر المبادئ العامة للعقد ، و ينظم العلاقة بين طرفين و يحدد حقوق و التزامات كل طرف .
- ◀ **المؤمن ( شركة التأمين ) :** و هي طرف الاول للعقد و التي تتعقد بعقد تعويض بمبلغ للطرف الثاني او بعينه في حالة تحقق خطر معين مقابل حصولها على قسط متفق عليه .
- ◀ **الشخص المؤمن اليه ( المستأمن ) :** و هو طرف ( شخص او شركة ) الذي يتعرض لخطر في شخصه او ممتلكاته ، و لذا يلجأ الطرف آخر و هو شركة التأمين طالبا منها التأمين ضد هذا الخطر مقابل قسط متفق عليه .
- ◀ **المستفيد :** هو الشخص الذي يقبض قيمة التعويض عند تحقق الخطر المؤمن ضده ، يتم تعيينه قبل المستأمن في العقد التأمين و في بعض الاحيان يكون المستأمن هو المستفيد نفسه ، و في هذه الحالة يكون هناك طرفان فقط في العقد

#### ◀ ضمانات التأمين

- أضرار الكهرباء
- تسرب المياه
- اضرار الناجمة عن المياه
- في حالة تكسير النوافذ

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

- اكتشاف الاخطار واصلاحها في المنزل
  - و في حالة الاخطار الكبرى مثل ( الزلازل . الفيضانات .. )
- و من اهم هذه الضمانات نصت المادة 124 من القانون المدني الجزائري المسؤولية عن الاعمال الشخصية وهو نوع من انواع المسؤولية التقصيرية التي تشمل الخطا، او ضرر و العلاقة السببية مثل: كلب - حريق ينتقل الى جار .

### • وظائف شركة التأمين SAA - بسكرة -

تقسم ادارة شركة التامين الى ثمانية نشاطات اساسية

← التسعير

← الاكتساب

← الانتاج

← المحاسبة

← تكوين الاحتياطات الفنية

← تسوية المطالبات

← إعادة التأمين

← الاستثمار

### 1. عرض لالة ( Pack LALA ) : للتأمينات تجعل شهر مارس احتفالا بالنساء من خلال تخفيضات مختلفة مخصصة حصريا

للنساء و تشمل :

- تغطية لجميع الاخطار
- تسديد قيمة الغيار بنسبة 100% في حالة حادث .
- تعويض جزافي بقيمة 2.500,00 دج لليوم في حالة ركن السيارة قصد التصليح لاكثر من 3 ايام
- ياتصال هاتفي بسيط تتحصل على مساعدة 24 / سا و 7 ايام / 7 ايام ، في حالة : اطار عجلة المشوش ، فقدان المفتاح ، نفاذ الوقود ، عطل في البطارية و كذا العديد من الحوادث الاخرى.

### 2. عرض فاملتي ( pack family ) .

سواء كنت مالك او مستأجر لمنزل ، الشركة الوطنية للتأمين saa تقدم لك تأمين كامل يتكيف مع جميع احتياجاتك و يغطي جميع الاضرار التي قد تلحق بمنزلك و محتوياته كالحريق ، اضرار المياه ، السرقة .

# الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

## المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

سيتم من خلال هذا المبحث توضيح منهجية الدراسة الميدانية وذلك من خلال التطرق إلى أسلوب إجراء الدراسة الميدانية الأدوات المستخدمة في جميع البيانات وكذلك أساليب تحليلها وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وفي الأخير سيتم اختبار فرضيات الدراسة.

### المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة

ان طبيعة الموضوع والدراسة تفرض علينا إتباع منهج علمي معين، لذلك إتخذنا المنهج الوصفي التحليلي كطريقة علمية للبحث، ولإيجاد إجابات موضوعية عن تساؤلات بحثنا، واختبار الفرضيات المطروحة.

#### أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في زبائن الشركة الوطنية للتأمين SAA مع التركيز على الزبائن الذين لهم علم بالموقع الإلكتروني الخاصة بالشركة الوطنية للتأمين، والذي يعتبر نسبة قليلة لأسباب منها انخفاض الوعي حول خدمات التأمين غير التأمين على السيارات وضعف العمليات التسويق لشركة محل الدراسة

إقتصرت هذه الدراسة على عينة أفراد على مستوى مدينة بسكرة، وقد تم الاتصال بفئات متنوعة من الزبائن من حيث السن، والجنس، والمستوى التعليمي، ونذكر منهم أصحاب محلات، طلبة جامعيين، وعمال بالقطاع الخاص والعمومي وغيرهم. وقد بلغ عدد أفراد العينة 80 فرد، وذلك من بين تسليم 60 وتم إلغاء 10 منها بسبب عدم صلاحيتها للدراسة وذلك يعود إلى عدم الإجابة فيها على جميع العبارات، هنا كان عددها 25 إستمارة والتي كانت غير كافية للقيام بدراسة مجدية لذلك تم وضع إستبيان إلكتروني عبر خدمة Drive Google، وتم عبره تلقي 35 إستمارة إلكترونية والتي لا يمكن القول أنها كانت جميعها من طرف زبائن من ولاية بسكرة.

### المطلب الثاني: وسائل جمع بيانات الدراسة الميدانية

تمهيد: يتم في هذا المطلب تحديد مجتمع الدراسة و العينة و اسلوب جمع البيانات و كذا الادوات الاحصائية المستخدمة لمعالجة إجابات افراد العينة على عبارات الاستبيان

#### أولاً: الاستبيان

تم تصميم استمارة استبيان بناء على إشكالية الموضوع وفرضياته، وكانت خطوات إعداد الاستبيان كما يلي:

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الإستبيان للتحكيم.
- إجراء دراسة استقصائية ميدانية أولية للاستبيان وتعديله حسب مايناسب. وتم تقسيم عبارات الإستبيان بشكل التالي:

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

- **القسم الأول:** يضم معلومات عامة تصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.
  - **القسم الثاني:** يتكون 26 عبارة تحدد مستوى التسويق الإلكتروني المستخدم لدى الشركة الوطنية للتأمين من وجهة نظر الزبائن، وذلك من خلال دراسة وتقييم خمسة ابعاد ( التسويق الإلكتروني بـ 04 عبارات ، التفاعلية بـ 07 عبارات ، المعلوماتية بـ عبارتان 02 ، الخدماتية بـ 06 عبارات ، والامان بـ 07 عبارات ) .
  - **القسم الثالث :** يتكون من 13 عبارة تقيس مدى امتلاك الشركة الوطنية للتأمين لمزايا تنافسية.
- وتم أيضا إنشاء إستبيان إلكتروني يحتوي على نفس العبارات ووضع على شبكة الأنترنت، من أجل الوصول بشكل أفضل للعينة التي لها قدرة على إستعمال الأنترنت والوصول إلى موقع الشركة الإلكتروني، ومن أجل الوصول إلى العينة المحددة بزبائن الشركة الوطنية للتأمين تم التواصل مع إدارة موقع الشركة الإلكتروني من اجل إدراج رابط الإستبيان على الموقع لكن بدون جدوى، لذلك تم إنشاء صفحات على الشبكات الإجتماعية المشهورة كالفيسبوك وتويتر ذات الإستخدام العالي، وتم نشر رابط الإستبيان عبرها، تم تحقيق بعض الإستجابة التي كانت مفيدة من ناحية الإستبيان والدراسة، تم غلق هذه الصفحات بعد الإنتهاء نشر الإستبيان.
- تم استخدام مقياس "الكيرت" الخماسي في توزيع درجة الإجابات، والتي تتوزع من أقل وزن (غير موافق بشدة) وقد أعطيت له درجة واحدة إلى أعلى وزن (موافق بشدة) والذي أعطيت له خمس درجات، وبذلك تكون دلالة المتوسط الحسابي للإجابات كما يلي:
- 5 = موافق بشدة / 4 = موافق / 3 = محايد / 2 = غير موافق / 1 = غير موافق بشدة.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي نقسم السلم إلى الفئات التالية:

1 ← 2.5 منخفضة

2.5 ← 3.5 متوسطة

3.5 ← 5 عالية

و بالتالي يكون متوسط الاستجابة (03).

#### المطلب الثالث: أساليب تحليل بيانات الدراسة الميدانية

**تمهيد :** يتم في هذا المطلب التعرف على خصائص العينة المدروسة ثم الاعتماد على ادوات التحليل الاحصائي كالتحليل الوصفي في الكراتر و النسب المئوية للتعرف على البيانات العامة لنوع عينة الدراسة .

#### 1. برنامج ME EXCEL :

لتحليل البيانات الشخصية قمنا بإستخدام برنامج ME EXCEL 2021 لما يوفره من أدوات لوضع المخرجات على شكل مخططات ومنحنيات بيانية .

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

2. برنامج SPSS 25 :

لمعالجة البيانات والعبارات الموضوعية في الإستبيان تم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Stasticalpackagr for social sciences) الاصدار 25 ، و تم الاستخدام الادوات الاحصائية التالية :

- معامل الثبات ألفا لقياس درجة صدق الإجابات على عبارات الإستبيان.
- المتوسطات الحسابية من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة ومعرفة اتجاه العينة.
- إختبار معامل كولموكروف سميرنوف لإختبار التوزيع الطبيعي للعينة.
- اختبار الانحدار **Regression**

ثالثا: ثبات أداة الدراسة

للتأكد من مدى صحة المقاييس أو العبارات المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، تم الاعتماد على ما يعرف باختبارات الثبات بغية التوصل إلى مقاييس يمكن الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة، ووفقا لذلك قمنا بحساب قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لكل متغير على حدة، و الجدول التالي يوضح نتائج هذه الاختبارات .

