



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم : العلوم التجارية



الموضوع

دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص: تجارة دولية

الأستاذ المشرف:

جودي محمد رمزي

إعداد الطالب:

بن غزال أمال

...../2013	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

الموسم الجامعي: 2012-2013

قسم : العلوم التجارية



كلمة الشكر

نشكر الله عز وجل كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي رزقنا من العلم ما لم
نعلم

وأعطانا من القوة ما نحتاجه للوصول إلى هذا المستوى، وإتمام هذا العمل
المتواضع وأتقدم بجزيل الشكر

إلى كل من ساهم في تكويني العلمي من معلمين وأساتذة وأخص بالذكر
أستاذي

الفاضل "جودي محمد رمزي" الذي لم يتوانى عن تقديم توجيهاته ونصائحه القيمة
التي ساعدت

في تحقيق هذا العمل.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى والدي حفظهما الله

وأعزهما

إلى كل عائلتي كبيرا وصغيرا

إلى أساتذتي وزملائي

إلى كل الأصدقاء.

الملخص:

شهد العالم خلال السنوات السابقة على وجه الخصوص تغيرات متعددة مست أكثر من جانب، أثرت بشكل كبير على أنماط الحياة عبر كافة أرجاء المعمورة، فتهاوت الحدود الاقتصادية بين الدول بظهور الثورة الهائلة في وسائل وتكنولوجيا الاتصال مما أدى إلى ظهور مصطلح حديث في عالم التجارة والأعمال ألا وهو التجارة الإلكترونية.

إن تبني هذا النوع من التجارة في المؤسسات له تأثير على سلوكها التنافسي، من خلال تطويرها للأسواق وتخفيضها للتكاليف وتحسينها للعلاقة مع الزبون وبالتالي تحسين قدرة المؤسسة على المنافسة، وعليه فالدراسة تناولت دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة ولإعطاء الدراسة الصبغة العملية قمنا بإسقاط المعارف النظرية على مؤسسة اقتصادية جزائرية وهي مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بيسكرة حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات الإطارات محل الدراسة نحو متغيري الدراسة، وإلى إبراز العلاقة بينهما، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد وزعت على عينة عشوائية بلغ حجمها 40 إطار من العاملين في المؤسسة، وكان عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 35 استبانة، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية، وكانت أهم نتائجها أن التجارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (البنية التحتية الإلكترونية، الكوادر البشرية، القوانين والتشريعات) لها دور كبير في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: تشجيع المؤسسات على تبني التجارة الإلكترونية، وضرورة وضع الضوابط والقوانين التي تحكم التعاملات الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: التجارة الإلكترونية، تنافسية المؤسسة.

Résumé :

Le monde a connu au cours des dernières années, particulièrement, divers changements et évolutions dans plusieurs domaines, qui ont grandement influencé les modes de vie de toute l'humanité à travers le globe terrestre, ce qui a engendré une gigantesque révolution des moyens de communication, d'où l'apparition du concept moderne dans ce monde des affaires, à savoir *commerce électronique*.

Ce type de commerce possède l'impact et l'idéologie sur comportement concurrentiel, en développant les marchés, réduisant les coûts et perfectionnant la relation avec la clientèle. Et c'est ainsi l'esprit de concurrentiel des entreprises.

Pour cela, l'étude est faite sur le rôle du commerce électronique pour d'améliorer la compétitivité de l'entreprise, et dans le but de concrétiser les connaissances théoriques acquises, une application a été élaborée au sein de l'entreprise industrielle des câbles électriques à Biskra (ENICABiskra).

L'objectif de l'étude était de distinguer les stratégies de l'entreprise et ses perspectives dans ce domaine de commerce électronique, en distribuant des formulaires sous forme de questionnaires (quarante (40) questionnaires), trente-cinq (35) échantillons ont été récupérés pour effectuer l'étude analytique en se basant sur des méthodes statistiques.

La conclusion tirée, à travers ce modeste travail, montre que le commerce électronique joue un rôle très important pour agrandir et améliorer le concurrentiel de l'entreprise.

Ainsi encourager le commerce électronique dans les entreprises, et fixer les règles et les lois qui le régissent.

Mots clés : commerce électronique, concurrentiel de l'entreprise.

Abstract:

The world has seen in recent years, especially, various changes and developments in several areas, which greatly influenced the way of life of all humanity across the globe, which has created a huge revolution in the means of communication, hence the emergence of the modern concept in the business world, namely *electronic commerce*.

This type of trading has the impact and ideology of competitive behavior, developing markets, reducing costs and perfecting the customer relationship. And so the spirit of competitive businesses. For this, the study is made of the role of e-commerce to improve the competitiveness of the company, and in order to implement the theoretical knowledge, an application has been developed within the industrial enterprise cables electric Biskra (ENICABiskra).

The objective of the study was to distinguish between business strategies and its prospects in the field of electronic commerce, distributing forms as questionnaires (forty (40) questionnaires), thirty-five (35) samples recovered to perform the analytical study based on statistical methods.

The conclusion reached through this modest work shows that e-commerce plays a very important role to expand and improve the competitive business. And promote e-commerce in enterprises, and set the rules and laws that govern it.

Keywords: electronic commerce, competitive business.

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	البسمة.
-	كلمة الشكر.
-	الإهداء.
-	ملخص.
-	.Resumé
-	.Abstract
-	فهرس المحتويات.
-	فهرس الأشكال.
-	فهرس الجداول.
مقدمة عامة	
أ	تمهيد.
أ	إشكالية البحث.
ب	أهمية البحث.
ب	أهداف البحث.
ج	التعاريف الإجرائية.
د	فرضيات البحث.
د	نموذج البحث.
هـ	أسباب اختيار الموضوع.
هـ	حدود البحث ومنهجه.
و	هيكل البحث.
و	الدراسات السابقة.
ح	التعليق على الدراسات.
الفصل الأول: الإطار النظري العام للتجارة الإلكترونية	
2	تمهيد.
3	I-1- مفاهيم أساسية حول التجارة الإلكترونية.
3	I-1-1. تعريف التجارة الإلكترونية.
7	I-1-2. أشكال التجارة الإلكترونية.

10	3-1-I. خصائص وأهمية التجارة الإلكترونية.
13	2-I- سيرورة التجارة الإلكترونية.
13	1-2-I. أسس التجارة الإلكترونية.
16	2-2-I. خطوات التجارة الإلكترونية.
18	3-2-I. أمن المعاملات الإلكترونية.
20	4-2-I. وسائل الدفع في التجارة الإلكترونية.
23	I- 3- تقييم التجارة الإلكترونية.
24	I- 3-1. فوائد التجارة الإلكترونية.
25	I- 3-2. تحديات التجارة الإلكترونية.
28	خلاصة.
الفصل الثاني: مدخل إلى تنافسية المؤسسة	
30	تمهيد.
31	II - 1 - تنافسية المؤسسة.
31	II- 1-1. مفهوم تنافسية المؤسسة.
33	II- 1-2. أنواع التنافسية.
34	II- 1-3. مجالات التنافس.
37	II- 1-4. مؤشرات التنافسية.
39	II- 2- الاستراتيجيات التنافسية.
39	II- 2-1. تحليل القوى التنافسية لبورتر.
43	II- 2-2. الإستراتيجيات العامة للتنافسية.
48	II- 2-3. متطلبات ومخاطر استراتيجيات بورتر.
50	II- 3- دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة.
51	II- 3-1. أثر البنية التحتية الإلكترونية على تنافسية المؤسسة.
52	II- 3-2. أثر البنية التشريعية في مجال التجارة الإلكترونية على تنافسية المؤسسة.
53	II- 3-3. أثر الكوادر البشرية في مجال التجارة الإلكترونية على تنافسية المؤسسة.
54	خلاصة.
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	
56	تمهيد.
57	III- 1- تقديم مؤسسة صناعة الكوابل ENCAB.
57	III- 1-1. نشأة مؤسسة ENICAB.

59	III-1-2. التعريف بمؤسسة ENICAB.
59	III-1-3. الأهمية الاقتصادية لمؤسسة ENICAB.
60	III-1-4. نشاط المؤسسة.
62	III-1-5. الهيكالات التنظيمي للمؤسسة.
65	III-2. الإطار المنهجي للبحث.
66	III-2-1. مجتمع وعينة البحث.
66	III-2-2. طرق جمع البيانات.
67	III-2-3. أداة البحث.
68	III-2-4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.
68	III-2-5. صدق وثبات أداة البحث.
70	III-3. عرض وتحليل نتائج البحث الميدانية واختبار الفرضيات.
70	III-3-1. خصائص مبحوثي البحث.
72	III-3-2. تحليل محاور الاستبانة (الإجابة عن أسئلة البحث).
77	III-3-3. اختبار الفرضيات.
82	خلاصة.
خاتمة	
84	النتائج.
86	التوصيات.
قائمة المراجع	
89	المراجع باللغة العربية.
93	المراجع باللغة الفرنسية.
الملاحق	
96	قائمة محكمي الاستبانة.
97	الاستبانة.
100	الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

فهرس الأشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	النموذج المقترح للبحث.	د
02	الفرق بين التجارة الإلكترونية والتجارة التقليدية.	6
03	تطبيقات الانترنت في الأنشطة التجارية وتبادل المعلومات.	7
04	القوى التنافسية الخمس المحددة لمردودية القطاع.	40
05	إستراتيجيات التنافس.	44

فهرس الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	متطلبات استراتيجيات بورتر.	49
02	مخاطر الاستراتيجيات التنافسية.	50
03	سلم ليكرت الخماسي.	67
04	معاملات الثبات و الصدق.	70
05	توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية.	70
06	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التجارة الإلكترونية.	73
07	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات تنافسية المؤسسة.	76
08	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.	78
09	نتائج تحليل انحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة أو أسس التجارة الإلكترونية (البنية التحتية الإلكترونية ، الكوادر البشرية ، القوانين والتشريعات) في تحسين تنافسية المؤسسة .	79

مقدمة عامة

تمهيد :

لقد ترتب على التطور المتسارع في وسائل التكنولوجيا والاتصالات الحديثة ظهور وسائل جديدة في مجال الأعمال ومنها التجارة الإلكترونية التي غزت بدورها كافة أنحاء العالم، إذ من خلال هذا النوع من التجارة يمكن إتمام عمليات البيع والشراء في لحظات قليلة ومن أي مكان في العالم، وذلك بفضل تكنولوجيا المعلومات. وقد اعتبرت التجارة الإلكترونية من طرف المحللين الاقتصاديين بأنها محرك جديد للتنمية الاقتصادية، وذلك كونها وسيلة فعالة وسريعة لإبرام الصفقات وترويج المنتجات والخدمات بما يوسع من نطاق عمل المؤسسات ويزيد من فرص توزيع منتجاتها وتوسيع حصتها السوقية.

إن مفهوم التجارة الإلكترونية لم يكن بالشكل الذي عليه الآن إذ لم توفر هذه التطبيقات بديلا اقتصاديا قابلا للانتشار إلا بعد ما حصل من تطورات تكنولوجية واسعة في الإلكترونيات ووسائل الاتصال حيث أصبحت في متناول المؤسسات والشركات بمختلف أنواعها وأحجامها. ومع بداية انتشار الانترنت في التسعينيات من القرن الماضي بدأ استخدام مصطلح التجارة الإلكترونية ومن ثم تطورت تطبيقاتها بصورة كبيرة والسبب الآخر الذي ساهم في تطور التجارة الإلكترونية هو ازدياد حدة المنافسة ما بين الشركات وظهور مختلف التطبيقات المبدعة والتي تمثلت في الإعلانات والمزادات وحتى تجارب الواقع الافتراضي لدرجة أن كل شركة كبيرة أو متوسطة الحجم أنشأت لها موقعا على الانترنت بهدف نمو وتطور عملياتها التجارية.

أولا : إشكالية البحث.

وضمن هذه المقدمة تدرج إشكالية بحثنا المتمثلة في:

ما هو الدور الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية؟

وبهدف الإحاطة ومعالجة هذه الإشكالية قمنا بصياغة التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هي فوائد وعوائق التجارة الإلكترونية والأسس التي تعتمد عليها ؟
- ما المقصود بتنافسية المؤسسة ؟ وفيما تتمثل العلاقة بين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة ؟
- ما هو واقع التجارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة ؟
- ما مدى مساهمة التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة ؟

ثانيا : أهمية البحث.

تتجلى أهمية الموضوع في فهم هذا النوع من التجارة التي أصبحت مظهر من مظاهر الحياة الحديثة وعامل مؤثر في نمو اقتصاديات الدول، وذلك بتحقيقها سرعة أكبر في انجاز الصفقات والمعاملات التجارية وقد غدت وسيلة هامة في زيادة القدرة التنافسية من خلال تسويق المنتجات وتوفير المعلومات والخدمات الفورية، إضافة إلى تمكين المستهلك أينما كان من الطلب الفوري للسلع والخدمات بتقريب المسافات الجغرافية.

ثالثا : أهداف البحث.

تهدف هذه الدراسة إلى :

- معرفة مفهوم التجارة الإلكترونية والتعرض لفوائدها.
- التطرق لمفهوم تنافسية المؤسسة ومؤشراتها وكذا استراتيجيات التنافس.
- معرفة العلاقة الموجودة بين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة.
- معرفة مدى تبني التجارة الإلكترونية من طرف المؤسسة محل الدراسة وتأثير ذلك على تنافسيته.

رابعاً : التعاريف الإجرائية.

1. التجارة الإلكترونية : هي أداء العمليات التجارية بتنفيذ عمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا وشبكات الاتصال لتنفيذ هذه العمليات وتحقيق الفعالية في العمل بالتعامل مباشرة. وفيما يلي سوف نوضح الأبعاد الثلاثة للتجارة الإلكترونية التي تم توضيحها في الجانب النظري من هذا البحث:
 - أ- البنية التحتية الإلكترونية : تتمثل في المعدات أي الأجهزة المكونة للنظام المعلوماتي والمتمثلة في الحاسوب ولواحقه، كذلك البرمجيات لتشغيل الحاسوب بما يتلاءم مع الاحتياجات المنشودة، أيضا شبكات الاتصال (الانترنت، الانترانت، الاكسترانت) للربط بين مختلف المتعاملين.
 - ب- الكوادر البشرية : تتمثل في العامل البشري المؤهل في مجال التجارة الإلكترونية ويشمل ذلك المتخصصين في قطاع تقنية المعلومات وشبكات الاتصال والبرامج التطبيقية لإدارة العمليات التجارية وعمليات التنظيم والتنسيق مع كافة الأطراف المتعاملين.
 - ج- القوانين والتشريعات : تتمثل في البنية القانونية أو التشريعية في مجال التجارة الإلكترونية والتي تحدد الالتزامات وشروط التعامل التي تتناسب والتعاملات الإلكترونية، وتشمل هذه التشريعات القضايا المتعلقة بالجرائم الإلكترونية وفض النزاعات التجارية الإلكترونية...إلخ.
2. تنافسية المؤسسة : وهي قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار والتطور وهذا بتقديم منتجات ذات جودة عالية ومتميزة بأسعار تنافسية من أجل الحفاظ على أقوى حصة سوقية مما يحقق لها التفوق والريادة على المنافسين.

خامسا : فرضيات البحث.

للإجابة على إشكالية البحث تم وضع الفرضية الرئيسية التالية :

- لا يوجد دور معنوي للتجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة، عند مستوى دلالة 95%.

وضمن هذه الفرضية الرئيسية تدرج فرضيات فرعية تتمثل في :

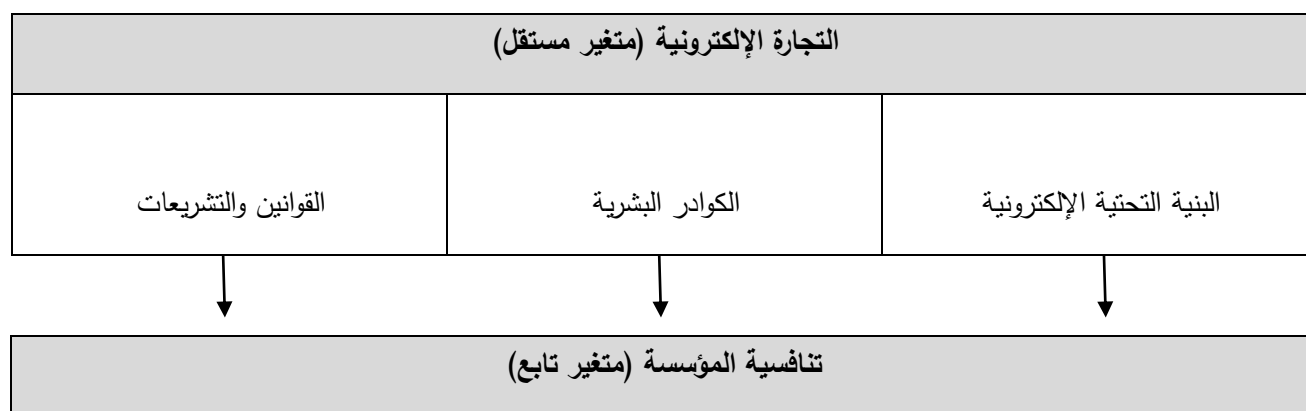
- لا يوجد دور معنوي للبنية التحتية الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

- لا يوجد دور معنوي للكوادر البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

- لا يوجد دور معنوي للقوانين والتشريعات في مجال التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة $(\alpha = 0.05)$.