جدول رقم 03 : درجة ثبات العبارات في قياس متغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الفا للثبات
ابعاد التسويق الالكتروني	التسويق	0.745
	التفاعلية	0.839
	قاعدة المعلومات	0.604
	الخدمات الالكترونية	0.643
	الامان	0.727
التسويق الالكتروني	26	0.918
الميزة التنافسية	13	0.775

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنظر الى جدول رقم 03 يتضح ان مستوى الثبات بإستخدام معامل الفا للثبات للعبارات المستخدمة في قياس هذه المتغيرات بلغ 0.745 ، 0.823 ، 0.604 ، 0.643 ، 0.727 ، 0.918 ، على التوالي و هو ما يعكس درجة عالية من الثبات في العبارات المستخدمة ، حيث تجاوزت قيمة الثبات الاجمالي للعبارات القيمة الدنيا ، حيث كلما اقترب من الواحد زادت نسبة قبول

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

المعامل وكلما كانت قريبة من الصفر او سلبية رفضت ، و بالتالي فان العبارات صالحة للقياس و تتمتع بدرجة جيدة من الثبات اي العبارات تساهم ايجابيا في الانسجام الداخلي .

المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة من خلال قياس وتحليل اتجاهات المبحوثين

المطلب الأول: تشخيص وتحليل واقع التسويق الالكتروني والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة

تمهيد: قمنا بأجراء الدراسة الميدانية المتعلقة بدور التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية في وكالة التأمين SAA - بسكرة خلال شهر افريل و ماي 2022 و قد تم توزيع استمارة إستبيان خلال نفس الفترة.

أولا: تشخيص وتحليل واقع التسويق الالكتروني بالمؤسسة محل الدراسة

تقوم البيئة التسويقية للشركة المنافسة الشديدة و المتزايدة و هذا بدوره يعرض الشركة الى المخاطرة باستمرار حيث العروض التي يقدمونها قد تصبح غير مناسبة او على الاقل دون مثالية و حتى تبقى الشركة في القمة في سوقها يجب عليها ان تقوم بانتاج و تقديم عروض جديدة متسلسلة من اجل البقاء و النمو .

#### • تقييم وظيفة التسويق في الشركة الوطنية للتأمين SAA

ان التحولات الكبيرة التي مست قطاع التأمينات بالجزائر وجدت جوا يتسم بالمنافسة الشديدة بين مختلف العاملين ، و لقد سارعت مختلف الشركات العاملة في القطاع ، على غرار الشركة الوطنية للتأمينات ، الى ادماج و اتباع سياسات تسويقية بغية تقريب خدماتها من العملاء و جعلهم يقبلون عليها دون انقطاع ، فلقد اصبحت هناك قناعة كاملة لدى الشركة الوطنية للتأمينات بأهمية الدور الذي يلعبه السوق في تحقيق اهدافها ، حيث ادركت اهميته في تقريبتها من العملاء و تحقيق استجابة فعالة لديهم بين الشركات المنافسة ، فإستخدام الشركة للمزيج التسويقي بأقل كفاءة و فعالية من الشركات المنافسة ادى الى تقليص حصتها السوقية لفائدة المنافسين ،

ثانيا: تشخيص وتحليل واقع الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة

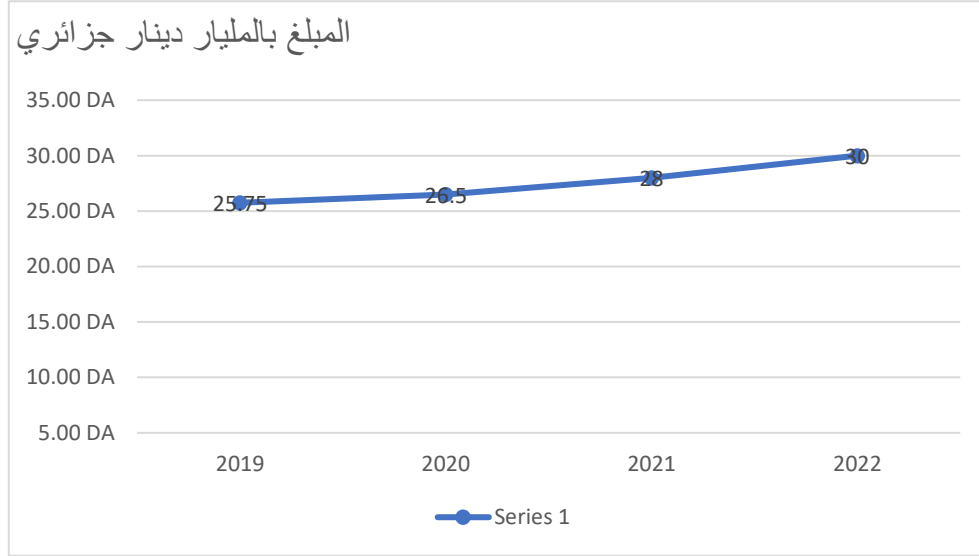
#### • تطور رقم اعمال الشركة الوطنية للتأمين ما بين الفترة 2015 - 2018

اكادت سنة 2021 - 2022 ان الشركة الوطنية للتأمين لها مكانة كبيرة بحصة تقدر بـ 27% و رقم اعمال يقدر بـ 30 مليار دينار جزائري ، و نلاحظ ان رقم الاعمال الاجمالي للشركة يعرف ارتفاعا مستمرا على العموم ، فقد قدر سنة 2021 بـ 26.73 مليار دينار جزائري و بهذا يكون قد حقق خلال هذه الفترة ( 2020 - 2022 ) نمو يقارب 31% و في الوقت ذاته يلاحظ ان الحصة السوقية شهدت انخفاضا مثلا خلال الفترة ( 2019 - 2020 ) يقدر بـ 2% .



## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

الشكل 08 يمثل تطور رقم اعمال الشركة الوطنية للتأمين ما بين الفترة 2020 - 2022



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على التقرير السنوي لشركة التأمين سنة 2022

يوضح الشكل رقم 08 تطور رقم اعمال الشركة الوطنية للتأمين ما بين الفترة 2020 - 2022 ، و يمكن ملاحظة مدى الارتفاع فيه حيث في غضون 4 سنوات ارتفع بمقدار 5 مليار دينار جزائري ، و هذا يعود الى الزيادة في عدد الوكالات ، التقليل المستمر في اليد العاملة و ايضا الاستثمارات التي تنتهجها في استغلال الاموال التي تعود عليها بفوائد.

المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

تمهيد : نقوم من خلال هذه الدراسة بعرض الجدول التالي الذي نحدد فيه طبيعة المستجوبين ( شركة او فرد ) و

يعرض هذا الجدول زيادة على طبيعة المستجوبين جنس الافراد ، الفئة العمرية ، نوع التأمين ... الخ

جدول رقم 04 طبيعة المستجوبين

طبيعة الزبون	شركة	فرد
التكرار	04	46
النسبة	%08	%92

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V125 .

يلاحظ ان العينة المستجوبة مكونة من نوعين ( شركة ، فرد ) و الاغلبية كانت افراد عاديين اي زبائن بنسبة 92% ، و يرجع

الامر الى ان المجتمع اي زبائن الشركة الوطنية للتأمين اغلبهم افراد عاديين ، اي اكثر بكثير من عدد شركات المتعاقدة مع الشركة الوطنية للتأمين .

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

الفئات العمرية : كان توزيع العينة حسب الفئة العمرية كما هو مبين في الجدول رقم ....

الجدول رقم 05 : توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية .

فئات العمر	التكرار	النسبة %
اقل من 30 سنة	41	78.8%
من 31 - 40 سنة	07	13.5%
من 41 الى 50 سنة	04	7.7%
اكثر من 51 سنة	00	00%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

من خلال الجدول رقم 05 تظهر النتائج التالية تركز نسبة 78.8% في الفئة العمرية اقل من 30 سنة و نسبة 13.5% في الفئة العمرية من 31 - 40 سنة و بنسبة 7.7% في الفئة العمرية من 41 - 50 سنة و نلاحظ عدم تسجيل اي نسبة في الفئة العمرية اكثر من 51 سنة ، اي ان الوكالة محل الدراسة تستهدف الاطارات الشابة.