سادسا : نموذج البحث.

الشكل رقم (01): النموذج المقترح للبحث.



المصدر: من إعداد الطالبة.

سابعاً : أسباب إختيار الموضوع.

إن الاهتمام بدراسة هذا الموضوع أفرزته مجموعة من الأسباب يمكن اختصارها فيما يلي :

- الموضوع يدخل ضمن إختصاص الطالبة وبالتالي فهو مهم من الناحية الذاتية كونه يساهم في الارتقاء بمجال التكوين.

- قلة الدراسات التي تربط بين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة.

ثامناً : حدود البحث و منهجه.

1. حدود البحث: تتمثل حدود البحث فيما يلي:

أ- الحدود البشرية : وتتمثل في إطارات مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة.

ب-الحدود الموضوعية: اقتصر هذا البحث على دراسة دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة.

ج-الحدود المكانية: أجري هذا البحث على مستوى مؤسسة صناعة الكوابل.

د-الحدود الزمنية: تم انجاز هذا البحث خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2012-2013.

2. منهج البحث.

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كيميا وكيفيا، إذ يعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد كيميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة و تصنيفها و تحليلها.

كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة و الذي يعرف بأنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فرد أو مؤسسة... إلخ، بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة، كذلك فهو يمكننا من إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني قصد التعرف على دور التجارة الإلكترونية في تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل -فرع جنرال كابل- بسكرة.

تاسعا : هيكل البحث.

لمعالجة إشكالية البحث، تم تقسيم هذا الأخير إلى ثلاثة فصول.

- الفصل الأول : بعنوان الإطار النظري العام للتجارة الإلكترونية وتطرقنا من خلاله إلى المفاهيم الأساسية للتجارة الإلكترونية وسيورتها، وكذلك فوائد وأهم التحديات التي تواجهها التجارة الإلكترونية.

- الفصل الثاني بعنوان مدخل إلى تنافسية المؤسسة وتناولنا فيه مفاهيم عامة حول تنافسية المؤسسة، إستراتيجيات التنافس، وكذلك دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة.

- الفصل الثالث بعنوان التجارة الإلكترونية وتنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة، تضمن تقديم للمؤسسة محل الدراسة وتقديم النتائج من خلال تحليل البيانات.

عاشرا : الدراسات السابقة.

من أجل إثراء الحقل المعرفي، ومساهمة منا في تقديم إضافة في ميدان البحوث العلمية التي تدخل ضمن مجال التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة، قمنا بالاطلاع على مجموعة من الدراسات نذكر منها :

1. مذكرة ماجستير بعنوان : **واقع التجارة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** - دراسة حالة وكالة تيمقاد للسفر بباتنة- من إعداد الطالب حامدي محمد، هدفت الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على واقع التجارة الإلكترونية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا محاولة إنشاء قناعة لدى المؤسسات بضرورة تبني التجارة الإلكترونية. وتوصلت الدراسة إلى أن :

- المؤسسات الكبيرة تتعامل أكثر بالتجارة الإلكترونية مقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك يرجع إلى ضعف إمكانيات هذه المؤسسات.

- التجارة الإلكترونية تلعب دورا مهما في تخليص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خاصية محلية النشاط وتصبح تنافس أكبر المؤسسات على الأسواق العالمية.

2. مقال بعنوان : مدى إسهام التجارة الإلكترونية ووسائل الاتصال الحديثة في تطوير نظم المعلومات

المحاسبية البنوك التجارية الأردنية من إعداد وليد زكرياء صيام ومحمد عبد الله المهدي، هدفت الدراسة إلى

التعرف على مدى إسهام التجارة الإلكترونية ووسائل الاتصال الحديثة في تطوير نظم المعلومات المحاسبية

البنوك التجارية الأردنية وذلك من خلال التعرف على الخدمات المصرفية الجديدة لهذه البنوك، ومدى إسهامها

في رفع فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في تلك البنوك وزيادة كفاءتها. ومن نتائج الدراسة :

- أن التجارة الإلكترونية ووسائل الاتصال الحديثة أسهمت في انتشار العديد من الخدمات المصرفية الحديثة

مثل : إصدار بطاقات الائتمان وبطاقات التسوق عبر الانترنت، تقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف الثابت

والهاتف المحمول.

- تبين أن التجارة الإلكترونية ووسائل الاتصال الحديثة قد أسهمت في رفع فاعلية نظم المعلومات المحاسبية في

البنوك التجارية الأردنية وزيادة كفاءتها.

3. مذكرة ماجستير بعنوان : أثر التشخيص المالي على تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة

مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب ببسكرة - من إعداد الطالب قطاف عقبة، هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم

التشخيص المالي ومفهوم تنافسية المؤسسة الاقتصادية وتطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية وكيفية المحافظة عليها

وإبراز دور التشخيص المالي في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية. وتوصل الباحث إلى النتائج التالية :

- أن للتشخيص المالي دورا مهما في اكتشاف الخلل في الوضعية المالية للمؤسسة كذلك يعتبر خطوة جد هامة

في اتخاذ القرار بالمؤسسة الاقتصادية.

- يسمح التشخيص المالي بمعرفة نقاط القوة والضعف بالمؤسسة والتي عندما يتم مقارنتها بمتوسط الصناعة أو

أكبر المنافسين تمكن المؤسسة من تحسين قدرتها التنافسية وتعزيزها.

4. مقال بعنوان : المقومات الأساسية لتطوير القدرة التنافسية في المؤسسات الصناعية من إعداد عبد الرحمان بن عنتر، هدفت الدراسة إلى إبراز العوامل الداعمة لزيادة وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية بما يتماشى والتطورات التكنولوجية لضمان البقاء والاستمرارية في ظل تحديات المنافسة. ومن نتائج البحث :

1- أن تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية هو عنصر جوهري لاستراتيجياتها وليس جزءا منفصلا عنها.

2- أن المنافسة ضرورية كونها المحرك الحقيقي للابداع والتطوير والعمل على الاستخدام الأمثل لكل الموارد المتاحة.

إحدى عشر: التعليق على الدراسات.

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا، توصلنا من خلالها إلى الملاحظات

التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التجارة الإلكترونية من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع تنافسية المؤسسة من الجانب النظري.
- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزماني والمكاني للدراسة.
- لا توجد دراسة تربط بين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة.

الفصل الأول

تمهيد :

إن ما نشهده اليوم هو وجود ثورة حقيقية في تقنية الاتصالات والمعلومات، هذه الأخيرة مكّنت من تسريع تدفق المعلومة بكل أنواعها إضافة إلى تغيير مفهوم المسافة والزمن بحيث أصبح الاتصال بالآخر أو تقديم معلومة أو استقبالها لا يستغرق إلا بعض الثواني بعدما كانت العملية تتطلب أياما وشهورا.

ومن أبرز هذه المظاهر الحديثة ما يتعلق بالاتصالات ظهور ما يعرف بشبكة الانترنت، التي أصبحت تربط بين ملايين الحواسيب والشبكات عبر العالم والتي ساهمت في ظهور ما يسمى بالتجارة الإلكترونية والتي برزت كأسلوب جديد لعرض وتقديم السلع والخدمات وأصبحت من أبرز وسائل التعامل التجاري على الإطلاق عالميا وإقليميا رغم المشاكل والمعوقات التي تتعرض لها من حيث أمن وسرية المعاملات التجارية والجوانب القانونية لهذه التجارة الحديثة.

في هذا الفصل سنتناول أساسيات التجارة الإلكترونية، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث تتضمن

ما يلي :

1-I. مفاهيم أساسية حول التجارة الإلكترونية.

2-I. سيرورة التجارة الإلكترونية.

1-I. تقييم التجارة الإلكترونية.

I-1- مفاهيم أساسية حول التجارة الإلكترونية :

ارتبطت ثورة تكنولوجيا المعلومات التي تعد من أبرز المظاهر الحديثة للاتصالات بظهور ما يعرف بالتجارة الإلكترونية وهي من المصطلحات الحديثة التي شاع استخدامها في عالم الأعمال، والتي أصبحت تتيح العديد من المزايا للمتعاملين بها سواء المؤسسة، أو رجال الأعمال أو الزبائن.

I-1-1. تعريف التجارة الإلكترونية :

لقد اختلفت وتعددت مفاهيم وتعريفات التجارة الإلكترونية وذلك لاختلاف وجهات النظر عند التعرض إليها من جهة، وكذلك نظرا للتطور المستمر الذي تشهده فيما يخص المجالات والوسائل المستعملة من جهة أخرى. يعتبر مصطلح التجارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة في عالم المال والأعمال ويمكن النظر إليه من خلال تقسيمه إلى مقطعين¹:

المقطع الأول التجارة وهو مصطلح معروف ويعبر عن نشاط اقتصادي يتم من خلاله تداول السلع والخدمات بين الأفراد والحكومات والمؤسسات.

المقطع الثاني الإلكترونية وهو نوع من التوصيف لمجال أداء النشاط المحدد في المقطع الأول ويقصد به هنا أداء النشاط التجاري باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية ويعد الانترنت واحدا من أهم هذه الوسائط. وفيما يلي نعرض بعض التعاريف للتجارة الإلكترونية :

التجارة الإلكترونية هي نوع من عمليات البيع والشراء ما بين المستهلكين والمنتجين أو بين الشركات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.²

وفي تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية: "أن مصطلح التجارة الإلكترونية تدل بصفة عامة على جميع أشكال التعاملات ذات الصلة بالنشاطات التجارية التي تجمع الأفراد والمنظمات، معتمدة على المعالجة والنقل

¹ أمير فرج يوسف، عالمية التجارة الإلكترونية وعقودها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009، ص 35-36.

² السيد أحمد عبد الخالق، التجارة الإلكترونية والعولمة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008، ص 31.

الإلكتروني للمعطيات خاصة النصوص، الصور، الأصوات ويدل كذلك على الآثار التي يحدثها التبادل الإلكتروني للمعلومات التجارية في المؤسسات والإجراءات التي تسهل وتحيط بالنشاطات التجارية كتسيير المنظمات، المفاوضات التجارية والعقود، الأطر القانونية والتنظيمية، التسويات فيما يخص التسديدات والجبابة كأمتلة بسيطة.¹

كما عرفت كذلك على أنها "بنية أساسية تكنولوجية تهدف إلى ضغط سلسلة الوسطاء، استجابة لطلبات السوق وأداء الأعمال في الوقت المناسب."²

وفي تعريف آخر "هي استخدام التكنولوجيا المتقدمة من المعلوماتية والاتصالات من خلال مرصد المعلومات وشبكات نقلها، بهدف إجراء عمليات الترويج والشراء والبيع والمبادلة الدولية للسلع والخدمات، مع الالتزام باتخاذ الإجراءات الائتمانية والمصرفية، وكذا إجراء عمليات الشحن والتأمين والتسليم داخل منظومة الكترونية محكمة بين دول العالم."³

كذلك تأخذ منظمة التجارة العالمية بتعريف أوسع، حيث "تشمل التجارة الإلكترونية أنشطة الإنتاج السلع والخدمات وتوزيعها وتسويقها وبيعها أو تسليمها للمشتري من خلال الوسائط الإلكترونية." وتشمل المعاملات التجارية طبقاً لهذا التعريف ثلاث أنواع من العمليات :

1. عمليات الإعلان عن المنتج وعمليات البحث عنه.
2. عمليات تقديم طلب الشراء وسداد ثمن المشتريات.
3. عمليات تسديد المشتريات.

¹ إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص 40.

² نهلة أحمد قنديل، التجارة الإلكترونية، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص 17.

³ نفس المرجع، ص 18.

ويلاحظ أن هذا التعريف لا يحصر التجارة الإلكترونية في عمليات شراء منتج ما، بل أن التجارة الإلكترونية تتسع هنا لتشمل أية معلومات أو خدمات تقدمها مؤسسة لأخرى أو شركة لمستهلك عبر الانترنت أو غيرها من وسائط الاتصال الإلكتروني، ابتداء من معلومات ما قبل الشراء وانتهاء بخدمات ما بعد البيع. من التعاريف السابقة نستخلص تعريفا شاملا للتجارة الإلكترونية: فهي أداء العمليات التجارية بتنفيذ عمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات من خلال استخدام تكنولوجيا وشبكات الاتصال لتنفيذ هذه العمليات وتحقيق الفعالية في العمل بالتعامل مباشرة.

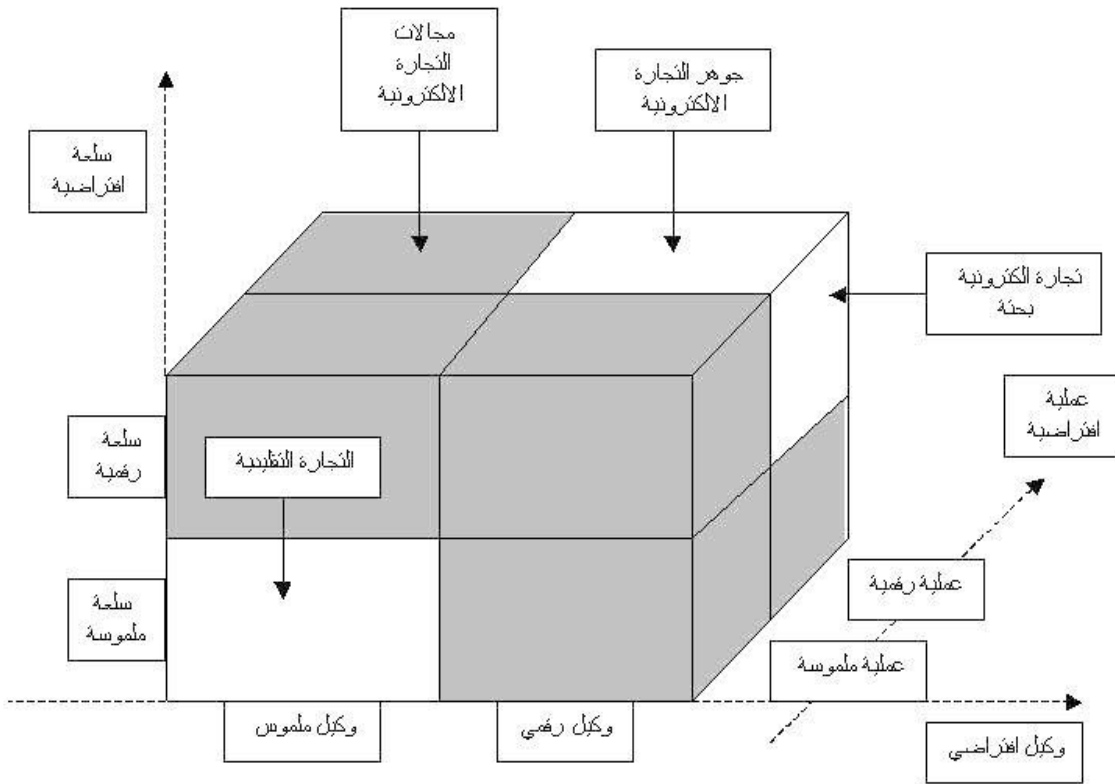
نود توضيح الفرق بين التجارة الإلكترونية والتجارة التقليدية بالاعتماد على درجة تقنية كل من العملية، المنتج والوسيط ، فأى سلعة إما أن تكون ملموسة أو رقمية، وأي وكيل إما أن يكون ملموسا أو رقمي وأي عملية يمكن أن تكون إما ملموسا أو رقمية كما يبين الشكل رقم (01)، وبناء على ذلكالتجارة تنقسم إلى ثلاث أقسام¹:

- تجارة تقليدية بحتة.
- تجارة إلكترونية بحتة.
- تجارة إلكترونية جزئية.

الشكل رقم (02) : الفرق بين التجارة الإلكترونية والتجارة التقليدية.

¹مجلة الإعلاميا للإلكترونية نقلا عن موقع :

(15/11/2012)http://www.ele3lami.com/ArticleDetail.aspx?id=703



المصدر: حامدي محمد، واقع التجارة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008-2009، ص 21.

فعندما يكون الوكيل ملموس والسلعة والعملية ملموسة، فإن نوع التجارة سيكون التجارة التقليدية البحثية، وعندما يكون الوكيل رقمي والسلعة رقمية والعملية رقمية، فإن نوع التجارة سيكون التجارة الإلكترونية البحثية. وإذا أحد العوامل الثلاثة أصبحت رقمية والبقية ملموسة، فإنه سيكون هناك مزيج ما بين التجارة التقليدية والتجارة الإلكترونية، ونطلق على هذا المزيج التجارة الإلكترونية الجزئية.