• **المؤهل العلمي** : كان توزيع العينة حسب المستوى التعليمي كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول رقم 06 : توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	00	00%
تقني سامي	03	5.8%
جامعي	37	73.1%
دراسات عليا	12	23.1%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

من خلال الجدول رقم 06 تشير النتائج الى ان اعلى نسبة كانت للمتخرجين الجامعيين حيث قدرت بـ : 73.1% و في حين بلغت نسبة دراسات العليا 23.1% ، و قدرت نسبة التقني سامي 5.8% ، اما نسبة الثانويين فهي معدومة

• **نوعية التأمين** : كان توزيع العينة حسب نوعية التأمين كما هو مبين في الجدول التالي :

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

جدول رقم 07 نوعية التأمين المتعاقد مع المستجوبين

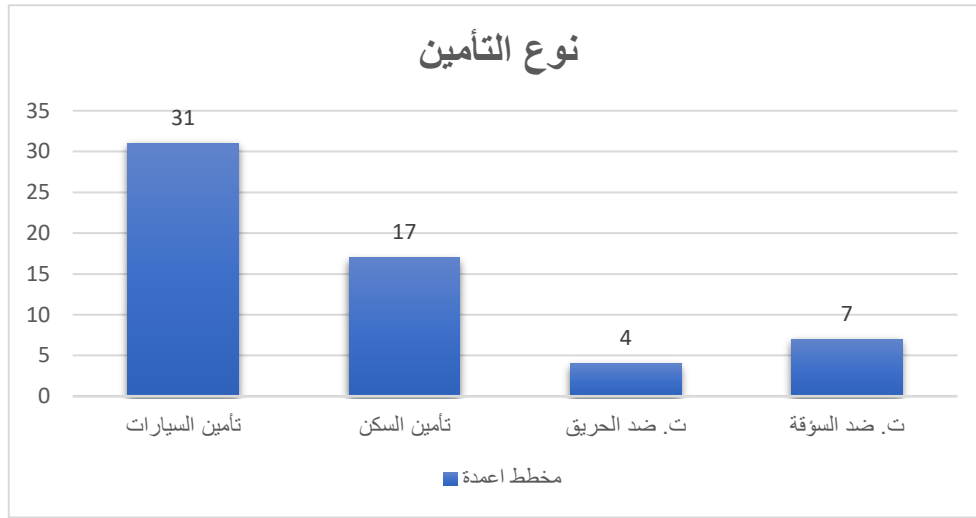
تأمين على السيارات	تأمين على السكن	ضد الحريق	ضد السرقة	
31	17	4	7	التكرار
66%	36%	8.5%	14.9%	النسبة %

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

من خلال الجدول رقم 07 تشير النتائج الى ان اعلى نسبة كانت للتأمين على السيارات حيث بلغت 66% في حين نسبة التأمين على السكن قدرت بـ: 36% و قدرت نسبة التأمين ضد السرقة 7% ، اما نسبة التأمين ضد الحريق قدرت بـ 8.5% اي ان الوكالة محل الدراسة تستهدف التأمين على السيارات بنسبة اكبر .

كما سنوضح ذلك في الشكل رقم ...

الشكل رقم 09 يمثل مخطط اعمدة لأنواع التأمين



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

يلاحظ ان اغلبية المستجوبين متعاقدين مع الشركة الوطنية للتأمين على اساس التأمين على السيارات و المقدر بـ 31 فرد ، و يرجع القول كون هذا التأمين إجباري ، ثم نجد يليه التأمين على السكن بـ 17 فرد ، و يرى فيه هذا النوع بالنسبة للأفراد كوسيلة لترك وريثة للعائلة في حالة حدوث خطر ما ، ايضا التأمين ضد السرقة و الحرائق الذي يعتبر أحد الخدمات التأمينية المهمة لكونه يعطي حس بالأمان اتجاه الممتلكات الخاصة، وبقية العينة فرد لكل نوع من خدمات التأمين المتبقية.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

المطلب الثالث: قياس وتحليل اتجاه إجابات المبحوثين حول التسويق الالكتروني والميزة التنافسية

تمهيد : سنركز في هذا العنصر، على تحليل البيانات المتعلقة بتقييم الزبائن حول التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية في

وكالة التأمين بسكرة ، مع إختبار فرضيات العينة

أولاً: قياس وتحليل اتجاه إجابات المبحوثين حول التسويق الالكتروني

سنقوم بتحليل شامل لمخرجات برنامج SPSS المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل "التسويق الإلكتروني" وسيتم تحليل عبارات كل

بعد بالإضافة إلى ذكر التكرارات والمتوسط الحسابي من أجل تحديد درجة الموافقة في كل واحدة منها.

#### 1. بعد التسويق

الجدول رقم 08 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بعد التسويق من تكرارات ومتوسط حسابي تم وضعها في الجدول التالي :

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق		
01	الشركة لها موقع الكتروني سهل الوصول اليه	11	27	9	5	1	3.60	عالية
		%21.2	%51.9	%17.3	%9.6	%1.9		
02	أرى أن موقع الشركة معروف لدي الزبون	8	33	5	4	2	3.84	عالية
		%15.4	%63.5	%9.6	%7.7	%3.8		
03	موقع الشركة مزود بمعلومات كافية حول خدماتها وعروضها	9	23	12	6	2	3.62	عالية
		%17.3	%44.2	%23.1	%11.5	%3.8		
04	الموقع الالكتروني للشركة متوفر بلغات مختلفة	8	25	13	5	2	3.54	متوسطة
		%15.4	%48.1	%25	%9.6	%3.8		
بعد التسويق							3.61	عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

يلاحظ من الجدول رقم 08 أعلاه أن هناك موافقة نسبيا من قبل مفردات العينة نحو بعد التسويق الالكتروني فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية للبعد 3.61 وهو مستوى عالي ويلاحظ أن هناك درجة موافقة عالية غالبية العبارات عدا العبارة الرابعة فكانت درجة الموافقة متوسطة، وهذا يعني على توفر معلومات كافية حول خدمات الشركة وعروضها على مستوى الموقع الإلكتروني الخاص بالشركة أما بالنسبة لبقية العبارة فتشير إلى أن الشركة الوطنية للتأمين لاتبذل الجهود الكافية لتحديث موقعها بلغات مختلفة والخدمات المرتبطة به من وجهة نظر أفراد العينة.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

### 1. بعد التفاعلية

جدول رقم 09 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بعد التفاعلية من تكرارات ومتوسط حسابي تم وضعها في الجدول التالي

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق		
01	هناك تجاوب سريع مع انشغالاتي عبر الموقع الإلكتروني	06	17	13	14	03	3.10	متوسط
		%11.5	%32.7	%25	%26.9	%5.8		
02	اشعر بالارتياح اثناء استخدامي موقع الشركة الإلكتروني	06	24	11	10	00	3.42	متوسط
		%11.8	%47.1	%21.6	%19.6	00		
03	يقدم لي موقع الشركة مزيج ترويجي متميز لخدمتها	07	21	15	05	04	3.44	متوسط
		%13.5	%40.4	%28.8	%9.6	%7.7		
04	تقدم لي الشركة اسعار معقولة عبر عروضها المختلفة	08	22	10	08	04	3.32	متوسط
		%15.4	%42.3	%19.2	15.4	%7.7		
05	التسعير الإلكتروني المقدم من طرف الشركة لمنتجاتها مناسب	05	26	11	10	01	3.44	متوسط
		%9.6	%50	%21.2	%19.2	%1.9		
06	يوجد تفاعل بين الشركة والزبون اثناء عرض الخدمات الإلكترونية	07	25	10	07	03	3.56	عالية
		%13.5	%48.1	%19.2	%13.5	%5.8		
07	موقع الشركة الإلكتروني يدعم من فاعلية التوزيع لخدماتها	06	23	14	06	03	3.38	متوسط
		%11.5	%44.2	%26.9	%11.5	%5.8		
بعد التفاعلية							3.38	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V125 .

يلاحظ من الجدول رقم 09 أعلاه أن هناك موافقة نسبيا من قبل مفردات العينة حول بعد "الإستجابة"، فقد بلغ متوسط الإستجابة الكلية للبعد 3.37 وهو مستوى متوسط، ويلاحظ أن هناك درجة موافقة متوسطة لجميع العبارات عدا العبارة السادسة فكانت درجة الموافقة عالية، وهذا يدل على أن موقع الشركة الإلكتروني سهل الوصول إليه من قبل الزبائن، أما بالنسبة للبقية العبارات فتشير إلى وجود تفاعل من طرف الشركة الوطنية للتأمين عبر موقعها الإلكتروني مع الزبائن أو في تحديث الموقع بحد ذاته بمستوى متوسط، وأيضا حول واجهة الموقع.

الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية  
للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

1. قاعدة المعلومات

جدول رقم 10 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بعد المعلومات من تكرارات ومتوسط حسابي تم وضعها في الجدول التالي

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة		
01	تقوم الشركة بتحديث الموقع الإلكتروني بمعلومات جديدة	07	23	13	08	01	3.40	متوسط
		%13.7	%45.1	%25.5	%15.7	%02		
02	يتمتع الموقع الإلكتروني بالمصداقية من حيث نشر الخدمات	06	21	13	08	03	3.38	متوسط
		%11.8	%41.2	%25.5	%15.7	%5.9		
بعد المعلومات							3.39	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V125 .

يلاحظ من الجدول رقم 10 علاه أن هناك موافقة من قبل مفردات العينة نحو بعد "المعلومات"، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية للبعد 3.37 وهو مستوى متوسط، ويلاحظ أن هناك درجة موافقة متوسطة لجميع العبارات، وهذا يدل على أن موقع الشركة الإلكتروني يعطي مقدار من المعلومات للزبائن عند إستعماله و التواصل عبره مع الشركة.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

### 2. الخدمات الالكترونية

جدول رقم 11 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة ببعد الخدمات الالكترونية من تكرارات ومتوسط حسابي تم وضعها في الجدول التالي :

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق		
01	تقدم الشركة خدمات عالية الجودة الكترونيا	04	27	08	10	03	3.38	متوسطة
		%7.7	%51.9	%15.4	%19.2	%5.8		
02	تكاليف خدمات الشركة تتناسب مع رغبات الزبائن	06	18	14	12	1	3.24	عالية
		%11.8	%35.3	%23.5	%12.5	%02		
03	تقوم الشركة بتلبية رغبات الزبائن من خلال طلب الزبائن بشكل مستمر لخدماتها	07	24	11	06	04	3.44	متوسطة
		%13.5	%46.2	%21.2	%11.5	%7.7		
04	برامج التحفيز في الشركة يتيح بالاحتفاض بالعاملين المتميزين	10	16	13	08	05	3.36	متوسطة
		%19.2	%30.8	%25	%15.4	%9.6		
05	تتعامل شركة التأمين بإرسال رسائل نصية كخدمة من خلال الهاتف النقال	06	25	14	06	01	3.42	متوسطة
		%11.5	%48.1	%26.9	%11.5	%1.9		
06	تستخدم الشركة التقنيات الحديثة في الترويج عبر الخدمات الالكترونية	09	23	12	7	00	3.64	عالية
		%17.6	%45.1	%23.5	%13.7	00		
بعد الخدمات الالكترونية							3.41	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vi25 .