2-1-I أشكال التجارة الإلكترونية :

إن التطور في وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات وانتشارها، صاحبه التطور في التجارة الإلكترونية مما أدى إلى تنوع أشكالها وتقسيماتها على نحو كبير.

ويمكن توضيح أشكال التجارة الإلكترونية وفقا للمصنوفة التي قدمها كوبل (Coppel)، وذلك على النحو في الشكل التالي:¹

شكل رقم (03) : تطبيقات الانترنت في الأنشطة التجارية وتبادل المعلومات.

	مستهلك	مؤسسة	حكومة
حكومة	مؤسسة لمستهلك B2C	مؤسسة لمؤسسة B2B	مؤسسة لحكومة B2G
مؤسسة	مستهلك لمستهلك C2C	مستهلك لمؤسسة C2B	مستهلك لحكومة C2G
مستهلك	حكومة لمستهلك G2C	حكومة لمؤسسة G2B	حكومة لحكومة G2G

المصدر: إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص 15.

وفيما يلي قراءة في هذا الجدول وتوضيح مضمون كل خانة يتكون منها :

1- التجارة الإلكترونية بين مؤسسة ومؤسسة (Business-to-Business):

ويتم هذا الشكل من التجارة الإلكترونية بين المؤسسات الاقتصادية أو المؤسسات بعضها البعض وذلك باستخدام شبكة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات لانجاز بعض أو كل العمليات التجارية فيما بينها، ويعد هذا الشكل من أكثر أشكال التجارة الإلكترونية شيوعا في الوقت الحالي وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للوثائق بين المؤسسات سواء على المستوى المحلي أو المستوى الدولي، فهي تقوم بتبادل السلع والخدمات إذا كانت هذه

¹ إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، المكتبة الأكاديمية، الطبعة الأولى، مصر، 2003، ص 15-16.

الأخيرة رقمية، باستعمال الشبكة كما تقوم بتبادل البيانات إلكترونياً وذلك فيما يخص إبرام الصفقات (طلبات الشراء، الفواتير، التسديد،..)¹.

2- التجارة الإلكترونية بين مؤسسة ومستهلك (Business-to-Consumer)

في هذا الشكل تقوم المؤسسة بعرض منتجاتها على متاجر إلكترونية افتراضية على شبكة الانترنت وتعرض وتروج لبضائعها وتعقد الصفقات مع المستهلكين الراغبين، ويمثل هذا الشكل النسبة الأقل في التجارة الإلكترونية لكنها في نمو سريع.²

3- التجارة الإلكترونية بين المؤسسات والأجهزة الحكومية (Business-to-Government)

يشمل هذا النوع المعاملات التي تتم بين المؤسسات والأجهزة الحكومية كأن تطلب هذه المؤسسات من الأجهزة الحكومية معلومات من إدارة الجمارك (مثلاً فيما يخص استيراد أو تصدير منتج معين) أو دفع الضرائب أو المناقصات الحكومية للسلع والخدمات،... إلخ.³

4- التجارة الإلكترونية بين مستهلك ومستهلك (Consumer-to-Consumer)

في هذا النمط يكون التعامل بين مستهلك و مستهلك آخر بصورة مباشرة، فعلى سبيل المثال عندما يقوم المستهلك بوضع إعلان في موقعه على الانترنت من أجل بيع أغراض شخصية أو خبرات في مجال ما.⁴

5- التجارة الإلكترونية بين مستهلك ومؤسسة (Consumer-to-business):

¹كمال رزيق، رحمون بوعلام، مقال بعنوان : التجارة الإلكترونية وإشكالية جبايتها، الاتجاهات الدولية الحديثة في منظمات الأعمال، الجزء الثاني، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010، ص87-88.

²طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2002-2003، ص10.

³ نهلة أحمد قنديل، مرجع سابق، ص25.

⁴ نفس المرجع، ص25.

يمثل هذا الشكل من التجارة الإلكترونية العديد من الأنشطة كالتسوق عبر المتاجر الإلكترونية من أجل الاطلاع أكثر على نوعية السلع والخدمات المعروضة من جهة ومقارنة الأسعار من جهة ثانية، كما يضم أيضا هذا الشكل من التجارة الإلكترونية الأفراد الذين يبيعون منتجاتهم عبر الانترنت إلى المؤسسات.¹

6- التجارة الإلكترونية بين المستهلك والأجهزة الحكومية (Consumer-to-Government) :

في هذا الشكل يكون التعامل فيه مثلا كقيام الأفراد بسداد الضرائب أو رسوم تجديد رخص السيارات للحكومة عن طريق الانترنت، والتقدم لشغل الوظائف المعلن عنها في مواقع الحكومة وغيرها من المواقع على الانترنت.²

7- التجارة الإلكترونية بين الأجهزة الحكومية (Government-to-Government) :

يمكن أن تشمل هذه التعاملات تبادل المعلومات والتنسيق بين الأجهزة الحكومية، كما يمكن أن تشمل أعمالا ذات طابع تجاري كأن توجر هيئة حكومية أراضي أو محلات إلى هيئة حكومية أخرى.³

8- التجارة الإلكترونية بين الأجهزة الحكومية والمؤسسات (Government-to-Government) :

حيث تستخدم الحكومة الانترنت في إرسال المعلومات إلى الشركات واستقبالها منهم، كالمعلومات الخاصة بالضرائب والجمارك والأوضاع النقدية وغيرها.⁴

9- التجارة الإلكترونية بين الأجهزة الحكومية والمستهلك (Government-to-Consumer) :ويتمثل

هذا الشكل من التجارة الإلكترونية فيما تقدمه الحكومة أو الإدارة المحلية من خلال شبكة الانترنت من

¹ نفس المرجع، ص24.

² إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص16.

³ كمال رزيق، رحمون بوعلام، مرجع سابق، ص92.

⁴ إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص15.

عرض لمختلف اللوائح والقوانين وكذلك حتى عرض خدماتها (كطلب استخراج الوثائق الإدارية الرسمية،...) ¹.

إن هناك أشكال متعددة من الأنشطة التجارية وأنشطة تبادل المعلومات التي يمكن ممارستها عن طريق الانترنت، وبالرغم من أنه قد يصعب إسباغ الصفة التجارية على بعض المعاملات مثل سداد الضرائب من جانب الأفراد للحكومات ومثل التعاملات بين الأجهزة الحكومية والتي يمكن إدراجها ضمن مفهوم الحكومة الإلكترونية، إلا أن أهمية الإطار المقدم في شكل مصفوفة "كوبل" تكمن في أنه يشير إلى إمكانيات واحتمالات واسعة لشمول التجارة الإلكترونية أنشطة وممارسات كثيرة ومتزايدة عبر الزمن ².

I-3-1 خصائص وأهمية التجارة الإلكترونية :

تتميز التجارة الإلكترونية بعدة خصائص كما لها أهمية كبيرة. سنتطرق إلى خصائص التجارة الإلكترونية أولاً ثم إلى أهميتها ثانياً.

1- خصائص التجارة الإلكترونية :

تتميز التجارة الإلكترونية بعدة خصائص جوهرية، أهمها مايلي ³ :

- عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي العقد: اعتماداً على علاقة تقنية حديثة ومتطورة يتم التلاقي بين طرفي المعاملات التجارية من خلال شبكة الاتصالات الدولية دون الحاجة إلى طرف ثالث ييسر إجراءات التلاقي.
- غياب المستندات الورقية للمعاملات في التجارة الإلكترونية: حيث يمكن إتمام صفقة تجارية كاملة بدءاً من التفاوض على الشراء والتعاقد ودفع قيمة البضاعة واستلامها إلكترونياً (في حالة السلع القابلة للتزقيم)

¹كمال رزيق، رحمون بوعلام، مرجع سابق، ص92.

²إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص16.

³أمير فرج يوسف، مرجع سابق، صص18-20.

دون تبادل مستندات ورقية على الإطلاق.¹ وبالتالي تصبح الرسالة الإلكترونية هي السند القانوني الوحيد المتاح لكلا الطرفين في حالة نشوء أي نزاع بينهما.

• تجاوز الحدود الزمنية والجغرافية: ذلك أن العلاقات القانونية الناشئة عن هذه التجارة ليست حبيسة مكان معين أو دولة معينة ولكنها تتساقط عبر حدود الدولة في حرية تامة ترفض الخضوع لأي سيطرة سياسية أو التقيد بحدود جغرافية معينة. كما أنها تتيح فرصة التعامل في مختلف الأسواق على مدار أربع وعشرين ساعة.²

• اتساع مجال التجارة الإلكترونية: يدخل في مجال التجارة الإلكترونية العمليات التجارية التي تتم بين المؤسسات بعضها وبعض، المؤسسات وعملائها والمؤسسات والحكومات.

• فكرة النشاط التجاري: وهي الركيزة الأساسية للتجارة الإلكترونية وذلك لأن هذه التجارة مثل بقية الأنشطة التجارية، عمل تجاري يهدف إلى تحقيق الربح.

2- أهمية التجارة الإلكترونية :

للتجارة الإلكترونية أهمية تزداد يوماً بعد يوم، يمكن إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية³:

• تسمح التجارة الإلكترونية بالتسوق عبر شبكة الانترنت عن طريق الاتصال الإلكتروني المباشر بين المتعاملين، وبذلك فهي تستغني عن المستندات الورقية وما تستلزمه من نفقات كما تساهم في تبسيط وتنظيم عمليات المؤسسات وتحقيق أهدافها، عن طريق القضاء على التأخير في إصدار القرارات الإدارية.

¹ إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص32.

² السيد أحمد عبد الخالق، مرجع سابق، ص36.

³ فريد كورتل، كمال رزيق، مقال بعنوان: دور وأهمية التجارة الإلكترونية وآفاق تطورها في الدول العربية، الاتجاهات الدولية الحديثة في منظمات الأعمال، الجزء الثاني، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010، ص75-58.

- ترشيد القرارات التي يتخذها كل من البائعين والمشتريين بما يتميز به من تدفق المعلومات بينهم في الوقت المناسب وبطريقة منسقة ودقيقة، مما يسمح بسهولة المقارنة بين المنتجات سواء من ناحية الأسعار أو الجودة أو طريقة الدفع.
- تعزيز حركة النقل وذلك بسرعة انجاز المعاملات والحصول على أفضل الأسعار لعمليات الشحن، الأمر الذي يخفض من التكاليف التي تتحملها الشركات التجارية نتيجة للتخفيضات الجديدة في عمليات الإمداد والتوزيع.¹
- توفر التجارة الإلكترونية حرية الاختيار من خلال أنها توفر فرصة هامة لزيارة مختلف أنواع المحلات على الانترنت، بالإضافة إلى ذلك فهي تزود الزبائن بالمعلومات الكاملة عن المنتجات، ويتم كل ذلك بدون ضغوط على الباعة.
- تعتبر ذات أهمية خاصة لكل من المنتجين والمستهلكين خاصة في الدول النامية حيث أنها تستطيع التغلب على الحواجز التقليدية للمسافة ونقص المعلومات عن الفرص التصديرية.
- تسمح التجارة الإلكترونية بممارسة تسويق أكثر فاعلية وذلك باعتماد المؤسسات على الانترنت في التسويق، يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم دون انقطاع طيلة ساعات اليوم، مما يوفر لهذه المؤسسات فرصة أكبر لجني الأرباح إضافة إلى وصولها إلى المزيد من الزبائن.
- تسمح التجارة الإلكترونية بخفض الأسعار انطلاقاً من وجود العديد من المؤسسات التي تبيع السلع بأسعار أخفض مقارنة بالمتاجر التقليدية، وذلك لأن التسوق على الانترنت يوفر الكثير من التكاليف مما يصب في مصلحة الزبائن.

¹مدحت رمضان، الحماية الجنائية الإلكترونية، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص18.

I-2- سيرورة التجارة الإلكترونية :

إن إنجاز الأعمال التجارية إلكترونياً يتطلب توفر وسائط إلكترونية - يمكن التعبير عنها بأسس التجارة الإلكترونية - ليتم سير هذه الأعمال وفق خطوات وظروف مناسبة.

I-2-1. أسس التجارة الإلكترونية :

لكي تصبح التجارة الإلكترونية متاحة في أي مجتمع فإنه لا بد من توفير البيئة المناسبة لها وكذلك المتطلبات اللازمة لتحقيقها، وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:¹

1- البنية التحتية الإلكترونية : تعد البنية التحتية المكون الرئيسي للتجارة الإلكترونية، فلا يمكن قيام تجارة إلكترونية بدونها، حيث تتمثل أهم عناصر البنية التحتية فيما يلي :

أ- عتاد الحاسوب (hard ware):

وهو مجموع الآلات والأجهزة المكونة للنظام المعلوماتي والمتمثلة في الحاسوب ولواحقه، وهو عبارة عن آلة إلكترونية أوتوماتيكية لمعالجة المعلومات بمختلف أنواعها، ويستطيع حفظ المعلومات واسترجاعها كلياً أو جزئياً كلما طلب منه ذلك، ويتميز الحاسوب بقدرته الهائلة على الحفظ وسرعته المذهلة في المعالجة وسهولة التعامل معه.²

ب- البرامج (soft ware):

تتمثل في مجموع الأوامر والتعليمات التي تستخدم لتشغيل الحاسب الآلي والاستفادة من إمكاناته المختلفة، وفقاً لإجراءات وقواعد التسيير في المؤسسة بما يتلاءم مع الاحتياجات المنشودة لاستغلال المعلومات.³

¹ محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، مدخل إلى التجارة الإلكترونية، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2009، ص85.

² إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص19.

³ خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص28.

والبرمجيات نوعان : برمجيات النظام (System Software) وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب، وبرمجيات التطبيق (Application Software) وهي التي تهتم بإنجاز المهام للزبائن النهائيين، وبدون برمجيات النظام فإن أجهزة الحاسوب لا تستطيع أن تؤدي المهام المترافقة مع الحاسوب.¹

ت - الشبكات :

تعني كلمة شبكة توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك بشكل مباشرة، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات.² وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات :

• الانترنت : Internet

الانترنت لغة هي ترجمة حرفية لكلمة "Internet" وهي كلمة مأخوذة من كلمتين هما Interconnexion وتعني ربط أكثر من شيء مع بعضه البعض، وكلمة Network وتعني الشبكة فأستعير من كلمة الأول الجزء الأول Inter ومن الكلمة الثانية الجزء الأول Net فصار الكلمة الجديدة Internet، يعني اختصارا ل Interconnexion Network.³

أما اصطلاحا فالانترنت هي شبكة اتصالات عالمية، واسعة النطاق تربط بين عدد ضخم من الشبكات الفرعية لذا يطلق عليها شبكة الشبكات، والشبكة عبارة عن حاسبين أو أكثر متصلين معا بحيث يسهل الاتصال بينهم، والانترنت بكل بساطة هي مجموعة من الشبكات المتصلة مع بعضها.⁴

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية، دار المريخ، الأردن، 2004، ص309.

² إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص19.

³ الموسوعة الحرة ويكيبيديا، نقلا عن موقع :

(12/01/2013)www.ar.wikipedia.org/wiki/internet

⁴ أحمد حمد الله السمان، التجارة الالكترونية وتنمية الصادرات، مجلة أوراق اقتصادية، العدد24، القاهرة، فيفري 2005، ص4.

• **الانترانت Intranet:**

هي شبكة داخلية لا تتعدى حدود المؤسسة وهي تتميز بمعظم خصائص الانترانت ولكن لا تتسم بأي علاقات مع أطراف خارجية، ولا تتعدى حدود العلاقات الداخلية بين أفراد المؤسسة الواحدة، فهي مبنية على نفس نظام الاتصالات بين أفراد المؤسسة سواء كانوا في نفس المبنى أو في بلدة أخرى، وكذلك مبنية على الطرق المعروفة في عرض المعلومات وتنسيقها مثل المستندات المعتمدة على نظام الويب وغيرها.¹

• **الاكسترانت Extranet:**

هي الشبكة المكونة من مجموعة شبكات الانترانت تربط ببعضها عن طريق الانترانت، وتحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت من منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها، أي أن هذه الشبكة تربط شبكات الانترانت الخاصة بالمتعاملين والشركاء والمزودين ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد أو تجمعهم مركزية التخطيط أو الشراكة وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية الانترانت المحلية لكل مؤسسة. ويمكن أن نجد تطبيقات شبكات الاكسترانت في المجالات التالية²:

- نظام تدريب وتعليم العمال؛

- نظم التشارك على قواعد البيانات بين الجامعات ومراكز الأبحاث التابعة لحكومة ما أو لإدارة معينة؛

- شبكات مؤسسات الخدمات المالية والمصرفية؛

- نظم إدارة شؤون الموظفين والموارد للشركات العالمية المتعددة المراكز والفروع...إلخ.

2-الكوادر البشرية : يمثل هذا الجانب أحد مقومات نجاح التجارة الإلكترونية، لكي تشرع المؤسسة في تطبيق

هذا النوع من التجارة وبعد أن تكون قد جهزت كل الوسائل المادية والتقنية لذلك، يجب عليها توفير قاعدة بشرية مؤهلة لبدأ العمل، وتشمل القاعدة البشرية المتخصصين في قطاع تقنية المعلومات وشبكات الاتصال

¹ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص88.

² محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، بدون سنة النشر، ص129-130.

والبرامج التطبيقية ذات العلاقة بالتجارة عبر الانترنت لإدارة العمليات التجارية وعمليات التنظيم والتنسيق مع كافة الأطراف كالمؤسسات المالية.¹

3-التشريعات والقوانين المتعلقة بالتجارة الإلكترونية : وذلك بإقامة بنية وبيئة قانونية وتشريعية توفر الحماية والثقة والأمان للمتعاملين في التجارة الإلكترونية لضمان استمرارها²، كما يتكفل هذا الإطار القانوني بإيجاد الأدوات القانونية التي تتناسب والتعاملات الإلكترونية مثل وسائل التعاقد عبر شبكة الانترنت والشروط اللازمة لذلك وفض النزاعات التجارية الإلكترونية سواء كانت في داخل الدولة الواحدة أم كانت بين أطراف في دول مختلفة، وكذلك التعامل مع وسائل الإثبات للأطراف المتنازعة تجارياً عبر شبكة الانترنت، وتشمل أيضاً هذه التشريعات القضايا المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، والجرائم الإلكترونية وتحديد مفهوم الضرر الناجم عن تلك الجرائم، والتعامل مع التوقيعات الإلكترونية.

I-2-2. خطوات التجارة الإلكترونية :

تتم عملية البيع والشراء الكترونياً عبر مراحل نوضحها فيما يلي :³

1- مرحلة العرض (الوعد) :

يقوم المنتج أو البائع في هذه المرحلة بعرض السلعة أو الخدمة التي يود بيعها مستخدماً أي من الوسائل الإلكترونية المتنوعة للعرض، وذلك بعد أن يحدد الأوضاع السائدة في السوق وفق دراسات الجدوى، وقد تكون هذه الوسائل استخدام شاشات عرض كبيرة، أو الكاتالوج الرقمي...إلخ.

وتصحب عملية العرض توظيف الوسائل الإلكترونية للإعلان عن السلعة والترويج لها بطريقة سهلة وواضحة يستطيع المستهلكون تفهمها، بهدف إقناعهم بالسلعة أو الخدمة وحثهم على شرائها. وعادة تشمل مرحلة العرض

¹خضر مصباح الطيبي، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، دار الحامد، الأردن، 2008، ص349.

²إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص73.

³ السيد أحمد عبد الخالق، مرجع سابق، ص33-34.

تعريف المستهلكين بكيفية الحصول على المنتج وكيفية استلامه وسداد قيمته التي تكون عادة باستخدام وسائل الكترونية.

2-مرحلة القبول :

إذا اقتنع الطرف الثاني -المشتري- قد يقرر قبول العرض أي يتلقى العرض من قبل العارض بالقبول وينعقد العقد ويقوم القابل في هذه المرحلة بطلب المزيد من المعلومات والبيانات عن السلعة أيا كان نوعها ووظيفتها ومواصفاتها ونحو ذلك باستخدام وسائل الكترونية أيضا، ويستطيع أن يعبر المشتري عن ذلك مستخدما ذات الوسائل بعد التأكد من أنها مؤمنة بوسائل متطورة تحافظ على سلامة وصحة البيانات من جهة وعلى السرية والمصادقية من جهة ثانية وهنا يتم عادة استخدام الوسائل المتعلقة بالتثبت والتحقق من الطرف الآخر من جهة ثالثة، ومن أن المعلومات والبيانات التي يتضمنها العقد ستصله هو دون اعتراض أو دون الإخلال بها أو دون القرصنة عليها من جهة رابعة.

3-مرحلة التنفيذ :

تعني هذه المرحلة وضع الالتزامات المتقابلة في العقد موضع التنفيذ ويقوم العارض بتوفير السلعة وإعدادها وتهيئتها لتسليمها بالشكل والطريقة المتفق عليها بينهما، وتقوم هذه المرحلة على :

- تسليم السلعة : والتسليم تحكمه هنا الشروط المتفق عليها من جهة، وما تمليه طبيعة السلعة من جهة أخرى، مثلا : هل هي سلعة مادية يلزم أن يتم تسليمها في شكل مادي وبشكل مباشر، أم هي سلعة مادية يمكن تحويلها إلى ملفات وأرقام بحيث يستطيع المشتري إنزالها من على الوسائل الإلكترونية مثل الكتب، تذاكر السفر...إلخ. وقد يكون المنتج محل التعامل خدمة، مثل الاستشارات القانونية أو الطبية أو دروس تعليمية وخدمات حكومية...إلخ.

وأيا كان الأمر يصبح من الواضح أن استخدام الوسائل الإلكترونية على النحو السابق يقلص دور الوسيط التقليديين إلى حد كبير، وربما قد تؤدي إلى خلق نوع جديد منها يتفق والآليات الجديدة.

- يقابل التنازل عن السلعة قيام المشتري بتنفيذ الأمر بالدفع، وقد تحدث تسوية قيمة المعاملة بالدفع اليدوي عند التسليم نقداً أو بشيك، كما قد يتم الدفع بالوسائل الإلكترونية، ولعله من المفيد التنبيه بأنه لا يشترط أن يتم الدفع عند أو بعد التسليم فقد يحدث قبله وحينما تصل قيمة الصفقة إلى البائع يقوم بإرسالها إلى المشتري.

I-2-3. أمن المعاملات الإلكترونية :

إن من أهم العوامل التي تعزز وتدعم بناء مجتمع المعلومات، وتطور وتنمي التجارة الإلكترونية هو توفير الأمن وتعزيز الثقة لدى المتعاملين من خلال خلق بيئة آمنة يعمل فيها جميع الأطراف، البائعون والمشترون وكل من لهم صلة بذلك فهناك مجموعة من التحديات التي يجب أخذها في الحسبان لضمان نقل آمن للمعلومات والتحويلات البنكية للمعلومات بين الأطراف المتصلة وتتحصر هذه التحديات في خصوصية المعلومات وسلامتها والتحقق من هوية الأطراف.

ومن الطرق المعتمدة لتأمين المعاملات الإلكترونية نذكر :

1-التشفير: يعد التشفير من وسائل حفظ وسرية المعلومات في نطاق الأنظمة الإلكترونية حيث يهدف إلى منع الغير من التقاط الرسائل أو المعلومات ومن ثم منع وصولها أو وصولها مشوهة إلى الطرف الآخر في المعاملة التجارية.¹

ويعرّف التشفير بأنه عملية تحويل المعلومات إلى شفرات غير مفهومة (حتى تبدو غير ذات معنى) لمنع الأشخاص غير المرخص لهم من الاطلاع على المعلومات أو فهمها، ولهذا تنطوي عملية التشفير على تحويل النصوص العادية إلى نصوص مشفرة وتستخدم مفاتيح معينة في تشفير الرسالة وفك تشفيرها، وتستند هذه

¹ عبد الفتاح بيومي الحجازي، التجارة الإلكترونية في القانون النموذجي لمكافحة جرائم الكمبيوتر والانترنت، الطبعة الأولى، دارالفكر الجامعي، مصر، 2006، ص 261.

المفاتيح إلى صيغ رياضية وخوارزميات معقدة وتعتمد قوة وفعالية التشفير على عاملين أساسيين هما :
الخوارزمية وطول المفتاح رقميا (مقدرا بالبايت bits).¹

2-التوقيع الإلكتروني: إن من المهم في العمليات التجارية المعتمدة على الانترنت هو التأكيد على أن الرسالة المرسله هي مرسله من الشخص نفسه وليس شخصا آخر يدعي ذلك والتأكيد على عدم إنكار هذا الشخص بإرسال رسالة ما قد تمثل عقدا إلكترونيا بين طرفين وأيضا لا بد للذي يستقبل الرسالة أن لا يقوم بنفي تلقيه لها.²

فالتوقيع الإلكتروني هو وسيلة يتم من خلالها التحقق أن صاحب الرسالة أو المعاملة هو الشخص الذي قام بإرسالها فعلا. ونجد أن هناك نوعين من التوقيع الإلكتروني هما³:

أ- التوقيع المفتاحي: يستخدم هذا النظام في التعاملات البنكية والمعاملات المالية، مثل البطاقات التي تتضمن "رقما سريا" لا يعرفه سوى العميل الذي يدخله في آلة السحب حين يطلب الاستعلام عن حسابه أو صرف جز من رصيده.

ب- التوقيع باستخدام الخواص الذاتية: يعتمد هذا النوع من التوقيع على الخواص الفيزيائية والطبيعية للفرد ويشمل ذلك: البصمة الشخصية، مسح العين البشرية، التحقق من نبرة الصوت...إلخ.

I-2-4. وسائل الدفع في التجارة الإلكترونية :

لقد تطورت صناعة الخدمات المالية بصورة مذهلة وساعدت على توفير نظم وتطبيقات جديدة لكي تستطيع تحقيق الاستفادة القصوى من التكنولوجيا المتقدمة، فنجاح واستمرارية التجارة الإلكترونية تتوقف على

¹ إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص 77-78.

² خضر مصباح الطيطي، مرجع سابق، ص 236.

³ حامدي محمد، مرجع سابق، ص 37.

وسائل الدفع التي يتم الاعتماد عليها عند إتمام العملية البيعية.¹

تتضمن نظم الدفع المستخدمة في التجارة الإلكترونية الوسائل التالية :

1- التسديد نقدا عند الاستلام :

يعتبر هذا الأسلوب المستخدم في عملية الدفع من الأساليب الأولى التي اعتمدت في بداية ظهور التجارة الإلكترونية، حيث كان الموقع التجاري يظهر كل المعلومات الخاصة بالسلع المعروضة للبيع، وما كان الزبون إلا اختيار السلع المراد اقتنائها مباشرة عن طريق الانترنت، وأما تسديد قيمة السلع المشتراة فكان يتم نقدا عند الاستلام.²

2- البطاقات البنكية :

وتسمى أيضا بالبطاقات البلاستيكية، حيث تمكن حاملها من الحصول على نقود، سلع، خدمات أو أي شيء آخر له قيمة مالية وتتخذ البطاقات البنكية الأشكال التالية :

أ- بطاقات الدفع : (DebitCards)

تخول لحاملها سداد مقابل السلع والخدمات حيث يتم تحويل ذلك المقابل من حساب العميل إلى حساب التاجر، لذلك تعتمد هذه البطاقة على وجود أرصدة فعلية للعميل لدى البنك.³

ب- بطاقات الائتمان : (CreditCards)

عُرِّفت بطاقة الائتمان على أنها بطاقة تصدر بواسطة مؤسسة مالية باسم أحد الأشخاص وتقوم تلك البطاقة بوظيفتي الوفاء والائتمان، أي أن حاملها يملك إمكانية تتابع سداد المبالغ التي استخدمها من الاعتماد

¹نهلة أحمد قنديل، مرجع سابق، ص84.

²<http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/law/images/stories/1-2012/a/571-590.pdf> (20/01/2013)

³محمد أمين الرومي، التعاقد الإلكتروني عبر الانترنت، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2004، ص136.

المفتوح من جانب مصدر البطاقة، فهي وسيلة دفع يصدرها البنك لصالح عملائه بدلا من حملهم النقود.¹

ج-بطاقات الصرف : (Echange Cards)

تتيح هذه البطاقة لحاملها الشراء على الحساب في الحال، على أن يتم التسديد بصورة لاحقة فهي لا تتضمن أي معنى للائتمان بل على حاملها أن يسدد قيمة مشترياته مباشرة بمجرد إرسال الفاتورة له ولا يتحمل جراء ذلك أي فوائد في الفترة ما بين الشراء والسداد، ولا تتجاوز فترة الائتمان فيها مدة الشهر حيث أن المحاسبة فيها تتم شهريا، وفي حال تأخر العميل عن السداد خلال الفترة المحددة فإن البنك يُحمّله فوائد.²

3- البطاقات الذكية :

هي عبارة عن رقاقة إلكترونية يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل : الاسم، العنوان، المبلغ المتصرف فيه، أسلوب الصرف (حيث تعد هذه البطاقة من البطاقات التي يختار العميل طريقة التعامل بها سواء كان التعامل عن طريق الدفع أو الائتمان)، وحدود المصروفات المالية فضلا عن بياناته الشخصية والرقم السري.³

وأهم وظيفة يمكن أن تقوم بها هذه البطاقة هي تأمين إجراء التحويلات المالية داخل شبكة الانترنت نظرا لاعتمادها على تكنولوجيا شديدة التعقيد والتخصص تجعل عملية تزويرها أو التلاعب فيها أمرا مستحيلا. ومن أمثلة هذا النوع من البطاقات بطاقة موندكس (MondexCard) التي تنتجها مجموعة من الشركات الأمريكية والأوروبية المتخصصة.⁴

4- الشيكات الإلكترونية :

¹نضال إسماعيل برهم وآخرون، أحكام عقود التجارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة، الأردن، 2005، ص88.

²محمد إبراهيم أبو الهيجاء، عقود التجارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، دار الثقافة، الأردن، 2011، ص34.

³نهلة أحمد قنديل، مرجع سابق، ص83.

⁴رضوان رأفت، عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000، ص54.

يعرّف الشيك الإلكتروني بأنه المكافئ للشيكات الورقية التقليدية وهو رسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى متسلم الشيك ويقوم بمهمته كوثيقة تعهد بالدفع ويحمل توقيعاً رقمياً يمكن التأكد من صحته إلكترونياً وهو يختلف عن التوقيع العادي المكتوب باليد، حيث يتضمن ملفاً إلكترونياً آمناً يحتوي على معلومات خاصة بمحرر الشيك ووجهة صرف هذا الشيك بالإضافة إلى معلومات أخرى: تاريخ صرف الشيك، قيمته، المستفيد منه ورقم الحساب المحول إليه.¹

وتتلخص عملية الدفع عبر شبكة الانترنت من خلال الشيك الإلكتروني بالتالي²:

1. قيام الساحب والمستفيد بتحديد توقيعهما الإلكتروني مسبقاً لدى أحد البنوك العاملة في الشيكات الإلكترونية للتأكد من هوية طرف العملية.
2. يقوم الساحب بعد تحرير وتوقيع الشيك الإلكتروني المزود به من قبل البنك الذي يتعامل معه بإرساله إلى البريد الإلكتروني للبائع.
3. يقوم المستفيد بعد استلامه الرسالة الإلكترونية المتضمنة الشيك الإلكتروني بتوقيعه وإرساله بعد ذلك برسالة الكترونية إلى البنك.
4. يرسل البنك تأكيداً لكل من الساحب والمستفيد بتمام وصحة المعاملة المالية.

و من الأطراف المتداولة للبطاقات نذكر³:

¹ نوال بن عمارة، وسائل الدفع الإلكترونية (آفاق و تحديات)، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، أيام 15-16-17 مارس 2004، ص 12.

² محمد إبراهيم أبو الهيجاء، مرجع سابق، ص 36.

³ <http://bznz.me/article/%D8%B7%D8%B1%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%81%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9#.UYaTdKLxpc0> (26/01/2013)

- **المركز العالمي للبطاقة** : وهي مؤسسة تتولى مهمة إنشاء البطاقة والإشراف عليها، وإعطاء درجة من السوية للبنوك في جميع أنحاء العالم للمشاركة في إصدارها، كما تتولى الحكم لحل النزاعات التي من الممكن أن تحدث بين المتعاملين بالبطاقة.
- **مصدر البطاقة** : وهي البنوك المنتشرة في أنحاء العالم ، والتي تقوم بالإعلان عن البطاقات، والترويج إلى تسويقها، وتتعاقد مع التجار وتربط شبكة أجهزة الصراف الآلي لديها بشبكة المنظمة العالمية للبطاقات لتسهيل عملية السحب في أي جهاز صراف حول العالم.
- **التجار** : ويطلق هذا المصطلح على كل من المؤسسات التي تتعاقد مع مصدر البطاقة.
- **حامل البطاقة** : هو الفرد الذي يحصل على بطاقة لاستخدامها في المعاملات المختلفة.

I-3-تقييم التجارة الإلكترونية:

إن التطور الهائل في الاتصالات أثر بشكل جدي على العالم بأسره، والذي أدى بدوره إلى إجراء عمليات وإنشاء صفقات تجارية بدون عائق الوقت أو المسافة أو الحدود الدولية حتى أنها وصلت إلى دول العالم الثالث، وأن نجاح التجارة الإلكترونية عبر الانترنت قد ساعد على تقليل التكلفة بشكل كبير وبالتالي أداء عملية التسويق بشكل فعال و سهل.

ورغم ما تقدمه هذه التجارة من مزايا ومحفزات للمؤسسات والأفراد، إلا أنه يوجد العديد من العقبات والعراقيل التي قد تعترضها، وإن كانت هذه المشكلات تختلف درجة حدتها من دولة لأخرى أو كانت توجد في دولة دون أخرى فإنه يجب القضاء عليها.