يلاحظ من الجدول رقم 11 علاه أن هناك موافقة من قبل مفردات العينة نحو بعد "الخدمات الالكترونية"، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية للبعد 3.40 وهو مستوى متوسط، ويلاحظ أن هناك درجة موافقة متوسطة لجميع العبارات ما هذا العبارة الثانية كانت درجة الموافقة عالية، وهذا يعني على توفر معلومات كافية حول خدمات الشركة وعروضها على مستوى الموقع

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

الإلكتروني الخاص بالشركة أما بالنسبة للبقية العبارات فتشير إلى أن الشركة الوطنية للتأمين لا تبذل الجهود الكافية لترويج لموقعها والخدمات المرتبطة به من وجهة نظر أفراد العينة .

### 3. الثقة والامان

جدول رقم 12 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بعد الأمان من تكرارات ومتوسط حسابي تم وضعها في الجدول

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
01	أشعر بالأمان أثناء استخدامي موقع الشركة الإلكتروني	08	20	16	06	02	3.40	متوسط
		%15.4	%38.5	%30.8	%11.5	%3.8		
02	للشركة نظام جيد لعدم سرقة المعلومات حول الخدمات الإلكترونية	06	24	18	04	01	3.53	متوسطة
		%11.5	%46.2	%34.6	%7.7	%1.9		
03	تحتفظ الشركة بأنظمة تسجيل وتوثيق دقيقة فيما يخص العمليات الإلكترونية مع الزبائن	09	24	13	05	01	3.50	متوسط
		%17.3	%46.2	%25	%9.6	%1.9		
04	تتمتع شركة بإستراتيجية التحديث المستمر لموقع التواصل الإلكتروني	05	24	16	6	00	3.70	عالية
		%9.8	%47.1	%31.4	%11.8	00		
05	يتم استخدام التواصل الإلكتروني كوسيلة للتواصل مع الزبون بنظام حماية متطور	08	26	12	06	00	3.56	عالية
		%15.4	%50	%23.1	%11.5	00		
06	أشعر بالراحة والاطمئنان بالتواصل مع الشركة بالبريد الإلكتروني	09	20	13	08	03	3.42	متوسط
		%17.3	%38.5	%25	%15.4	%5.8		
07	أشعر بالاطمئنان عند الإفصاح عن معلوماتي الشخصية عبر موقع الشركة الإلكتروني	04	17	17	11	03	3.04	متوسط
		%7.7	%32.7	%32.7	%21.2	%5.8		
	بعد الامان						3.44	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vt25



## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

يلاحظ من الجدول رقم 12 علاه أن هناك موافقة من قبل مفردات العينة نحو بعد "الأمان"، فقد بلغ متوسط الاستجابة الكلية للبعد 3.43 وهو مستوى متوسط، ويلاحظ أن هناك درجة موافقة متوسطة لجميع العبارات، وهذا يدل على أن موقع الشركة الإلكتروني يعطي مقدار من الثقة أو الأمان للزبائن عند إستعماله و راحة في التواصل عبره مع الشركة.

ثانيا: أولا: قياس وتحليل اتجاه إجابات المبحوثين حول الميزة التنافسية

جدول رقم 13 مخرجات برنامج SPSS المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية من تكرارات و متوسط حسابي تم وضعها في الجدول التالي

الرقم	العبارات	التكرارات					المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
01	تعمل الشركة على تقديم خدمات بمزايا جديدة وتحسينات مختلفة عن المنافسين	04	13	04	01	01	3.68	عالية
		18.2%	59.1%	18.2%	4.5%	00%		
02	تلبي الشركة كافة رغبات الزبائن من خدمات بجودة عالية	05	14	02	01	02	3.86	عالية
		22.7%	63.6%	9.2%	4.5%	00%		
03	تعمل الشركة على التحكم في نوعية الخدمة (السعر و الجودة)	08	08	04	02	02	3.96	عالية
		36.4%	36.4%	18.2%	9.2%	00%		
04	تركز الشركة على الإبداع والابتكار في خدماتها	05	12	03	01	01	3.74	عالية
		22.7%	54.5%	13.6%	4.5%	4.5%		
05	تحرص الشركة على تحليل البيئة السوقية الخارجية من فرص وتحديات	04	09	04	04	01	3.62	عالية
		18.2%	40.9%	18.2%	18.2%	4.5%		

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

متوسطة	3.36	00	02	07	10	03	06	تحرص الشركة على الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات الضرورية للوصول إلى ضبط الجودة للخدمات .	
عالية	3.52	02	04	04	10	02	07	تسعى الشركة الى اكتساب عدد كبير من الزبائن بفضل نشاطها التسويقي	
		%9.1	%18.2	%18.2	%45.5	%9.1			
متوسطة	3.30	%00	04	08	08	02	08	تلتزم الشركة على تطوير الأساليب السريعة في تقديم الخدمات للزبائن	
		%00	%18.2	%36.4	%36.4	%9.1			
متوسطة	3.30	01	05	05	09	03	09	الشركة تقوم بدراسة وتحليل حاجات ورغبات الزبائن لمواجهة منافسيها بخدمات جديدة	
		%4.5	%22.7	%22.7	%40.9	%9.1			
متوسطة	3.24	00	07	05	09	04	10	تسعى الشركة إلى التمتع المستمر لحاجات الزبائن والتطورات الالكترونية المرتبطة بالخدمة المقدمة	
		00	%31.8	%22.7	%40.9	%4.5			
متوسطة	3.06	02	03	09	08	06	11	تحرص الشركة على دراسة الوقت المستغرق في تقديم الخدمة من أجل تحسينه	
		%9.1	%13.6	%40.9	%36.4	00			
متوسطة	3.16	02	03	10	07	00	12	تسعى الشركة على تحمل تكاليف خدماتها مقارنة بالمؤسسات الأخرى	
		%9.1	%13.6	%45.5	%31.8	00			
متوسطة	3.20	03	02	06	10	05	13	توظف الشركة موظفين ذوي المؤهلات العلمية والتقنية التي تسهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية	
		%13.6	%9.3	%27.3	%45.5	%4.5			
متوسطة	3.46						بعد الميزة التنافسية		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vt25 .

يلاحظ من الجدول رقم 13 اعلاه ان هناك موافقة من قبل المفردات نحو المتغير التابع ' الميزة التنافسية ' فقد بلغ كتوسط الاستجابة الكلي للبعد 3.46 هو مستوى متوسط ، يلاحظ ان هناك درجة موافقة متوسطة لغالبية العبارات عدا العبارات 01 .

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

02 . 03 . 04 . 05 . 07 فكانت درجة الموافقة عالية و هذا يدل على ان موقع الشركة الالكتروني يدعم من المزيج التسويقي للشركة ، اما بالنسبة لبقية عناصر المزيج التسويقي فتتأجها تدل على اعتبارها كمزايا تنافسية من طرف الزبائن لكن بمستوى متوسط.

### المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الإحصائية

#### المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بمعامل كولموكروف سميرنوف لكلا المتغيرين

جدول رقم 14 : اختبار التوزيع الطبيعي

المتغير	متغير التسويق الالكتروني	متغير الميزة التنافسية
كولموكروف سميرنوف Z	0.081	0.100
معنوية Sig	0.200	0.200

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V125 .

يلاحظ من خلال الجدول رقم 14 أن البيانات تتبع توزيعا طبيعيا بمعامل اختبار كولموكروف سميرنوف الذي يحدد قيمة الدلالة الاحصائية  $Sig > 0.05$  اي كلما كانت المعنوية اكبر من 0.05 كلما تبين ان البيانات تتبع توزيعا طبيعيا ، حيث يظهر لنا ان المتغير المستقل " التسويق الالكتروني حقق 0.081 في اختبار Z و 0.200 عند Sig، و المتغير التابع " الميزة التنافسية " الذي يحقق 0.100 في اختبار Z و 0.200 عند Sig ، بمعنى ان البيانات في كلا المتغيرين موزعة توزيعا طبيعيا .

#### المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

بعد التأكد من إمكانية تطبيق الاختبارات المعلمية وأسلوب الإنحدار، سيتم اختبار الفرضيات الفرعية أولا، ثم بعد ذلك الإجابة على الفرضية الرئيسية.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

اولا : الفرضيات الفرعية للدراسة ( التسويق - الميزة التنافسية )

**H0** : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتسويق في اكتساب الميزة التنافسية.

**H1** : يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتسويق في اكتساب الميزة التنافسية.

الجدول رقم 15 نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الاولى.