I-3-1. فوائد التجارة الإلكترونية :

ينسب للتجارة الإلكترونية فوائد متعددة شجعت على تبنيها واستخدامها في الأسواق التجارية، ونرصد فيما يلي أهم هذه الفوائد¹:

1-تحقق التجارة الإلكترونية السرعة والبساطة واليسر في انجاز التعاملات الخاصة بالسلع والخدمات بين الأطراف المعنية، فالسرعة مرتبطة بنوعية الوسيط الذي تجرى من خلاله هذه التعاملات وهو الانترنت في غالبية الأحيان، ومن ثم الاستغناء عن الوسطاء أو على الأقل تقصير سلسلة الوساطة، أما البساطة واليسر في إتمام الصفقات من خلال التجارة الإلكترونية فهما يتجليان في عدة أمور : كإمكانية التعرف على الأسعار والمواصفات ومعاينة البضاعة (بالاطلاع على صور مجسمة وملونة لها) والتعاقد، سداد الثمن فضلا عن استلام البضاعة دون مغادرة المكتب أو المنزل.

2-تتيح التجارة الإلكترونية للمؤسسات بما في ذلك المؤسسات الصغيرة إمكانية الوصول إلى مختلف الأسواق ومختلف أنواع المشترين على امتداد العالم كله، أي أن التجارة الإلكترونية تؤمن للمنتج وللتاجر فرصة توسيع السوق والنفوذ إلى أسواق العالم كله، كما أنها تمكن المشترين في الوقت ذاته من التسوق على نطاق عالمي.

3-تواصل فعّال مع الشركاء والعملاء : تطوي التجارة الإلكترونية المسافات وتعبّر الحدود مما يوفر طريقة فعّالة لتبادل المعلومات مع الشركاء.²

4-تخفيض مصاريف المؤسسات : تعد عملية إعداد وصيانة مواقع التجارة الإلكترونية على شبكة الانترنت أكثر اقتصادية من بناء أسواق التجزئة ولا تحتاج المؤسسات إلى الإنفاق الكبير على الأمور الترويجية أو تركيب تجهيزات باهظة الثمن تستخدم في خدمة الزبائن، ولا تبدو هنالك حاجة المؤسسة لاستخدام عدد كبير من

¹إبراهيم العيسوي، مرجع سابق، ص35-36.

²سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، التجارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2009، ص116.

الموظفين للقيام بالأنشطة الإدارية إذ توجد قواعد بيانات على الانترنت تحتفظ بتاريخ عمليات البيع في المؤسسة وأسماء الزبائن ويتيح ذلك لشخص بمفرده استرجاع المعلومات الموجودة في قاعدة البيانات.¹

5- أدت التجارة الإلكترونية إلى تحسين في عملية خدمة الزبون وتنوعها بشكل فعال جداً، فلا حاجة للزبون لأن يتصل عبر خطوط الهاتف وينتظر إلى أن يتم تحويله إلى الموظف المعني والذي قد لا يكون متواجداً أو مشغولاً مع زبون آخر.²

6- ساهمت التجارة الإلكترونية بشكل كبير في تحسين عملية التنسيق والتخاطب والاتصال مع الزبائن والموردين على حد سواء.

I-3-2. تحديات التجارة الإلكترونية :

ومن ضمن تحديات أو معوقات التجارة الإلكترونية مايلي:³

1- تمثل كلفة الوصول للانترنت عائقاً أمام أولئك الأفراد الذين لا يمتلكون جهاز حاسوب منزلي، فبالنسبة لعدد كبير من الناس خصوصاً من ذوي الدخل المنخفضة يشكل الإنفاق على شراء وتشغيل حاسوب منزلي عبءاً مالياً أمامهم، حيث ينبغي عليهم دفع اشتراكات منتظمة، إلا أن الجهود الرامية لإلغاء تكاليف الربط بالانترنت، وإعفاءات الاشتراك في عدد متنام من دول العالم ستؤدي حتماً إلى تشجيع مختلف الناس على استخدام الانترنت على نطاق واسع.

2- تمثل بعض قضايا الأمن مثل أمن المواقع على الانترنت والخصوصية والتشفير وتدقيق الهويات مشاكل حقيقية تؤرق الكثيرين سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات. والواقع أن مثل هذه المخاوف تشكل عائقاً حقيقياً أمام استخدام وانتشار الانترنت على نطاق واسع جداً لأغراض التسوق أو التعاملات التجارية مثلاً، وتبذل اليوم

¹ نفس المرجع، ص116.

² خضر مصباح الطيطي، مرجع سابق، ص36.

³ خديجة جمعة الزويني، دور التجارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 67، 2007، ص ص58-60.

جهودا كبيرة من قبل شركات تكنولوجيا المعلومات والمؤسسات والجمعيات والحكومات لضمان أمن الانترنت وذلك من خلال إجراءات احتياطية تجعل استخدام الانترنت آمنا.

3-انعدام الثقة ومقاومة المستخدم فبعض الزبائن لا يتقنون في الباعة المجهولين الذين لا يرونهم ولا يتقنون بالمعاملات غير الورقية ولا بالنقد الالكتروني، بالإضافة إلى انعدام لمس المنتجات فبعض الزبائن يودون لمس وتفحص المنتجات قبل شرائها.

4-الكثير من الأمور القانونية لم يتم حسمها بعد في التجارة الإلكترونية، حيث لا يوجد قوانين ناجحة وتشريعات كافية تمثل هذه التجارة لتأمين مختلف التبادلات والاعتراف بقانونية رسائل بيانات الكترونية.¹ كذلك عدم كفاية القوانين لحل النزاعات التجارية وكذا معاقبة مرتكبي الجرائم الذين يقومون باقتحام المواقع والسطو على المعلومات أو نشر الفيروسات أو تدمير قواعد البيانات أو ابتزاز المؤسسات التجارية، وأيضا من ضمن المشاكل الأكثر بروزا على الساحة الإلكترونية تلك المشكلة المتصلة بالنقاضي، حيث أنه يكون في كثير من الأحيان من المستحيل تحديد الجهة التي تمتلك السيادة أو السلطة لمحاكمة من يقومون بانتهاك القوانين أو ارتكاب الجرائم عبر الانترنت.

هذه أهم التحديات التي تواجه التجارة الإلكترونية على الصعيد العالمي، أما التحديات التي تواجه التجارة الإلكترونية على الصعيد العربي هي :

1- من المعروف أن اللغة العربية لا تمثل إلا نسبة منخفضة من ساحة الاستخدام على شبكة الانترنت وهذا يعد عائقا رئيسا أمام نجاح تجارة التسوق الالكتروني في المنطقة العربية.

¹ عبد الوهاب أعراب، بحث حول العقبات والمشاكل التي تواجه نمو التجارة الإلكترونية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، الجزائر، ص11-12.

- 2- عدم الوعي بوسائل التجارة الإلكترونية: إن عدم قناعة الأطراف من جدوى التعامل بالوسائط الإلكترونية يعرقل مسير التجارة الإلكترونية، وبما أن المستهلك طرف أساسي في هذه التجارة ومن دونه لا يمكن أن تتم فسلوكه الذي لازال سلوكا متخوفا من اقتحام العالم الجديد. ولعل أكبر حاجز اتجاه التجارة الإلكترونية هو انعدام الثقة وعدم القناعة بأمان هذه المبادلات وتحديد وسائل الوفاء بالثمن عبر تقنيات الدفع الإلكتروني.¹
- 3- من الصعوبات التي تقف حائلا دون تطبيق تجارة الكترونية عربية تتمثل في متطلبات البنى التحتية وهو تحدي ذو طبيعة تقنية يتصل به تحديات بناء وتطوير الكوادر البشرية في حقل المعرفة التقنية.
- 4- هناك عوامل نفسية وسياسية تحول دون تحقق الانطلاقة المنشودة، فالمؤسسات العربية لم تنتشع بعد بثقافة الانترنت، وهي لا تزال تقف تجاه هذه الوسيلة الثورية في التعامل موقف المتردد الخائف من الخوض في تعامل غير معهود وخارج عن الوسائل التقليدية المألوفة لديه.
- 5- هناك ضعف في أنشطة البحوث والتطوير، حيث تدل المؤشرات إلى تدني مستويات القدرة العلمية والتكنولوجية للدول العربية مع تواضع أعداد العملاء والباحثين في الوطن العربي مقارنة بالبلدان الصناعية وانخفاض حجم الإنفاق على أنشطة البحوث والتطوير في الأقطار العربية.²

¹ عبد الوهاب أعراب، مرجع سابق، ص17.

² توري منير، دور المعرفة في اكتساب الميزة التنافسية للدول العربية في العصر الرقمي، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات "المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام 12-13 نوفمبر 2005، ص471.

خلاصة :

إن الدخول لعالم التجارة الإلكترونية يمكننا من الاستفادة من إمكانياتها الهائلة، فهي تسمح للمؤسسات أو الأشخاص بعرض منتجاتهم وخدماتهم عبر شبكة الاتصال بحيث يراها الناس في كل مكان من العالم وفي أي وقت من ساعات النهار أو الليل مما يزيد فرص بيع المنتجات، كما أن تكلفة الوصول للعملاء عبر شبكات الاتصال منخفضة عما يمكن تحمله في التجارة التقليدية، ولنجاح هذا النوع من التجارة يستدعي توفر بعض الشروط الضرورية مثل البنية التحتية ونظام مصرفي فعال ووسائل اتصال متطورة وبتكلفة مناسبة.

رغم ما تقدمه هذه التجارة من مزايا إلا أنها تواجه تحديات قد تحد من نموها وتطورها والتي تتعلق بالأمن وضعف أنشطة البحث والتطوير كما أنه لا يزال الإطار القانوني غير ضابط وناظم لهذا النوع من التجارة.

الفصل الثاني

تمهيد :

تميزت السنوات الأخيرة بظهور تغييرات عديدة عما كان سائدا في السنوات القليلة الماضية، حيث نشأت أوضاع اقتصادية جديدة تدور حول مفاهيم تحرير التجارة الدولية والتحول نحو اقتصاديات السوق في كثير من دول العالم، كما أن على الصعيد التقني والعلمي شهد العالم تحولات هائلة أنتجت واقعا جديدا يقوم على التواصل والاتصال اللحظي من خلال الأقمار الصناعية والانترنت.

ومن آثار هذا العصر الجديد بروز ما يعرف بالتنافسية حيث أصبحت الكثير من المؤسسات تركز على قدرتها وميزاتها التنافسية وعلى سرعتها على التكيف مع التطورات والتغيرات العديدة والسريعة في المحيط وهذا من أجل تحسين موقعها في الأسواق أو المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين. وعلى هذا الأساس سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى تنافسية المؤسسة ودور التجارة الإلكترونية في تحسينها وذلك بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي :

1-II. تنافسية المؤسسة.

2-II. استراتيجيات التنافسية.

3-II. دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة.

II - 1 - تنافسية المؤسسة :

في ظل بيئة عالمية شديدة التغير ونتيجة للتقلبات والتحولات السريعة التي عرفها محيط المؤسسة وما رافقها من موجة التحرر للتجارة العالمية ورؤوس الأموال والمعلومات، باتت التنافسية هي التحدي الرئيسي الذي يواجه معظم المؤسسات، هذه الأخيرة أصبحت تسعى إلى بناء واكتساب ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة منافسيها والصمود أمامهم.

II-1-1. مفهوم تنافسية المؤسسة :

إن مصطلح التنافسية ورغم التطرق إليه من طرف المفكرين ومحاولتهم إعطائه تعريفا محددا، إلا أنه بقي مفهوما مبهما ولم يوضح بصورة جلية، لذا سيتم أولا عرض بعض التعاريف واستخلاص الجوانب المتفق عليها ضمن مختلف هذه التعاريف :

تعرف التنافسية على أنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد".¹

كما جاء في تقرير وزارة الاقتصاد الفرنسية أنها "القدرة التي تملكها المؤسسة في وقت معين لمقاومة منافسيها".²

وعرفت أيضا على أنها "التمكن من البقاء بشكل دائم مقصود في سوق منافسية ذات حدة متزايدة باستمرار".³

¹ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000، ص11.

² Akki Alaoui Aoumeur, **Le Système d'Information Comptable et la Compétitivité de l'Entreprise**, séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'environnement, université Mohamed Khider Biskra, Algérie, 2002, p :229

³ عبد المليك مزهودة، محددات تنافسية قطاع الطحن بالجزائر وانعكاسات تحولات المحيط عليه، منشورات مخبر العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007، ص12.

هذا ويرى البعض أن القدرة التنافسية للمؤسسة تتوقف على شقين أساسيين :¹

الأول: قدرة التميز على المنافسين في الجودة، السعر والوقت وكذا الابتكار والقدرة على التغيير السريع، وهذا التميز قد يكون في كل هذه العناصر كما قد يكون في أحدها.

الثاني: القدرة على خدمة الزبائن من خلال تحقيق رضاهم وزيادة ولائهم، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني يتوقف على النجاح في الشق الأول.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن تنافسية المؤسسة هي قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار والتطور وهذا بتقديم منتجات ذات جودة عالية ومتميزة بأسعار تنافسية من أجل الحفاظ على أقوى حصة سوقية مما يحقق لها التفوق والريادة على المنافسين.

فيما يلي توضيح لبعض المصطلحات المشابهة :

المنافسة: عرفت على أنها "حالة الصراع بين المنتجين الذين يعرضون منتجات متماثلة أو متقاربة في نفس السوق".² فالمنافسة تتم بين المؤسسات المتواجدة في السوق، والتي تلبي نفس حاجات ورغبات المستهلكين، من أجل ضمان بقاء المؤسسات في هذه السوق.

الميزة التنافسية: هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".³

¹ بلقاسم رابح، وعيل ميلود، مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ظل المنافسة العالمية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، أيام 9-10 نوفمبر 2010، ص3.

² J-C Tarondeau, **Marketing, Stratégie industrielle**, ed vuibert, Paris, 1998, p :33.

³ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، مصر، 2001، ص104.

II-1-2. أنواع التنافسية :

للتنافسية أنواع متعددة تختلف باختلاف المعيار المستخدم في التصنيف، وفيما يلي أنواع التنافسية وفق

عدة معايير :

1- وفق معيار مستوى التنافسية : وفقا لهذا المعيار تقسم التنافسية إلى :¹

أ- **تنافسية المؤسسة** : يقدم معهد التنمية الإدارية تعريفا على هذا المستوى يتفق مع تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي للتنافسية على مستوى المؤسسة ويعرفها على أنها : " قدرة المؤسسة على تصميم وإنتاج وتسويق منتجات متفوقة مقارنة بما يقدمه منافسوها، حيث يرجع ذلك التفوق إلى عدد من العوامل مثل : السعر والجودة والتقدم التقني وغيرها."

ب- **تنافسية القطاع** : يعرفها انرايت (Enright.M) بأنها : " قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية وبالتالي نميز تلك الدولة في هذه الصناعة."

ج- **تنافسية الدولة** : يعرفها المنتدى الاقتصادي العالمي على أنها : " مجموعة المؤسسات والسياسات والعوامل التي تهدف إلى تحديد مستوى الإنتاجية لبلد ما، ومن ثم تحديد مستوى مستدام من الازدهار والاستقرار الاقتصادي مع تحقيق مستويات مرتفعة من الدخل للمواطنين."

2- وفقا لمعيار مصدر التنافسية : وفقا لهذا المعيار تقسم التنافسية إلى :²

أ- **تنافسية التكلفة أو السعر** : والتي تقوم على أساس التمكن من الإنتاج بتكلفة أقل، مما يتيح إمكانية التصدير واختراق الأسواق والسيطرة عليها بصورة أفضل.

¹ عثمان بن عبد الله الصالح، تنافسية مؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة المجمعة، المملكة العربية السعودية، 2012، ص298.
² فاتح مجاهدي، شراف براهيم، الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 9-10 نوفمبر 2010، ص09.

ب- التنافسية غير السعرية : وتشمل على :

✓ التنافسية النوعية : وتشمل إضافة إلى النوعية والملاءمة وتسهيلات التقديم، عنصر الابتكار

فالمؤسسة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية والأكثر ملاءمة للمستهلك تحوز على سمعة حسنة

في السوق تمكنها من تصدير منتجاتها حتى ولو كانت أعلى سعرا من منتجات المنافسين.

✓ التنافسية التكنولوجية : حيث تتنافس المؤسسات من خلالها باستخدام النوعية في الصناعات عالية

التكنولوجيا.

3- وفقا لمعيار درجة الكمون : وفقا لهذا المعيار تقسم التنافسية إلى :¹

أ- التنافسية الأساسية (الظرفية أو الجارية) : والتي تركز على مناخ العمال وعمليات المؤسسات

واستراتيجياتها، وسميت بالظرفية نظرا لسهولة تغييرها وتقليدها.

ب- التنافسية المستدامة أو الكامنة : تركز هذه الأخيرة على الابتكار ورأس المال البشري والفكري، وسميت

بالكامنة نظرا لصعوبة تقليدها من طرف المنافسين.

II-1-3. مجالات التنافس :

من أهم مجالات التنافس بين المؤسسات ما يلي :²

1- التنافس بالوقت : حيث يجري التنافس بين المؤسسات على اختصار الوقت في كل العمليات خاصة تلك

المرتبطة بالدورة (تموين، إنتاج، تسويق)، واختصار الوقت بين كل ابتكار وتقديم منتج جديد أي تقليص دورة

حياة المنتج، وعلى هذا الأساس أصبح الوقت مورد من موارد المؤسسة وعاملا مهما كما أخذ كبعدا استراتيجيا،

¹ فاتح مجاهدي، شراف براهيم، مرجع سابق، ص10.

² برحومة عبد الحميد، شريف مراد، الجودة الشاملة ومواصفات الايزو كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 03، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، جوان 2008، ص 144-145.

لذا فقد أصبحت المؤسسات تركز على ما يسمى "تسيير الوقت الاستراتيجي" الذي يعتبر الوقت كعامل نجاح ومورد للإستراتيجية الصناعية للمؤسسة. ويرتكز التنافس بالوقت على ثلاث عناصر أساسية هي :¹

أ- **الوقت الاستراتيجي** : وهو الوقت المستغرق لاتخاذ القرارات الإستراتيجية الذي تسعى المؤسسات لتقليصه بطريقة عقلانية من أجل التكيف والتأقلم مع التغيرات السريعة للمحيط، ويتم ذلك بالاعتماد على حجم كبير من المعلومات، التقييم السريع للحلول الممكنة واتخاذ القرار في أسرع وقت مع الاستعانة بالنصائح والإرشادات في ذلك والحرص على أن تكون هذه القرارات الإستراتيجية متلائمة ومتوافقة مع القرارات والمخططات الأخرى.

ب- **وقت الإمداد** : نعلم أن المؤسسة معبر للعديد من التدفقات المتمثلة في تدفقات السلع والخدمات القادمة من الموردين، التدفقات الموجهة للزبائن والمستهلكين، التدفقات الداخلية وتدفقات المعلومات وتسعى المؤسسات لتقليص وتسريع حركة مرور هذه التدفقات أي تقليص وقت الإمداد، ومن الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق ذلك نجد نظام (just à temps) الذي أعتمد في اليابان خلال فترة السبعينات قبل أن ينتشر في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية ويعرف بأنه : " اتجاه تسييري تتبعه المؤسسات لإنتاج سلع أو خدمات خلال أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة ممكنة، فهو نظام يهدف إلى الإنتاج بكميات صغيرة، وضبط حركة الإنتاج وإتاحة نظام للعمليات بدون وقت عاطل سواء للوحدات أو العاملين أو الآلات أو لتسليم السلع والخدمات للزبائن والمستهلكين".

ج- **وقت التجديد (الابتكار)** : ففي ظل التنافسية السائدة لجأت المؤسسات إلى تسريع حركة التجديد، أي تقليص وقت التجديد والابتكار رغبة منها في تحقيق ميزة تنافسية في السوق ويتحقق ذلك عن طريق التخطيط والتحكم الجيد في عملية تصميم وتطوير وطرح منتجات جديدة في السوق والتجديد الدائم لها.

¹ بلقاسم رايح، وعيل ميلود، مرجع سابق، ص 07-08.

2- التنافس بالجودة : ما من شك فإن الجودة تعد أهم سلاح تنافسي للمؤسسة، وشرط أساسي لقبول أي منتج بشكل عام سواء بالسوق المحلية أو العالمية، ومصدر لتميز المؤسسة وارتفاع قدرتها التنافسية، ويتطلب التنافس بالجودة عدة مقومات أهمها :

- ✓ حاجات المستهلك هي أساس تصميم المنتجات؛
- ✓ جعل الجودة أهم أولويات الإدارة العليا؛
- ✓ تنمية وتطوير ثقافة الجودة في المؤسسة؛
- ✓ اختيار وتدريب وتحفيز قوة العمل من أجل الأداء المتميز؛
- ✓ تصميم سليم للمنتجات وتنفيذ سليم للتصميمات؛
- ✓ تطوير علاقة المؤسسة مع الموردين؛
- ✓ تبني فلسفة الجودة الشاملة بدلا من مراقبة الجودة؛
- ✓ الإيمان التام بضرورة التحسين المستمر في ظل إدارة الجودة الشاملة؛
- ✓ استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

3- التنافس بالتكلفة : تعرّف تنافسية التكاليف بأنها : " قدرة المؤسسة على تخفيض التكاليف الوحدوية لإنتاجها بنسبة أقل من المؤسسات المنافسة الأخرى". فلا يمكن أن تكون الأسعار تنافسية للمؤسسة دون الضبط المستمر للتكاليف¹.

4- التنافس التكنولوجي : بهدف احتلال مركز تنافسي تعمل مؤسسات القطاع الواحد على الحصول على أحدث تكنولوجيات الإنتاج التي تسمح بتحسين وتطوير المنتجات القديمة أو طرح منتجات جديدة، وللحصول على مزايا تنافسية تعمل المؤسسات على تقديم منتجات متميزة من خلال البحوث والابتكارات الحديثة والمعارف

¹ أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، نشر مؤلف، مصر، 2003، ص21.

العلمية وبراءات الاختراع حيث تشكل هذه الأخيرة بعدا تنافسيا وحاجزا يمنع دخول المؤسسات الجديدة كقوة تنافسية محتملة.

5- التنافس بالأسعار : يعتبر السعر أهم سلاح تنافسي للمؤسسة، ومن أسهل السياسات التي تلجأ إليها، وتعرّف التنافسية بأنها: " امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية في حرية اختيار الأسعار المناسبة، ذات الكفاءة مقارنة بمنافسيها." أي هي قدرة المؤسسة على خفض أو رفع أسعارها، دون أن يؤثر ذلك على حجم الطلب على منتجاتها أو حجم الأرباح.

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص أنّ مجالات التنافس عديدة وهي متعلقة بالوقت والجودة والتكنولوجيا وبالتكلفة، ولكنها مهما اختلفت وتنوعت هذه المجالات فإن هدفها الأساسي هو تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وتعزيز البقاء والاستمرار في السوق.

II-1-4. مؤشرات التنافسية :

بالنسبة إلى مؤشرات التنافسية على مستوى المؤسسة، نجد أن المحللين الاقتصاديين يعتمدون في تقييمهم للوضع التنافسي لكل مؤسسة على عدد من المؤشرات أهمها :

1- الربحية :

تعتبر الربحية من أبرز مؤشرات التنافسية الحالية للمؤسسة، حيث تتعلق القيمة الحالية لأرباح المؤسسة بالقيمة السوقية لها وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي، ويمكن أن تكون المؤسسة تنافسية في سوق تتجه هي ذاتها نحو التراجع، وبذلك لا تضمن تنافسيّتها الحالية ربحيتها المستقبلية.¹

¹ سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2007-2008، ص76.

وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تهدف للبقاء في السوق، ينبغي أن تمتد على فترة من الزمن فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها وهذا يعني نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على تكلفة استبدال أصوله، فإذا كانت هذه النسبة أصغر من الواحد فإن المؤسسة ليست تنافسية، كما ترتبط الربحية المستقبلية للمؤسسة بإنجازيتها النسبية، تكلفة عوامل الإنتاج، تميز منتجاتها وجودتها على امتداد فترة طويلة ومستوى إنفاقها على البحث والتطوير أو البراءات المحصل عليها.¹

2- تكلفة الإنتاج :²

إن تكلفة الإنتاج المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة. ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة، وهذا عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، لكن هذه الوضعية يتناقص وجودها.

3- الإنتاجية الكلية للعوامل :

يقصد بالإنتاجية النسبة بين الناتج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها، إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفعالية التي تحوّل فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان أو أعداد فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من قبل المؤسسة.³

¹ جعيج نبيلة، إستراتيجية التنوع في المنتجات وأثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص78.

² سحنون جمال الدين، حمدي معمر، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 9-10 نوفمبر 2010، ص3.

³ سامية لحول، مرجع سابق، ص77.

ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية أو الدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر هذا المؤشر بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى تكلفة الوحدة، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فاعلية أو بدرجة من الاستثمار غير فاعلة أو بكليهما معا.¹

4- الحصة السوقية :

وهي المقدار الذي تستحوذ عليه المؤسسة من السوق الداخلي أو الخارجي، ويمكن أن تكون حصتها من السوق الداخلي كبيرة نظرا لأنها تستفيد من الحماية المفروضة على سوقها المحلية من طرف الدولة في حين لا تستطيع المنافسة على المستوى الدولي لأن حصتها لا تعكس تنافسياتها الحقيقية.²

وتعرف الحصة السوقية بأنها مجموع مبيعات المؤسسة من علامة معينة مقسومة على مجموع مبيعات المؤسسات الأخرى لنفس السلعة وبمختلف العلامات.³

II-2 - الاستراتيجيات التنافسية :

إن المؤسسة في ضوء التنافس وتعدد المؤسسات التي تمارس نفس نشاطها في محيطها، فهي تبحث دائما عن الإستراتيجية الملائمة للتنافس وفوزها بالنصيب الأكبر من السوق، ويتم ذلك بتحليل قوى التنافس.

II-2-1. تحليل القوى التنافسية وفق بورتر :

تتأثر جاذبية القطاع الذي ترغب المؤسسة الاستثمار فيه بمجموعة من القواعد التي تحكم المنافسة والقوى المشكلة لها، والهدف الرئيسي في هذا المجال هو تغيير هذه القواعد لصالح المؤسسة، وقد قدم "بورتر" قواعد

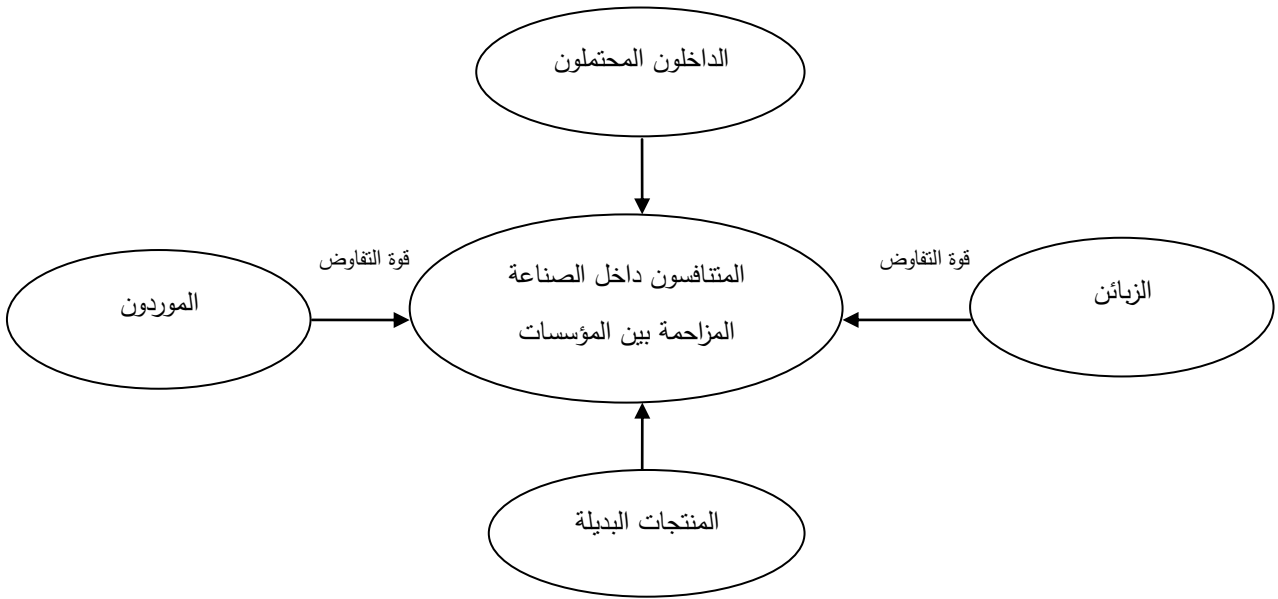
¹ سخنون جمال الدين، حمدي معمر، مرجع سابق، ص4.

² سامية لحول، مرجع سابق، ص78.

³ شفيق حداد، نظام سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار حامد، الأردن، 1988، ص144.

المنافسة في صورة تفاعل متبادل بين خمسة قوى رئيسية (يبينها الشكل رقم:03) فحسب "بورترز" المنافس لا يعني دوما المؤسسة التي تقوم بتقديم نفس البضاعة أو الخدمة التي تقدمها مؤسستنا لإشباع حاجات الزبائن وإنما هو كل من يساومها ويحاول أن يقطع جانبا من أرباحها¹.

الشكل رقم (04): القوى التنافسية الخمس.



المصدر : الطيب داودي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، عدد12، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، نوفمبر2007، ص41.

ويمكن التفصيل في هذه القوى المشكلة لهيكل المنافسة كما يلي :

1- تهديد الداخلون المحتملون : حيث أن دخول مؤسسات منافسة جديدة إلى السوق يعني سعي هذه المؤسسات للحصول على نصيب معين من السوق، ومن ثم فهم يمثلون تهديد المؤسسات القائمة بالفعل وتعتمد درجة ذلك

¹ Philippe Kotler, François Dubois, **Marketing Management**, 9^{ème} ed, public union, Paris, 1997 , p :249.

التهديد على مدى وجود عوائق للدخول وعلى رد الفعل المتوقع من المنافسين الحاليين في السوق¹.

2- القوة التفاوضية للموردين : على المؤسسة تحديد القدرة التفاوضية أو قوة المساومة لدى الموردين الذين قد يهددون برفع سعر منتجاتهم أو مواردهم أو حتى تقليص جودتها أحيانا، أو الحد من الكميات المباعة لزيائن معينين، وهذا دون الخوف من فقدان حصتها السوقية ومكانتها في هيكل الصناعة ومن دون فقدان عملائها². وإذ لم تكن المؤسسة قادرة على مسايرة شروط مورديها الأساسيين فإنها تضع نفسها في حالة العجز المؤقت لمواصلة نشاطها خصوصا مع عدم مقدرتها على امتصاص ارتفاع التكاليف الناتجة عن تلك الشروط، وترتبط قوة الموردين بثلاث عناصر مهمة وهي :³

- طبيعة مجموعة الموردين: حيث تزداد قوة الموردين إذا ما كانوا منظمين ومتمركزين في السوق بشكل جيد؛
- طبيعة المورودات: تعد منتجات المورد ذات تأثير كبير على نشاط الزبون، إذا ما كانت تمثل المكون الأساسي لسلسلة الإنتاج لذلك الزبون؛
- التكاليف: تكون المؤسسة الزبونة للمورد أقل حساسية لتقلبات أسعار المورودات حين تساهم بنسبة ضئيلة في تكاليف الإنتاج أو تكاليف التحول من مورد لآخر.

3- تهديدات المنتجات البديلة: هناك خطر آخر يتمثل في المنتج الذي يدخل السوق ليحل محل المنتج القائم، فإذا كان المنتج البديل فاعلا في إشباع حاجة أو رغبة قائمة بالسوق، وكان سعر المنتج القائم مرتفعا أو يرتفع، فإن المنتج الجديد البديل يمثل تهديدا خطيرا للمنتج القائم وسيكون بديلا عمليا له، وتحاول مؤسسات القطاع في

¹ كباب منال، دور استراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007، ص150.

² فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006، ص83.

³ Armand Payan et autres, *l'Analyse Concurrentielle*, manuel de gestion, ellipse, Paris , 1999, p :151.

بعض الوضعيات أن تتصرف جماعيا بهدف مواجهة المنتجات البديلة كالمجهودات الإعلانية المشتركة أو المتابعة الجماعية لتطور لمنتجات المهتدة للقطاع¹.

4- القوة التفاوضية للزبائن: إن الزبائن أو المشترين بصفتهم يمثلون هيكل الطلب على منتجات المؤسسات

فإنهم يسعون دائما إلى تحقيق بعض المكاسب والمنافع التي يمكن أن نذكر بعضها فيما يلي :

• خفض أسعار المنتجات المشتراة؛

• رفع نوعيتها باستمرار؛

• العمل على زيادة أوضاع المنافسة بين البائعين؛

• ممارسة أكبر قدر من المنافسة معهم.

ومن خلال القوة التفاوضية لهؤلاء الزبائن أمام الموردين، فسوف يكون بإمكانهم التأثير على مردودية

المنتجين وتقييدهم أكثر وجعلهم يلتزمون بضمان تحقيق أكبر المنافع للمستهلك، فضلا على إجبارهم على تقديم

خدمات واسعة للزبون وشروط دفع وتسديد متميزة ومناسبة لهم.²

5- المنافسون في القطاع: تعتبر المزاحمة بين المنافسين في القطاع محور ومركز القوى التي تساهم في

تحديد مدى جاذبية الصناعة.³ بحيث تسعى المؤسسات الموجودة في نفس القطاع إلى امتلاك وضعية جيدة

تمكنها من تحقيق أهدافها، ولا يتحقق ذلك إلا بالمزاحمة والمنافسة فيما بينها، وتتوقف درجة هذه المنافسة على

عدة عوامل نذكر من بينها :⁴

• عدد المؤسسات المتنافسة؛

¹ جميع نبيلة، مرجع سابق، ص74.

² فرحات غول، مرجع سابق، ص82.