قيمة (F) : 71.247 / مستوى المعنوية: 0.000		عند $\alpha = 0.01$		المتغير
معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	قيمة (t)	معنوية (t)	
B	بيتا B			
$b_1 = 1.308$	0.773	5.019	0.000	الثابت التسويق
$b_0 = 0.595$		8.442	0.000	
معامل الارتباط : $r = 0.773$				التابع : الميزة التنافسية
معامل التحديد : $R^2 = 0.598$				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V125

يظهر من الجدول السابق رقم 15 أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.598 وهو يشير الى بعد التسويق للمتغير المستقل ( التسويق الالكتروني ) في المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) بنسبة 59.8% و ان باقي النسبة 40.2% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل اخرى غير ( التسويق ) ، و بلغ معامل الارتباط ( $r$ ) القيمة 0.773 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرين

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الإنحدار) و التي تمثل معامل المتغير المستقل 0.595 مما يشير أيضا إلى العلاقة الايجابية بين المتغيرين إحصائيا، و قد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.308 بمستوى معنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 ما يشير الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية ( معامل الإنحدار ) بالإضافة الى ظهور معنوية ( الحد الثابت ) يشير الى أهمية هذا المتغير بدرجة أكبر في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى إثباتا لفرضية الفرعية الأولى التي تنص على

انه

يوجد دور ذو دلالة إحصائية لُبعد التسويق في اكتساب الميزة التنافسية

وهذا يجيب على السؤال ويثبت أنه هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية التسويق على الميزة التنافسية.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

ثانيا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية ( التفاعلية - الميزة التنافسية ).

**H0** : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتفاعلية في اكتساب الميزة التنافسية.

**H1** : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للتفاعلية في اكتساب الميزة التنافسية.

الجدول رقم 16 نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الثانية.

قيمة (F) : 228.594 / مستوى المعنوية : 0.000		عند a = 0.01	
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	قيمة (t)
	B	بيتا B	معنوية (t)
الثابت التفاعلية	b1 = 0.978	0.909	5.823
	b0 = 0.733		15.11
التابع : الميزة التنافسية	معامل الارتباط : r = 0.909		
	معامل التحديد : R <sup>2</sup> = 0.826		

SPSS. Vt25 المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج

يظهر من الجدول السابق رقم 16 أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( R<sup>2</sup> ) قد بلغت قيمته 0.826 وهو يشير الى بعد التسويق للمتغير المستقل ( التفاعلية ) في المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) بنسبة 82.6% و ان باقي النسبة 17.4% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل اخرى غير ( التفاعلية ) ، و بلغ معامل الارتباط ( r ) القيمة 0.909 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرين .

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الإنحدار) و التي تمثل معامل المتغير المستقل 0.733 مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا، و قد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.978 بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 ما يشير إلى معنويتها إحصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية (معامل الإنحدار) بالإضافة إلى ظهور معنوية (الحد الثابت) يشير إلى أهمية هذا المتغير بدرجة أكبر في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى إثبات الفرضية الفرعية الأولى التي تنص

على أنه:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية تُبعد تفاعلية التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية

وهذا يجيب على السؤال ويثبت أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لتفاعلية التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

ثالثا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية ( قاعدة المعلومات - الميزة التنافسية ).

**H0** : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لقاعدة المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية.

**H1** : يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لقاعدة المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية.

الجدول رقم 17 نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

قيمة (F) : 105.114 / مستوى المعنوية: 0.000 عند $a = 0.01$			
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	قيمة (t)
	B	بيتا B	معنوية (t)
الثابت قاعدة المعلومات	$b_0 = 1.568$	0.829	8.218
	$b_1 = 0.557$		10.253
التابع : الميزة التنافسية	معامل الارتباط : $0.829 =$ معامل التحديد : $0.687 = R^2$		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vr25

يظهر من الجدول السابق رقم 17 أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.687 وهو يشير الى بعد التسويق للمتغير ( المعلومات ) في المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) بنسبة 68.7% و ان باقي النسبة 31.3% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل اخرى غير ( المعلومات ) ، و بلغ معامل الارتباط ( $r$ ) القيمة 0.829 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرين

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الإنحدار) و التي تمثل معامل المتغير المستقل 0.557 مما يشير أيضا إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائيا، و قد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 1.568 بمستوى معنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 ما يشير إلى معنويتها إحصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية (معامل الإنحدار) بالإضافة إلى ظهور معنوية (الحد الثابت) يشير إلى أهمية هذا المتغير بدرجة أكبر في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى إثبات الفرضية الفرعية الأولى التي تنص

على أنه:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية بُعد معلومات التسويق في اكتساب الميزة التنافسية

وهذا يجيب على السؤال ويثبت أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لمعلومات التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية.

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

رابعا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية ( الخدمات الالكترونية - الميزة التنافسية ).

**H0** : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لخدمات الالكترونية في اكتساب الميزة التنافسية.

**H1** : يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لخدمات الالكترونية في اكتساب الميزة التنافسية.

الجدول رقم 18 نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

قيمة (F) : 85.940 / مستوى المعنوية : 0.000 عند a = 0.01				
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	
	B	بيتا B	قيمة (t)	معنوية (t)
الثابت الخدمات الالكترونية	b1 =0.829	0.801	2.874	0.006
	b0 =0.770		9.270	0.000
التابع : الميزة التنافسية	معامل الارتباط : $r = 0.801$ معامل التحديد : $R^2 = 0.642$			

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول السابق رقم 18 أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.642 وهو يشير الى بعد التسويق للمتغير ( الخدمات الالكترونية ) في المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) بنسبة 64.2% و ان باقي النسبة 35.8% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل اخرى غير ( المعلومات ) ، و بلغ معامل الارتباط ( $r$ ) ( القيمة 0.801 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) و التي تمثل معامل المتغير المستقل 0.770 مما يشير أيضا إلى العلاقة الايجابية بين المتغيرين إحصائيا، و قد ظهر مستوى المعنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.829 بمستوى معنوية 0.000 وهي اقل من 0.05 ما يشير الى معنويتها احصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية ( معامل الانحدار ) بالإضافة الى ظهور معنوية ( الحد الثابت ) يشير الى أهمية هذا المتغير بدرجة أكبر في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى إثبات الفرضية الفرعية الأولى التي تنص

على أنه:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعد خدمات التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية

وهذا يجيب على السؤال ويثبت أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لخدمات التسويق الالكتروني على الميزة التنافسية .

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية

### للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

خامسا : اختبار الفرضية الفرعية الثانية ( الثقة و الامان - الميزة التنافسية ).

**H0** : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة و الامان في اكتساب الميزة التنافسية.

**H1** : يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 الثقة و الامان في اكتساب الميزة التنافسية.

الجدول رقم 19 نتائج تحليل الانحدار لإختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

قيمة (F) : 70.638 / مستوى المعنوية: 0.000 عند a = 0.01				
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	قيمة (t)	معنوية (t)
	B	بيتا B		
الثابت : الثقة و الامان	b1 = 0.797	0.772	2.454	0.018
	b0 = 0.773		8.405	0.000
التابع : الميزة التنافسية	معامل الارتباط : $r = 0.772$ معامل التحديد : $R^2 = 0.595$			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. Vt25 .

يظهر من الجدول السابق رقم 19 أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار و المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت قيمته 0.595 وهو يشير الى بعد التسويق للمتغير ( الامان ) في المتغير التابع ( الميزة التنافسية ) بنسبة 95.5% و ان باقي النسبة 04.5% من التأثير في المتغير التابع ترجع الى عوامل اخرى غير ( المعلومات ) ، و بلغ معامل الارتباط ( $r$ ) القيمة 0.772 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين، كما تشير قيمة F التي ظهرت بمعنوية ذات مستوى ثقة 99% إلى ملاءمة خط الإنحدار للعلاقة بين المتغيرين .

في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الإنحدار) و التي تمثل معامل المتغير المستقل 0.773 مما يشير أيضا إلى العلاقة الايجابية بين المتغيرين إحصائيا، و قد ظهر مستوى المعنوية 0.000 و هو اقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة الى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 0.797 بمستوى معنوية 0.018 و هي اقل من 0.05 ما يشير الى معنويتها إحصائيا، وبذلك فإن ظهور معنوية (معامل الإنحدار) بالإضافة الى ظهور معنوية (الحد الثابت) يشير الى أهمية هذا المتغير بدرجة أكبر في تفسير التباينات في المتغير التابع .

بالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الإختبار التي يعرضها الجدول يؤدي بنا إلى إثبات الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه:

يوجد دور ذو دلالة إحصائية لُبعد أمان التسويق الإلكتروني في اكتساب الميزة التنافسية.

وهذا يجيب على السؤال ويثبت أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لأمان التسويق الإلكتروني على الميزة التنافسية.



## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

### المطلب الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الإحصائية

يمكن حوصلة النتائج التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا التطبيقية للموضوع فيما يلي:

- عدم توفر بنية تكنولوجية ملائمة لإستغلالها وإستخدامها في التسويق الإلكتروني.
- تعاني الشركة الوطنية للتأمين من نقص شديد في الخبرات والكوادر الفنية سواء في العدد أو نوعية الخبرة على مستوى تحكّمهم بتكنولوجيا المعلومات والإتصالات.
- لا تقوم الشركة بإستغلال موقعها الإلكتروني، فالموقع لا يحتوي على مواد ترويجية ولا تقوم بتجديد المعلومات إلا من حين إلى آخر، والشيء الذي يعاب عليه وجوده باللغة الفرنسية فقط.
- اعتماد الشركة الوطنية للتأمين الأسلوب التقليدي في التعامل وتستند في تنفيذ معاملاتها اليومية على السجلات الوثائق الورقية، فضلا عن إستعمال البريد الإلكتروني في تبادل المعلومات .
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث التسويق الإلكتروني في إكتساب الميزة التنافسية ؟
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث التفاعلية في إكتساب الميزة التنافسية ؟
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث لقاعدة المعلومات في إكتساب الميزة التنافسية ؟
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث الخدمات الإلكترونية في إكتساب الميزة التنافسية.؟
- يوجد دور ذو دلالة إحصائية لبعث الأمان في إكتساب الميزة التنافسية.؟

اقتراحات الدراسة:

بعد قيامنا بمذ الدراسة والخروج بنتائج مهمة حول وضعية التسويق الإلكتروني في الشركة الوطنية للتأمين وجب طرح بعض الإقتراحات أو التوصيات من أجل التحسين والتدارك لهذا التراجع في إستعمال التكنو لوجيا وهي كما يلي:

## الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الإلكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة

### خلاصة الفصل

مما سبق تناوله في هذا الفصل دور التسويق الإلكتروني في اكتساب ميزة تنافسية ميدانيا وبالضبط للشركة الوطنية للتأمين - وكالة بسكرة -، وتم الحصول على نتائج الدراسة إحصائيا وتفسيرها أيضا بما يتماشى مع واقع الشركة، من ممارسات للتسويق الإلكتروني وكذا الخدمات المميزة التي تقدمها الشركة للزبائن، وذلك بعد توزيع وتفرغ وتحليل بيانات الاستبيان التي تعبر عن اجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة، وعليه تمت دراسة العلاقة الترابطية بين مختلف أبعاد متغيري الدراسة، وتم توضيح نتائج اختبار فرضيات الدراسة إحصائيا، وأفرزت تلك النتائج على قبولها جميعا، وهو ما يفسر وجود علاقة ارتباطية قوية الاتجاه، تعبر عن وجود ممارسات للتسويق الإلكتروني بالشركة ودوره في اكسابها لميزة تنافسية تظهر من خلال جودة الخدمة السعر، استجابة للعملاء المرونة وغيرها، مما تتميز به الشركة عن غيرها من مؤسسات التأمين خاصة التي تنتمي للقطاع الخاص.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة تم عرض وتحليل دور التسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية نظرياً، كما تم التعرف على واقعه وضرورته في الشركة الوطنية للتأمين - وكالة بسكرة- كميدان للدراسة باعتبارها أحد أهم المؤسسات الرائدة في قطاع التأمينات، ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة، تم الإلمام بأهم المعلومات المتعلقة بمتغيري الدراسة، وعرضها وتقديمها في الفصول النظرية، التي استخلصنا منها أن التسويق الإلكتروني يمكن تحقيقه من خلال توفير مجموعة من المتطلبات التي يمكن لأي مؤسسة بحجم الشركة الوطنية للتأمين أو توفرها، وهو يتطلب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليد العاملة القادرة على التحكم فيه، ويلعب التسويق الإلكتروني دوراً مهماً في البحث عن الفرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة وبذلك فإن التسويق الإلكتروني يساهم إيجاباً في تفعيل كامل نشاطات المؤسسة بصفة عامة، والتسويقية بصفة خاصة، مما ينعكس في تحسين القدرة التنافسية ويسمح باكتساب الميزة التنافسية التي يمكن قياسها بدرجة رضا الزبائن، وبالتالي زيادة الحصة السوقية للشركة، ومبيعاتها، وأرباحها. وبالنسبة للإجابة على الإشكالية يمكن القول أن الشركة تمارس فعلاً التسويق الإلكتروني من خلال الترويج للخدمات والإفصاح عن الأسعار وتقديم الخدمة إلكترونياً، وبالتالي قيامها بهذا إلكترونياً كان له دور إيجابي في الاستجابة السريعة للزبائن وكذا تقديم الخدمة بسرعة، وجعلها مرنة أكثر، أي يمكن القول عموماً أكسبها ميزة تنافسية.

**بالنسبة لفرضيات الدراسة:** من خلال اختبارها إحصائياً ومن النتائج الكمية المتوصل إليها يمكن الإجابة عنها وتفسيرها

كما يلي:

**الفرضية الرئيسية:** يوجد دور للتسويق الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية للشركة محل الدراسة -قبول الفرضية-

والذي يظهر من خلال موافقة الباحثين بالإجماع على أبعاد متغيري الدراسة ومن نتائج اختبار الفرضيات إحصائياً، وقياس مدى قوة أو ضعف العلاقة الارتباطية، كما جاء في الجانب التطبيقي، وبالنسبة للفرضيات النظرية يمكن تفسير نتائج اختبارها كما يلي:

**الفرضية الفرعية الأولى:** تقييم الباحثين لبعد التسويق في اكتساب الميزة التنافسية، كان إيجابياً وذلك بالموافقة على هذا البعد.

-قبول الفرضية-

الفرضية الفرعية الثانية: تقييم المبحوثين لبعد بعد التفاعلية في اكتساب الميزة التنافسية، كان إيجابي وذلك بالموافقة على هذا

البعد.  
-قبول الفرضية-

الفرضية الفرعية الثالثة: تقييم المبحوثين لبعد قاعدة المعلومات في اكتساب الميزة التنافسية، كان إيجابي وذلك بالموافقة على

هذا البعد.  
-قبول الفرضية-

الفرضية الفرعية الرابعة: تقييم المبحوثين لبعد الخدمات الالكترونية في اكتساب الميزة التنافسية، كان إيجابي وذلك بالموافقة على

هذا البعد.  
-قبول الفرضية-

الفرضية الفرعية الخامسة: تقييم المبحوثين لبعد الأمان في اكتساب الميزة التنافسية، كان إيجابي وذلك بالموافقة على هذا البعد.

-قبول الفرضية-

أما بالنسبة لنتائج الدراسة نوجزها في ما يلي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالجانب النظري: يمكن تلخيص أهم النتائج النظرية فيما يلي:

- يعتبر التسويق الإلكتروني وسيلة لتخطيط وتنفيذ الخطط التسويقية عبر شبكة الأنترنت أو بشكل أصح وأوسع عبر الفضاء الرقمي.
- يعد التسويق الإلكتروني الأسلوب الذي يتم من خلاله تنفيذ عمليات النشر والتوزيع على شبكة الأنترنت.
- لنجاح عملية التسويق الإلكتروني يجب توفر مجموعة من الشروط أهمها تحقيق المنفعة للزبون، القدرة على عرض محتويات وخدمات الموقع الإلكتروني بصورة فعالة، بالإضافة إلى تحقيق التكامل لجميع الأنشطة الإلكترونية.
- تعكس الميزة التنافسية وجود ميزة على المنافسين بتقديم قيمة أكبر للزبون من خلال أسعار أقل أو تقديم فوائد أكثر تبرر الأسعار الأعلى.
- تهدف المؤسسة من خلال تحقيق الميزة تنافسية إلى خلق قيمة للزبائن تلبي احتياجاتهم و رغباتهم، بالإضافة إلى الحصول على حصة سوقية أكبر وكذا ربحية عالية تضمن بقائها وإستمرارها.

يمكن للمؤسسة حيابة ميزة التكلفة الأقل من خلال تملكها لتكنولوجيا أفضل أو في كفاءة العمليات التسويقية، كما يمكنها الحيابة على ميزة التميز عندما تكون قادرة على الحصول على خصائص فريدة يفضلها الزبون.

ثانيا: النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي: من خلال الدراسة الميدانية و الاحصائية يستخلص ما يلي:

- اظهرت نتائج الدراسة وجود دور ايجابي بين التسويق الالكتروني و الميزة التنافسية و يتضح ذلك من خلال اتجاهات ايجابيات لمبحوثين الايجابية حول ابعاد المتغيرين الدراسة ، هذا يعني التوجه الشركة محل الدراسة الى السعي لممارسة التسويق الالكتروني بصفة بسيطة لا توالي في بدايتها و ذلك من خلال ممارسة بعض الاساليب التسويقية الحديثة ، و التي ساهمت في خلق تميزها عن باقي المنافسين و التي تحقق بفعل رضا الزبائن عنها
- بما ان نشاط الشركة يتعلق بتقديم الخدمات فان امر التسويق في مجالها يعد امرا صعبا، لانها مجبرة على تقديم خدمات متميزة، و لا يكون التسويق الالكتروني من ناحية المنتج فحسب بل يكون بالنسبة للمزيج التسويقي ككل ، و حتى الاساليب و الوسائل المستخدمة في تسويق الخدمات و تقديمها للزبون .
- درجة ممارسة التسويق الالكتروني في الشركة تعد متوسطة و بسيطة و هذا راجع لصعوبات تتعلق لدرجة ملائمة النشاط لذلك و كذا الامكانيات المحدودة ، كما يتطلب ذلك وجود راس مال بشري فعال .
- درجة تحقق مستوى الميزة التنافسية للشركة محل الدراسة متوسط فهي تحقق بعض المزايا من خلال تقديمها لخدمات متميزة نوعا ما و ذلك من خلال محاولتها للاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن ، و كذا الاسعار منخفضة نسبيا مقارنة بالمنافسين، و تحاول ان تكون مرنة في ظل البيئة التي تنشط فيها و التي تتميز التطور التكنولوجي السريع.