³ سحنون جمال الدين، حمدي معمر، مرجع سابق، ص8.

⁴ Michael Porter, *Choix Stratégique et Concurrence : technique d'analyse secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, economica, Paris, 1982, p :19.

- سرعة أو بطئ نمو القطاع، ووتيرة تزايد الطاقة الإنتاجية وقد يؤدي إلى الصراع من أجل حصص السوق بين المؤسسات؛
- غياب التميز؛
- أهمية التكاليف الثابتة وتكاليف الخروج من السوق؛
- وجود أو عدم وجود موانع خروج قوية التي تحمل المؤسسة خسارة كبيرة عند مغادرتها للقطاع.

II-2- الإستراتيجيات العامة للتنافسية :

تعتبر الإستراتيجيات التنافسية الأساس الذي تستند إليه المؤسسة لتحقيق أهدافها، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف والتميز في السلع والخدمات المقدمة للزبون والتمكن من مواجهة قوى المنافسة وبناء مركز تنافسي لها.¹

وتعرّف الإستراتيجية على أنها " تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة".² و بناءا على ذلك قام (M.Porter) بالتركيز على ثلاث أنواع من الاستراتيجيات العامة للتنافس وذلك بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين كما يوضحه الشكل التالي :

¹ برحومة عبد الحميد، شريف مراد، مرجع سابق، ص146.

² عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها، تنميتها وتطورها، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الخروبة، الجزائر، 2002، ص28.

الشكل رقم (05) : إستراتيجيات التنافس.

تميز المنتج	تكلفة أقل	
الصناعة ككل	قيادة التكلفة	التمييز
قطاع معين	التركيز	

source :Michael E.Porter, **Competitive Strategy**, the free press, New york, 1980,p: 39.

1- إستراتيجية السيطرة على أساس التكاليف: ¹

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق التكلفة الأدنى في صناعة المنتج، من خلال تبني المؤسسة لمجموعة من السياسات والإجراءات الكفيلة بتخفيض التكاليف مثل الاستغلال الأمثل للموارد، الاستفادة من اقتصاديات الحجم، الحصول على مزايا سعرية من الموردين، ضبط النفقات، زيادة الإنتاجية.

إن تبني هذه الإستراتيجية يشكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافسين، وحاجز دفاعي أمام القوة التفاوضية للمستهلكين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفاءة فسيكون ذلك على حساب الأرباح مما يؤدي إلى خروجهم من السوق، أو إذا أراد المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع التكاليف النسبية لديهم، الأمر الذي ينعكس على مستوى الأسعار لديهم والذي ينعكس سلبا على الكمية المطلوبة من منتجاتهم.

وفي حالة محاولة جمعيات حماية المستهلك الضغط على الشركات لتخفيض الأسعار مقارنة بأقرب المنافسين، وكان لدى المؤسسة أقل الأسعار فلن يكون هناك أي ضغوطات ومطالب على المؤسسة كون تكاليفها منخفضة وبالتالي أسعارها أيضا، كما تشكل هذه الإستراتيجية حاجزا قويا أمام أية محاولة لدخول السوق

¹ عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص113-114.

من قبل منافسين جدد بسبب صعوبة تحقيقهم ميزة في تكاليف الإنتاج.

كما تعمل هذه الإستراتيجية على حماية الشركة من خطر وجود السلع البديلة التي من الممكن أن تنافس منتجاتها، حيث أن خفض سعر أي سلعة بديلة سيكون على حساب الجودة الأمر الذي يعني ثبات الطلب على سلعة المؤسسة قائمة التكاليف. ويتطلب نجاح هذه الإستراتيجية تمتع المؤسسة بمزايا متعددة مثل: سهولة الحصول على المواد الأولية أو العمالة المدربة وضبط التكاليف بشكل مستمر اعتمادا على الخبرة وتدني التكاليف إلى الحد المقبول في مجالات التسويق والإعلان والجودة والتطوير، كما يتطلب نجاح هذه الإستراتيجية تمتع المؤسسة بحصة سوقية كبيرة وتصميم المنتجات بطريقة تضمن سهولة التصنيع وذلك حفاظا على خفض التكاليف، كما يجب محاولة إنتاج مجموعة سلعية متكاملة، وذلك لضمان توزيع التكاليف على أكبر قدر ممكن من المنتجات مما يجعل نصيب كل منتج من التكاليف قليل، وكذلك الاعتماد على تكنولوجيا متطورة وحديثة.

كما أن خفض التكاليف بشكل مستمر يؤدي إلى زيادة الأرباح التي يمكن إعادة استثمارها في شراء المعدات والأجهزة الضرورية الحديثة، وأيضا في توفير تسهيلات إنتاجية حديثة، وذلك بهدف المحافظة على ميزة التكاليف المنخفضة.

كما أنه هناك بعض المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة التي تعتمد هذه الإستراتيجية والمتمثلة في:¹

- اعتماد المؤسسة لهذه الإستراتيجية يتطلب منها الدخول باستثمارات رأسمالية ضخمة وبحجم إنتاج كبير، مما قد يكبدها خسائر كبيرة في حالة الإخفاق في تطبيق هذه الإستراتيجية؛
- عدم مواكبة التغييرات والتطورات الحاصلة في السوق بسبب تركيز المؤسسة على تخفيض التكاليف، وإهمال جانب التكيف مع تطور وتغير أذواق وحاجات الزبائن والمستهلكين، وهو ما قد يؤثر على

مكانتها التنافسية؛

¹ برحومة عبد الحميد، شريف مراد، مرجع سابق، ص 147.

- تقليد هذا النوع من الاستراتيجيات من قبل المنافسون، مما يجعل المؤسسة مهددة بفقدان مركزها التنافسي في أي وقت؛
- تأثير مستوى الجودة نتيجة التركيز الكبير على التكاليف، مما يؤدي إلى تأثير سمعة المؤسسة وفقدان لعدد من الزبائن والمستهلكين، وهذا ما يستدعي امتلاك المؤسسة لقدرات ومهارات تكنولوجية عالية لتحقيق التوازن بين تخفيض التكاليف وتحسين الجودة.

2- إستراتيجية التمييز :

تعني إستراتيجية التمييز " قدرة المؤسسة على توفير قيمة منفردة وعالية للمشتري ممثلة في منتج ذو جودة عالية أو مواصفات خاصة مميزة أو خدمات ما بعد البيع".¹ أي تقوم هذه الإستراتيجية على تقديم منتج متميز مقارنة بمنتجات المنافسين، ويتحقق هذا التميز عن طريق التصميم، العلامة التجارية، تشكيلات مختلفة للمنتج، مدى واسع من الخدمات المقدمة ما بعد البيع، التكنولوجيا المستخدمة أو السمعة والصورة الذهنية الجيدة للمؤسسة...إلخ.²

إن تبني هذه الإستراتيجية يشكل حاجزا قويا أمام القوى التنافسية الأخرى في السوق، فتطبيق هذه الإستراتيجية يعني زيادة توجه المستهلكين لشراء سلعة الشركة مع انخفاض الحساسية تجاه السعر بسبب التميز، مما يعني زيادة أرباح المؤسسة، كما أن تمكن المؤسسة من إشباع حاجات المستهلكين من خلال تميز السلعة يشكل عائقا أمام محاولة دخول المنافسين إلى السوق بسلع جديدة، كما يعتبر مصدر قوة أمام القوى التفاوضية للمستهلكين، حيث لا يوجد هناك سلع تتمتع بنفس مزايا سلعة المؤسسة لتتم المقارنة بينهما.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص253.

² Michael Porter, *op.cit*, p :118.

أما مخاطر تطبيق هذه الإستراتيجية فيمكن القول بأن تركيز المؤسسة على تقديم منتج متميز قد يؤدي إلى ارتفاع أسعار المنتج بشكل كبير مما يعني عدم قدرة المؤسسة على كسب ولاء المستهلك في ظل وجود فارق سعري كبير بين منتج المؤسسة ومنتجات المؤسسات الأخرى خاصة أن المؤسسة التي تتبنى هذه الإستراتيجية تقوم بأنشطة مكلفة جدا تنعكس بشكل كبير على الأسعار، مما يعني انحصار الحصة السوقية للمؤسسة.¹

3- إستراتيجية التركيز: ²

تركز هذه الإستراتيجية على فئة معينة من الزبائن، أو جزء معين أو قطاع معين من السوق، بحيث تعمل المؤسسة على تحديد هدفها التسويقي بشكل دقيق وتقوم على إرضاء حاجاته سواء كانت عن طريق قيادة التكلفة الأدنى أو عن طريق التميز أو كلاهما معا.

وتقوم هذه الإستراتيجية على الاعتقاد بأن التركيز على خدمة جزء معين من السوق يشكل كفاءة دفاعية أكثر من حالة خدمة السوق بالكامل، أي أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق تميز في التكلفة أو ميزة المنتج في خدمة السوق ككل، إلا أنه باستطاعتها ذلك في حالة ركزت على أهداف سوقية معينة بحيث تقدم سلعة إما متميزة أو تتمتع بأسعار منخفضة تخدم قطاعا محددا من السوق (أو الاثنين معا)، مما يعني تمتع المؤسسة بحماية من القوى التنافسية مع ضرورة أن تدرس المؤسسة بعناية السوق المستهدف الذي يجب أن تقل فيه المنافسة.

وفيما يلي أهم شروط تطبيق إستراتيجية التركيز التي تتمثل في النقاط التالية: ³

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج

بطرق مختلفة؛

¹ عبد الحكيم عبد الله النصور، مرجع سابق، ص115.

² عبد الحكيم عبد الله النصور، مرجع سابق، ص116.

³ الطيب داودي، مراد محبوب، مرجع سابق، ص54.

- عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛
- عندما لا تسمح موارد المؤسسة سوى بتغطية قطاع سوقي معين (محدود).

إن اختيار الإستراتيجية المناسبة يعتمد على مقدرة المؤسسة على توفير متطلبات الإستراتيجية المادية والتنظيمية، بالإضافة إلى نقاط القوة والضعف لدى المؤسسة مثل حجم الموارد والإمكانيات، الإنفاق على البحث والتطوير، القدرات التسويقية،...إلخ.

كما يمكن للمؤسسة أن تتبع أكثر من إستراتيجية في نفس الوقت وتكون جاهزة للمخاطر التي قد تواجهها كقيام المؤسسات المنافسة بتقليد المؤسسة مع ضبط للتكاليف أو تغيير في سلوك المستهلك تجاه عملية الاستهلاك وخاصة في ظل ارتفاع الأسعار أو انخفاض الدخل أو ظهور سلع بديلة مقبولة.

II-2-3. متطلبات ومخاطر استراتيجيات بورتر :

سنتطرق إلى متطلبات استراتيجيات التنافسية لبورتر ثم إلى المخاطر التي قد تتجم عن تطبيقها :

1- متطلبات استراتيجيات التنافسية لبورتر :

إن تطبيق إستراتيجيات بورتر بنجاح يتطلب العديد من الموارد والمهارات المختلفة، كما يتطلب العديد من

الترتيبات التنظيمية وتكثيف لإجراءات الرقابة في المؤسسة، ويبين الجدول رقم: (01) هذه المتطلبات.¹

¹Michael E.Porter, Op.cit, p :40.

جدول رقم (01): متطلبات استراتيجيات بورتر.

نوع الإستراتيجية	متطلبات مادية	متطلبات تنظيمية
السيطرة على أساس التكاليف	استثمارات ضخمة في رأس المال، مهارات هندسية، إشراف مكثف على العمالة، تصميم المنتجات بطريقة تضمن سهولة التصنيع، نظام توزيع منخفض التكاليف.	سيطرة دائمة على التكاليف، تقارير رقابية مفصلة، هيكل التنظيم والمسؤوليات، نظام حوافز يعتمد على تحقيق الأهداف الكمية.
التمييز	قدرات تسويقية عالية، هندسة المنتجات، إبداع، قدرات بحثية، سمعة المؤسسة عن الجودة والتكنولوجيا، مهارات فريدة، تعاون قوي بين جميع قنوات التوزيع.	تنسيق قوي بين وظائف البحث التطوير والإنتاج والتسويق، مقاييس ذو نوعية بدلا من الكمية، الالتزام باستقطاب العمالة الماهرة والمدربة جيدا، الأشخاص المبدعين.
التركيز	مزيج من المتطلبات أعلاه توجه إلى هدف سوقي معين.	مزيج من المتطلبات أعلاه توجه إلى هدف سوقي معين.

Source : Michael E.porter,opcit, p :40-41.

2- مخاطر الاستراتيجيات التنافسية :

لا توجد إستراتيجية تنافسية واحدة مثالية تضمن النجاح التام، فكل إستراتيجية من الاستراتيجيات التي قام (Porter) بتحديدتها تتطوي على بعض المخاطر، فعلى المؤسسة التي ترغب في تطبيق إستراتيجية التمييز مثلا أن تتأكد من أن السعر العالي لمنتجاتها المتميزة وذات الجودة العالية ليس أعلى من سعر المنتجات المنافسة، وإلا فإن العملاء سيدركون أن الجودة العالية والخدمة المتميزة التي يحصلون عليها لا تبرر السعر المرتفع الذي

يدفعونه. ويوضح الجدول التالي المخاطر المتعلقة بتطبيق كل إستراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية¹:

الجدول رقم(02) : مخاطر الاستراتيجيات التنافسية.

مخاطر إستراتيجية التركز	مخاطر إستراتيجية التمييز	مخاطر إستراتيجية الريادة في التكلفة
<p>إستراتيجية التركز يتم تقليدها عندما :</p> <p>-يصبح قطاع السوق المستهدف غير جذاب هيكليا بسبب التلاشي التدريجي لهيكله أو تلاشي الطلب.</p> <p>-يدخل المنافسون الكبار هذا القطاع وعلى نطاق كبير بسبب تضاعل الفروق بين هذا القطاع وغيره من القطاعات الأخرى، وبسبب مميزات التسويق الشامل.</p> <p>-ظهور مؤسسات أخرى جديدة تتبع إستراتيجية التركز على أجزاء من نفس القطاع السوقي.</p>	<p>هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا بسبب :</p> <p>-التقليد بسبب المنافسين.</p> <p>-أساليب التمييز تصبح أقل أهمية لدى المشترين.</p>	<p>هذه الإستراتيجية لا تدوم طويلا بسبب :</p> <p>-التقليد من جانب المنافسين.</p> <p>-التغيير التكنولوجي.</p> <p>-قواعد أخرى لتدهور الريادة في التكلفة.</p>

المصدر : نفس المرجع، ص262.

II-3 - دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة :

لم تعد تنافسية المؤسسة مرتبطة بامتلاك الموارد الطبيعية أو ضالة تكاليف الأيدي العاملة، بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي والتكنولوجي ومسايرة العصر الرقمي، من خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد المرسي، مرجع سابق، ص262.

II-3-1. أثر البنية التحتية الإلكترونية على تنافسية المؤسسة :

تلعب البنية التحتية الإلكترونية دوراً أساسياً لمزاولة المؤسسة نشاطها، فهي عبارة عن مجموعة مترابطة من العناصر الهيكلية التي توفر إطار دعم للمؤسسة لإنجاز أهدافها، إذ أن وجود بنية تحتية ذات كفاءة متميزة ومردود عالٍ يعتبر من أهم عناصر جذب الاستثمار في المجالات الصناعية والتجارية والخدمية، الأمر الذي له تأثير على تنافسية المؤسسة.

وتشمل البنية التحتية في مجال التجارة الإلكترونية كل من : الأجهزة، شبكات الاتصال، والبرمجيات، حيث تسهم هذه العناصر في توفير المعلومات اللازمة لإنجاح إدارة التسويق على أسس علمية سليمة بفضل تجميع وتحليل البيانات والمعلومات التسويقية القائمة والمحتملة وتداولها بواسطة أجهزة الكمبيوتر واسترجاعها عند الحاجة، مما يساعد المنتجين على تنظيم وتخطيط إنتاجهم وفق نتائج التحليل هذا من جهة، وتساعد في عمليات التحكم والرقابة وتخطيط الاحتياجات من مواد التصنيع والتوقيت المحدد من جهة أخرى.

كما أن عرض المعلومات المتعلقة بالسلعة على شبكة الانترنت من حيث النوعية والبدائل المختلفة والسعر المناسب للمستهلك، يعد أحد العناصر الأساسية للمنافسة في السوق، حيث يستطيع العميل المحتمل أن يتجول عبر العشرات من المواقع التي تعرض نفس السلعة أو سلعة أخرى مماثلة في أقصر وقت ممكن وبدون تكلفة تذكر، هذا ما يفتح المجال على أشده للمنافسة بين مختلف العارضين والبائعين.¹

ولا شك فإن القطاعات الاقتصادية تتطلب وسائل اتصال حديثة لتسهيل مهام التبادل التجاري والصناعي والخدمي، ولتحقيق التواصل بين الأفراد والمؤسسات وبين المؤسسات بعضها البعض وبين المؤسسة وفروعها...إلخ. إن شبكات المعلومات وتحديد الانترنت مثلت بيئة جديدة للاستثمار في المشاريع التجارية ومشاريع تقديم الخدمات، إنها استغلال لفكرة بسيطة وهي أن الزبائن كثيرين على الشبكة وطلباتهم لا تنتهي،

¹ أحمد السيد عبد الخالق، مرجع سابق، ص 209.