# فهرس المحتويات

الصفحة	التعيين
	الاهداء و الشكر
	ملخص الدراسة
	فهرس الاشكال
	فهرس الجداول
أ-ب-ت-ث-ج- د-خ	المقدمة
<b>الفصل الاول : الإطار المفاهيمي</b>	
	تمهيد
03	<b>المبحث الاول : ماهية الميزة التنافسية</b>
03	المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية
03	الفرع الاول : مفهوم التنافسية
04	الفرع الثاني: تعريف الميزة التنافسية:
06	المطلب الثاني: خصائص وأنواع الميزة التنافسية
06	<b>المطلب الثالث : أهمية وأهداف الميزة التنافسية</b>
07	الفرع الأول: أهمية اكتساب الميزة التنافسية
07	الفرع الثاني: أهداف اكتساب الميزة التنافسية
08	<b>❖ المبحث الثاني: أسس بناء الميزة التنافسية</b>
08	المطلب الأول: أنواع الميزة التنافسية
08	الفرع الاول: ميزة التكلفة الأقل
09	الفرع الثاني: ميزة تميز المنتج
10	المطلب الثاني: مصادر بناء الميزة التنافسية
10	الفرع الاول: مدخل الموارد (نظرية الموارد)
13	الفرع الثاني: مدخل العلاقات (نظرية العلاقات الخارجية)
14	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية ودورة حياتها
14	الفرع الاول: محددات الميزة التنافسية
15	الفرع الثاني: دورة حياة الميزة التنافسية



16	المبحث الثالث: التموقع التنافسي وقياس الميزة التنافسية.
16	المطلب الأول: الإستراتيجيات القاعدية (العامة) للميزة التنافسية
18	المطلب الثاني: تحليل التموقع التنافسي والأنشطة الداخلية لبناء الميزة التنافسية
19	الفرع الأول: القوى التنافسية الخمس لـ Porter
21	الفرع الثاني: تحليل سلسلة القيمة كأداة لبناء الميزة التنافسية
24	المطلب الثالث: مقاييس قياس الميزة التنافسية
25	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار النظري للتسويق	
	تمهيد
29	المبحث الأول: ماهية التسويق الالكتروني
29	المطلب الأول: مفهوم وخصائص التسويق الالكتروني
29	الفرع الأول: تعريف التسويق الالكتروني
30	الفرع الثاني: خصائص التسويق الالكتروني
31	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الالكتروني
31	الفرع الأول: أهمية التسويق الالكتروني
31	الفرع الثاني: أهداف التسويق الالكتروني
32	المطلب الثالث: أنواع وعناصر التسويق الإلكتروني
32	الفرع الأول: أنواع التسويق الالكتروني
32	الفرع الثاني: عناصر التسويق الإلكتروني (المزيج التسويقي)
34	المبحث الثاني: وظائف ومتطلبات التسويق الالكتروني
34	المطلب الأول: وظائف التسويق الالكتروني
35	المطلب الثاني: متطلبات التسويق الالكتروني
36	المطلب الثالث: مجالات وفاعلية التسويق الالكتروني
36	الفرع الأول: مجالات التسويق الالكتروني
38	الفرع الثاني: فاعلية التسويق الالكتروني
39	المبحث الثالث: دور ممارسة التسويق الالكتروني في اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية
39	المطلب الأول: مجالات اكتساب ميزة التنافسية من ممارسة التسويق الالكتروني
40	المطلب الثاني: تحقيق ميزة تنافسية من خلال تخفيض التكاليف الناجمة عن التعامل بالتسويق الالكتروني
40	المطلب الثالث: تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحقيق التمايز الناجم عن التعامل بالتسويق الالكتروني

	<b>خلاصة الفصل</b>
	<b>الفصل التطبيقي: دراسة تحليلية لواقع التسويق الالكتروني ودوره في اكتساب ميزة تنافسية للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة</b>
	<b>تمهيد</b>
48	<b>المبحث الأول: البطاقة التعريفية للشركة الوطنية للتأمين (SAA) - وكالة بسكرة -</b>
48	المطلب الأول: تقديم الشركة الوطنية للتأمين (SAA) والوكالة محل الدراسة
52	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لثورة التأمين SAA والوكالة محل الدراسة
53	المطلب الثالث: مميزات نشاط للشركة الوطنية للتأمين SAA - وكالة بسكرة -
55	<b>المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.</b>
55	المطلب الأول: تحديد مجتمع وعينة الدراسة
55	المطلب الثاني: وسائل جمع بيانات الدراسة الميدانية
56	المطلب الثالث: أساليب تحليل بيانات الدراسة الميدانية
58	<b>المبحث الثالث: تشخيص وتحليل واقع الابتكار التسويقي والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة من خلال قياس وتحليل اتجاهات المبحوثين</b>
58	المطلب الأول: تشخيص وتحليل واقع التسويق الالكتروني والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة
60	المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
62	المطلب الثالث: قياس وتحليل اتجاه إجابات المبحوثين حول التسويق الالكتروني والميزة التنافسية
70	<b>المبحث الرابع: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة الإحصائية</b>
70	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بمعامل كولموكروف سميرنوف لكلا المتغيرين
70	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
76	المطلب الثالث: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الإحصائية
	<b>خلاصة الفصل</b>
	<b>الخاتمة</b>
	<b>قائمة المراجع</b>
	<b>قائمة الملاحق</b>

# قائمة المراجع

أولاً : الكتب العربية

1. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص101.
2. خالد الراوي، ; حمودالسند;2000 , مبادئ التسويق الحديث , دار المسيرة للنشر والتوزيع , الاردن , ص68.
3. حمد فريد الصحن,قراءات في التسويق , الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع 1999 , مصر , ص22
4. عبد المللك مزهودة;الفكر الاستراتيجي التسييري من SWOT الى نظرية الاستراتيجية. الفكر الاستراتيجي التسييري من SWOT الى نظرية الاستراتيجية2003 ص66.
5. نبيل, محمد مرسي; الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس دار الجامعة الجديدة للنشر الاسكندرية 2003
6. شارل هيل جاريت جونز;ترجمة محمد أحمد سيد عبد المتعال الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل : , الرياض 2008
7. عبد الرؤوف, حجاج , الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها و دور الابداع 0227 , 2005
8. عادل زايد;الاداء التنظيمي المتميز : الطريق الى منظمة المستقبل بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الادارية , القاهرة 2003 ص52.
9. علي السلمي; ادارة التميز , دار الغريب للطباعة و النشر و التوزيع القاهرة 2002 ص 49
10. روبرت بيتس; دفيد لي ; الإدارة الإستراتيجية: بناء المزايا التنافسية، ترجمة: عبد الحكيم الخزامي دار الفجر للنشر والتوزيع , القاهرة 2008.
11. نبيل, محمد مرسي; الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس دار الجامعة الجديدة للنشر الاسكندرية 2003 .
12. عاكف يوسف زيادات وآخرون، التسويق الإلكتروني أسس ومفاهيم وتطبيقات في المصارف التجارية، دار النشر زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الاردن، سنة 2014 ،ص25
13. طارق طه; التسويق بالانترنت و التجارة الالكترونية دار الجامعة الجديدة:38.40 شارع سوتير-الازارطة مصر 2008
14. بشير العلاق; التسويق الالكتروني دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ،عمان-الاردن 2010
15. محمد صالح المؤذن; مبادئ التسويق جامعة الزرقاء الاهلية،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،1429هـ- 2008 م
16. زكريا عزام و د.عبد الباسط حسونة و د. مصطفى الشيخ; مبادئ التسويق الحديث بين النظرية و التطبيق دار الزهران للنشر و التوزيع الاردن2007.
17. خالد ممدوح ابراهيم; إبرام العقد الالكتروني الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الاسكندرية مصر 2007.
18. الخالدي , محمد محمود التكنولوجيا الالكترونية دار كنوز المعرفة عمان 2006.
19. البرواري, نزار عبد المجيد استراتيجية التسويق " المفاهيم . الاسس . الوظائف دار وائل الاردن 2007.
20. طلعت أسعد عبد الحميد; التسويق الفعال . كيف تواجه تحديات القرن 21 مكتبة عين مصر 2002.
21. نواصرة احمد; الاتصال و التسويق بين النظرية و التطبيق دار اسامة للنشر عمان الاردن2010.

22. محمد ابراهيم عبيدات; سلوك المستهلك، الطبعة الرابعة , دار وائل للنشر و التوزيع،عمان- الأردن. 2008.
23. عبد رابة, رائد محمد التسويق الالكتروني الجنادرية, عمان 2013.
24. الخالدي, محمد محمود, التكنولوجيا الالكترونية , دار كنوز المعرفة , عمان 2006 .
25. بشير عباس العلق; الترويج و الإعلان , دار اليازوري العلمية , عمان1998.
26. محمد , زياد و اخرون; مبادئ التسويق دار صفاء عمان لنشر 2001 .
27. عليان, فاضل ابراهيم; تسويق المعلومات دار الصفاء للنشر 2004.
28. محمد الصيرفي; التسويق الالكتروني , دار الفكر الجامعي 20 شارع سويتز الاسكندرية 2008.

ثانيا : المقالات , الملتقيات , المجالات

1. بن تامة نورية و كربالي بغداد، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر، مجلة الإستراتيجية والتنمية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، العدد 05 جويلية 2013 ص 52.
2. موساوي سارة، دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، الملتقى الخامس التسويق بين النظريات العلمية والممارسات التطبيقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، مارس 2014 ،ص11.
3. معموري صورية و الشيخ هجيرة، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية، الملتقى الرابع المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للشركات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، نوفمبر 2010 ،ص10
4. اكرم, احمد الطويل;مداخلة بعنوان العلاقة بين انواع الابداع التقني و ابعاد الميزة التنافسية [eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content](http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content)
5. نوري منير;مداخلة بعنوان ادارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال المتطلبات و التوصيات. [eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content](http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content) page
6. اكرم, احمد الطويل; رغيد, ابراهيم اسماعيل ; العلاقة بين انواع الابداع التقني و ابعاد الميزة التنافسية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر 2010.
7. بشير عباس العلق; الاتصالات التسويقية الالكترونية .مدخل تحليلي - تطبيقي جامعة الزيتونة الاردن , 2006.
8. رؤية متجددة في التسويق رؤية متجددة في التسويق مجلة ابحاث زوسيكادا سكيكدة 2004.

9. محمد زرقون; بوحفص راوي; التسويق الالكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية جامعة القاصدي مرباح ورقلة.

### ثالثا : نتائج جامعية

1. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008 ، ص 59
2. فرحات عباس، دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للشركة الصناعية دراسة حالة شركة كوندور للإلكترونيك، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة 2006 ص 08
3. سملاي يحضيه; اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية اطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ( جامعة الجزائر ) 2005 ص 04.
4. وهيبة , حسن داسي; ادارة المعرفة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية رسالة ماجستير غير معروفة في ادارة الاعمال جامعة دمشق 2006-2007
5. بلالي احمد; الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 2007 ص 95.
6. يوسف احمد أبو فارة; مذكرة ماجستير التسويق الالكتروني " عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت جامعة القدس , القدس 2007.
7. بشير عباس العلق; قحطان العبدل , التسويق , جامعة البنات الاردنية الاردن 1999.
8. شيروف فضيلة; اثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسويق 2009 – 2010.
9. فزاز خالد; تأثير التسويق الإلكتروني على المزيج الترويجي في المؤسسة الاقتصادية مذكرة لنيل شهادة الماستر سكيكدة 2013-2014.
10. علي عبد الله، العيداني إلياس; مذكرة ماجستير للتسويق الالكتروني في الجزائر و سبل تفعيله في ظل التطورات التكنولوجية وتحديات المنافسة

### رابعا كتب اجنبية :

1. nabil mazoughi Nedra Bahri;L'intelligent ou supply Chain management par les entreprises tunisiennes l'impact sur la fonction sur logistique,

sousse- Tunisie 30 juin 2005

2. Tugrul Atamer et Roland Calori, Diagnostic et Décisions Stratégiques, Dunod, Paris 1998
3. Source: Michael Porter, New Global Strategies for Competitive Advantage, Planning Review, May/Jun 1990, ABI/INFORM Trade & Industry, P. 8
4. Michael porter ; nwe global strategies for competitive advantage planninge review ,informe Trade – industry 1990.
5. Reed, Richard , et al , 2000 , Total qualité management and sustainable competitive advantage , Journal of Quality Management 5(26) , USA
6. michael porter; nwe global strategies for competitive advantage planninge review inform trade – industry.. 1990
7. Porter ME, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, 1985, P. 5.
8. Porter M. E; "how competitive forces shape strategy Harvard business review 1979.

خامسا : مواقع انترنت

1. <https://ae.linkedin.com/pulse/-ahmed-al-sharoot>
2. <https://almerja.com/reading.php?idm=113621>
3. islamonline arabic index 2014 – 2015 امير حيدر; نهارات التسويق على الموقع

الملاحق





جامعة محمد حيزر - بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

## استبيان

تحية طيبة و بعد:

نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي نهدف من ورائها إلى دراسة دور التسويق الالكتروني في اكتساب الميزة التنافسية في الشركة الوطنية للتأمين SAA راجين التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم ويرجى من سيادتكم التفضل باستكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستبيان مع مراعاة الدقة في الإجابة كونها ستعكس على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها.

ويجدر التنويه والتأكيد على أن كافة المعلومات الواردة في الاستبيان لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير.

---

يرجى وضع إشارة ( X ) في الخانة التي تتفق مع رأيك:

اولا :

1. الجنس

انثى

ذكر

2. العمر

من 41 الى 50 سنة

من 31 - 40 سنة

اقل من 30 سنة

اكثر من 51 سنة

افراد

شركة

3. الصفة:

4. المؤهل العلمي :

دراسات عليا

جامعي

تقني سامي

ثانوي

5. نوع التأمين : ...

تأمين السكن

تأمين السيارات

تأمين ضد السرقة

التأمين ضد الحريق

**المحور الأول : التسويق الإلكتروني**

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>1. استخدام التسويق الإلكتروني</b>						
01	الشركة لها موقع الكتروني سهل الوصول اليه					
02	أرى أن موقع الشركة معروف لدي الزبون					
03	موقع الشركة مزود بمعلومات كافية حول خدماتها وعروضها					
04	الموقع الإلكتروني للشركة متوفر بلغات مختلفة					
<b>2. التفاعلية</b>						
05	هناك تجاوب سريع مع انشغالاتي عبر الموقع الإلكتروني					
06	اشعر بالارتياح اثناء استخدامي موقع الشركة الإلكتروني					
07	يقدم لي موقع الشركة مزيج ترويجي متميز لخدماتها					
08	تقدم لي الشركة اسعار معقولة عبر عروضها المختلفة					
09	التسعير الإلكتروني المقدم من طرف الشركة لمنتجاتها مناسب					
10	يوجد تفاعل بين الشركة والزبون اثناء عرض الخدمات الإلكترونية					
11	موقع الشركة الإلكتروني يدعم من فاعلية التوزيع لخدماتها					
<b>3. قاعدة المعلومات</b>						
12	تقوم الشركة بتحديث الموقع الإلكتروني بمعلومات جديدة					
13	يتمتع الموقع الإلكتروني بالمصداقية من حيث نشر الخدمات					
<b>4. الخدمات الإلكترونية</b>						
14	تقدم الشركة خدمات عالية الجودة الكترونيا					
15	تكاليف خدمات الشركة تتناسب مع رغبات الزبائن					

					تدرك الشركة بأن تلبية رغبات الزبون تتم من خلال تعريفهم بشكل مستمر بخدماتها	16
					برامج التحفيز في الشركة يتيح بالاحتفاض بالعاملين المتميزين	17
					تتعامل شركة التامين بإرسال رسائل نصية كخدمة من خلال الهاتف النقال	18
					تستخدم الشركة التقنيات الحديثة في الترويج عبر الخدمات الالكترونية	19
<b>1. الثقة والامان</b>						
					أشعر بالأمان أثناء استخدامي موقع الشركة الالكتروني	20
					للشركة نظام جيد لعدم سرقة المعلومات حول الخدمات الالكترونية	21
					تحتفظ الشركة بأنظمة تسجيل وتوثيق دقيقة فيما يخص العمليات الالكترونية مع الزبائن	22
					تتمتع شركة بإستراتيجية التحديث المستمر لموقع التواصل الالكتروني	23
					يتم استخدام التواصل الالكتروني كوسيلة للتواصل مع الزبون بنظام حماية متطور	24
					أشعر بالراحة والاطمئنان بالتواصل مع الشركة بالبريد الإلكتروني	25
					أشعر بالاطمئنان عند الإفصاح عن معلوماتي الشخصية عبر موقع الشركة الإلكتروني	26

المحور الثاني: الميزة التنافسية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعمل الشركة على تقديم خدمات بمزايا جديدة وتحسينات مختلفة عن المنافسين					
02	تلبى الشركة كافة رغبات الزبائن من خدمات بجودة عالية					
03	تعمل الشركة على التحكم في نوعية الخدمة ( السعر و الجودة )					
04	تركز الشركة على الإبداع والابتكار في خدماتها					
05	تحرص الشركة على تحليل البيئة السوقية الخارجية من فرص وتهديدات					
06	تحرص الشركة على الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات والبيانات الضرورية للوصول إلى ضبط الجودة للخدمات					
07	تسعى الشركة إلى اكتساب عدد كبير من الزبائن بفضل نشاطها التسويقي					
08	تلتزم الشركة على تطوير الأساليب السريعة في تقديم الخدمات للزبائن					
09	الشركة تقوم بدراسة وتحليل حاجات ورغبات الزبائن لمواجهة منافسيها بخدمات جديدة					
10	تسعى الشركة إلى التتبع المستمر لحاجات الزبائن والتطورات الالكترونية المرتبطة بالخدمة المقدمة					
11	تحرص الشركة على دراسة الوقت المستغرق في تقديم الخدمة من أجل تحسينه					
12	تسعى الشركة على تحمل تكاليف خدماتها مقارنة بالمؤسسات الأخرى					
13	توظف الشركة موظفين ذوي المؤهلات العلمية والتقنية التي تسهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية					

الملحق رقم (02) العلامة التجارية لشركة التأمين SAA بسكرة



الشركة الوطنية للتأمين  
Société Nationale d'assurance

الملحق رقم (03) يمثل الشكل الخارجي لشركة التأمين SAA بسكرة