تختلف باختلاف أعمارهم وأذواقهم، فإن توفير ما يرغبون به من منتجات وخدمات بسعر منافس وبشروط بيع مناسبة وسلسلة وبخيارات واسعة صار من السهل أن تحظى بمزيد من هؤلاء الزبائن وتحقيق دخل متنامي، مما يعمل على تنمية حجم السوق، ومن ثم ما الحاجة إلى إنشاء المتاجر وتعيين الموظفين فيها وتحمل تكلفتها وإضافاتها على المنتج إن كان من الممكن أن يكون المتجر مجرد منصة تسوق افتراضية (متجر افتراضي) على شبكة مفتوحة أربعة وعشرون ساعة مع إلغاء الحدود وتقليص المسافات.

II-3-2. أثر البنية التشريعية في مجال التجارة الإلكترونية على تنافسية المؤسسة:

إن القواعد القانونية التقليدية التي تحكم النشاط التجاري أضحت لا تفي بمتطلبات التجارة الإلكترونية، من زاوية أن هذه القواعد تعتمد أساساً على الوجود المادي والمستندات الورقية، وهي الأمور التي تجاوزتها التجارة الإلكترونية من خلال توفير إمكانية مزاوله التجارة عن بعد وإبرام الصفقات عبر الانترنت وظهور ما يعرف بالمستند الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني، وهذا ما أدى إلى ظهور إشكال قانوني حيث تأتي وسائل الإثبات الإلكتروني على قائمة المشكلات، إن غياب المستند الورقي بخط اليد يجعل من الصعب التمييز بين الأصل والصورة مما يعزز فرص التزوير والعبث بالمعلومات، كما أن هناك مشاكل تتعلق بسرية وأمن المعلومات الناجمة عن اختراق المواقع والحسابات بطرق غير قانونية لسرقة البيانات والمعلومات والاطلاع عليها لصالح المخترق أو لصالح طرف آخر.

لذا من الضروري وجود بنية تشريعية في مجال التجارة الإلكترونية تبرز الضوابط القانونية والمبادئ الأساسية الموجهة نحو تنظيم التعاملات التجارية ذات الطبيعة الإلكترونية، لتيسير استخدام التقنيات العصرية، وإرساء عنصرى الأمن والحماية في نفوس المتعاملين خاصة الزبائن مما يعزز كسب ثقتهم وشعورهم بمصداقية التعاملات الإلكترونية وبالتالي جذبهم وهو الهدف المنشود لأي مؤسسة وهذا ما يعمل على زيادة قدرتها التنافسية.

II-3-3. أثر الكوادر البشرية في مجال التجارة الإلكترونية على تنافسية المؤسسة :

إن نجاح أو فشل مؤسسة ما يتحدد بمدى قدرتها على استخدام التكنولوجيا الحديثة، وهذا بالاعتماد على العنصر البشري المؤهل، ذو الكفاءة والخبرة المناسبة مثل المتخصصين في إنشاء المواقع التجارية الإلكترونية والعاملين والإداريين في المتاجر الإلكترونية، وكذلك في قطاع المعلومات والاتصالات من مهندسي الشبكات والبرامج وصيانة الأجهزة اللازمة لتطبيق التجارة الإلكترونية.

ففي ظل التحولات البيئية التنافسية على المؤسسات إدراك أن العامل الإنتاجي الأساسي الذي يمكن أن يوفر لها الميزة التنافسية والمتواصلة هم كفاءاتها البشرية ذات المعرفة والمهارات العالية. وهو السبيل لخلق قيمة للمؤسسة والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال منها : تخفيض التكلفة، تحسين الإنتاجية، تراكم الأرباح كنتيجة لتسويق المنتجات والخدمات، الاستحواذ على حصة سوقية معتبرة، زيادة ولاء العميل من خلال إرضاءه وتحقيق تطلعاته، وهي كلها أساليب لضمان الاستمرار والنمو والتفوق على المنافسين، وبالتالي تحقيق تنافسية مستدامة.

خلاصة :

تعتبر التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات حالياً، وذلك نظراً للتطورات والتغيرات التي عرفها محيط المؤسسة، مما زاد حدة المنافسة واتساع مجالاتها، حيث أصبحت المؤسسات تعاني من ضغوط عدة قوى تنافسية تهدد بقائها واستمراريتها في السوق، وكان ذلك سبباً في لجوء المؤسسات للعديد من الاستراتيجيات التنافسية أهمها الاستراتيجيات الثلاث لبورتر وهي : إستراتيجية السيطرة على أساس التكاليف، التميز، والتركيز .

إن الوصول إلى تحقيق قدرة تنافسية والمحافظة عليها في ظل تبني التجارة الإلكترونية يتطلب من المؤسسة الاعتماد على عدة مداخل وتحقيق التكامل فيما بينها، من بين هذه المداخل نذكر : التكنولوجيا الحديثة للاتصال، والتجهيزات اللازمة لذلك، الموارد البشرية المؤهلة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات باعتبار هذه الموارد المحرك الرئيسي للمؤسسة، كذلك البنية القانونية المحفزة والمنظمة للتجارة الإلكترونية.

الفصل الثالث

تمهيد :

بعد دراسة كل من التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة من الناحية النظرية كان لا بد من إعطاء الصيغة العملية لهما لجعلهما أكثر موضوعية، لذلك سنقوم بإسقاط المعارف النظرية التي تطرقنا لها في الفصلين السابقين على الجانب العملي.

فمن أجل إثراء دراستنا حاولنا القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - ببسكرة وهي إحدى المؤسسات التي تشهد بيئة تتميز بالتغيير المستمر والسريع، مما يجعلها معنية بالتطوير ومواكبة العصر الذي تسوده، خاصة في مجال وسائل التكنولوجيا والاتصالات الحديثة.

ونحن نعلم أن التجارة الإلكترونية هي من الآثار التي أحدثتها هذا التطوير كما لها أثر على تنافسية المؤسسات، ولهذا ارتأينا إسقاط الدراسة النظرية للتجارة الإلكترونية على المؤسسة ومحاولة معرفة دور هذا النوع من التجارة في تحسين تنافسية المؤسسة، ولاستيفاء جميع جوانب هذا الموضوع تم تقسيم الدراسة الميدانية منهجياً إلى ثلاث مباحث تمثلت فيما يلي:

III-1. تقديم مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة (ENICAB).

III-2. الإطار المنهجي للبحث.

III-3. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

III-1. تقديم مؤسسة صناعة الكوابل ENCAB :

سناول في هذا المبحث إلقاء نظرة عامة على مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل - بسكرة (ENICAB) وذلك من خلال تعريفها ونشأتها وكذا أهميتها الاقتصادية وعرض بعض جوانبها مثل الجانب التنظيمي والجانب الإنتاجي.

III-1-1. نشأة المؤسسة :

تعتبر المؤسسة الوطنية لصناعة وتركيب الأجهزة الكهربائية والإلكترونية (SONELEC) المؤسسة الأصلية التي انبثقت عنها مؤسسة (ENICAB)، فقد أنشئت مؤسسة (SONELEC) في إطار القرار رقم 83/69 الصادر بتاريخ 03 أكتوبر 1969 - كانطلاقة لإنعاش الصناعة الكهربائية المحلية - وفي إطار إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني، تم إقرار إعادة هيكلة مؤسسة (SONELEC) فتجزأت سنة 1982 إلى المؤسسات التالية :

- المؤسسة الوطنية للصناعة الالكترونتقنية (ENIL)، مقرها بلكور.
- المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية (ENIEM)، مقرها تيزي وزو.
- المؤسسة الوطنية لصناعة البطاريات (ENPEC)، مقرها سطيف.
- مؤسسة توزيع العتاد الكهربائي (ADMEL)، مقرها الجزائر العاصمة.
- المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية (ENICAB)، مقرها العاصمة. وتشرف هذه الأخيرة على ثلاث وحدات :

- وحدة جسر قسنطينة بالقبة:مختصة في صناعة الكوابل الكهربائية ذات الضغط المتوسط والمنخفض.
- وحدة واد السمار بالحراش : مختصة في صناعة الكوابل والأسلاك الهاتفية.
- وحدة بسكرة : مختصة في صناعة الكوابل الكهربائية بأنواع متعددة.

أعيدت هيكله مؤسسة (ENICAB) في 1993/11/04، وأصبحت بذلك المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل لمنطقة بسكرة، وحدة مستقلة عن المؤسسة الأم بالعاصمة، وألحقت بالشركة القابضة للكهرباء الإلكترونية.

تعتبر مؤسسة (ENICAB) من أكبر المؤسسات الصناعية في القارة الإفريقية، إذ ساهم في إنجاز هذا المشروع، مؤسسات وطنية بنسبة 60%، وأجنبية بنسبة 40%. بحيث :

المؤسسات الوطنية :

- مؤسسة ENISIDER: اهتمت بأشغال الهندسة المدنية.
- مؤسسة SIN MUTL: قامت بإعداد وتركيب الأعمدة الحديدية.
- مؤسسة ENEL: اقتصت في إعداد الأجهزة الكهربائية.
- مؤسسة ENELLE: اهتمت بتزويد المركب بالأجهزة الكهربائية.

المؤسسات الأجنبية :

- مؤسسة SNIC.VAPV: اهتمت بأعمال الطلاء والدهن.
- مؤسسة ENMGP: اقتصت بأعمال النجارة.
- مؤسسة INVESTE-IMPORT: مؤسسة يوغوسلافية مهمتها تركيب الآلات.
- مؤسسة SOGELERC: مؤسسة فرنسية مهمتها دراسة أشغال الهندسة المدنية.
- مؤسسة SKET: مؤسسة ألمانية مهمتها دراسة وتجهيز المشروع بالآلات والمعدات، وكذلك تكوين الأيدي العاملة بألمانيا.

III-1-2. التعريف بمؤسسة ENICAB :

تقوم مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، في المنطقة الصناعية غرب المدينة، تبعد حوالي 450 كلم عن

الجزائر العاصمة، تقدر مساحتها 42 هكتار، منها 16 هكتار مغطاة تشتمل ورشات إنتاج، مبان إدارية،

مساحات للتخزين.. الخ، أما القسم الباقى فهو عبارة عن مساحة حرة تقدر بـ 26 هكتار تشتمل على مواقف للسيارات ومساحات خضراء.

ثمقرر تقسيم المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل لثلاثة مؤسسات

قانونية على شكل شركات تابعة للشركة القابضة العمومية وهم:

- مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة (ENICAB) شركة بأسهم رأسمالها 320.000.000 دج مقرها بسكرة.

- مؤسسة الكوابل الكهربية بالجزائر (CABEL) شركة بأسهم رأسماله 70.000.000 دج مقرها بالقبة.

- مؤسسة الكوابل لاهتافية (CATEL) شركة بأسهم رأسمالها 50.000.000 دج مقرها واد السمار.

- وفي أواخر نوفمبر 2007 تم التنازل عن شركة عمومية إسبانية (GENERAL CABLE) حيث بالنسبة

المخصصة لها تقدر بـ 70%، أما 30% الباقية فملاك للدولة.

III-1-3. الأهمية الاقتصادية لمؤسسة ENICAB

إن إنجاز مؤسسة ضخمة مثل مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة، يعتبر إنجاز جد مهم، فالأهمية المميزة لهذه

المؤسسة داخل الاقتصاد الوطني نابعة من نشاطها الإنتاجي وقدرتها على إنتاج منتجات ذات مستوى عالي من

الجودة، فهي تنتج أغلب أنواع الكوابل حسب المواصفات التي يطلبها الزبون، وكل ذلك بنوعية ترقى إلى

مستويات عالية، وهذا نتيجة تحكمها في تقنية الإنتاج المتطورة، وهذه الميزة العالية مكنتها من التحصل على

شهادة نظام الجودة العالمية في جوان 2001. مما أعطى إمكانية الدخول إلى الأسواق الخارجية، حيث ساهمت

وبصورة كبيرة في القضاء على التبعية في هذا المجال الاقتصادي. ويمكن تلخيص أهمية المؤسسة على المستوى

الوطني في ما يلي :

- إدخال التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في صناعة الكوابل بكل أنواعها؛

-تخفيض نسبة استيراد الكوابل وتلبية حاجيات السوق؛

-تزويد الدول الإفريقية وخاصة دول المغرب العربي بأنواع الكوابل المنتجة بنوعية رفيعة؛

-القضاء على التبعية الاقتصادية للدول المتطورة في مثل هذه المنتجات.

III-1-4. نشاط المؤسسة :

نظرا للتكنولوجيا المتطورة والحديثة المستخدمة من طرف المؤسسة في مجال صناعة الكوابل الكهربائية، تمكنت هذه

الأخيرة من التخصص إنتاجا بما يقارب 500 نوعا من الكوابل التي جمعت في أربعة مجموعات هي :

- الكوابل المنزلية (**Les cables Domestiques**) : تنتج المؤسسة منها حوالي 229 نوع، وتستخدم في البناءات والاستخدامات المنزلية، ويتراوح ضغطها ما بين 250 و 750 فولط، تصنع من مادة النحاس و PVC.

- الكوابل لصناعة (**Les cables industriels**) : يبلغ عددها 70 نوعا، وتستخدم هذا الكوابل لتشغيل الآلات الصناعية كالمحركات، تصنع من مادة النحاس أو الألمنيوم وت عزل ب PVC و PRC ويتراوح ضغطها ما بين 500 و 1000 فولط، وتنقسم بدورها إلى نوعين حسب المواد الأولية المستخدمة في صناعتها وهي الكوابل المعزولة بمادة PVC والكوابل الصناعية المعزولة بمادة PRC.

- الكوابل الكهربائية ذات التوتر العالي والمتوسط : تستخدم الكوابل ذات التوتر المتوسط في نقل الكهرباء بتوتر ما بين 1000 و

3000 فولط، أما ذات التوتر العالي فتشده توترها 3000 فولط ويبلغ عدد الكوابل ذات التوتر المتوسط حوالي 70 نوع.

- الكوابل غير المعزولة (**Les cables nus**) : تستخدم هذا الكوابل في توزيع الكهرباء عبر مناطق

مختلفة من مولد إلى آخر، وتصنع من الألمنيوم أو خليط AGC يتكون من الماغنيزيوم والسيليسيوم، والألمنيوم، تتكون هذه المجموعة من حوالي 70 نوعا وتنقل تيار شدته حوالي 1000 فولط.

- ومنذ أن استقلت ENICAB عن المؤسسة الأم بعد إعادة الهيكلة، استطاعت إنتاج أنواع جديدة من الكوابل سنة 98 و

99 من بينها :

* كوابل ALU/ACIER وهي كوابل معزولة بمادة PRC مطفورة بالشبكات الهوائية ذات التوتر إلى 0.6 كيلو فولط، تستعمل أيضا للكهرباء من حيث الآخر .

* كوابل ALEMELEC وهي كوابل مصنوعة من مزيج الألمنيوم المقوب بالفولاذ، حيث يتمتع النوع بالخفة والنوعية الجيدة. كما أن المؤسسة تقوم بإنتاج البكرات الخشبية حيث تمتلك المؤسسة ورشات تجارية خاصة بصنع البكرات كيتنفع عليها الكوابل، ويستعمل الخشبو المسامير وغير ذلك من المواد المساعدة عدة في إنتاجها .

وفي السنوات الأخيرة أصبحت مؤسسة ENICAB لا تقوم بإنتاج الكوابل فقط بل أضافت إلى ذلك إنتاج

PVC والتي صار تتسوقها المؤسسة ذاتها للصناعة البلاستيكية، هذا بالإضافة إلى استعمالها في صناعة الكوابل الكهربائية.

ولكي تقوم المؤسسة بهذا الإنتاج تحتاج إلى العديد من المواد الأولية نذكر منها : النحاسو الألمنيوم كمواد ناقلة للتيار الكهربائي .

كما تتوفر المؤسسة على PVC . PRS. La craie. PVC كمواد أولية أساسية

للعزل، بالإضافة إلى المواد الاستهلاكية، كالمواد الكيميائية المستعملة لتحضير PVC والطاقة.

III-1-5. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

إن طبيعة مؤسسة صناعة الكوابل وحجمها يفرضان عليها إيجاد طابع تنظيمي معين، يوضح مختلف المستويات والوظائف والعلاقات المختلفة بين هذه الوظائف الموجودة بشكل متسلسل وتصاعدي ويمكن تقسيم المؤسسة إلى خمس مديريات وعدة دوائر تتمثل في :

1- المديرية العامة: تشرف هذه المديرية على مراقبة ومتابعة سير المديرية إذ تتكون من الأمانة العامة ومجموعة من المساعدين المكلفين بعدة مهام وهم:

أ. مساعد الرئيس المكلف بالشؤون القانونية والنزاعات: ويتولى هذا المساعد القضايا المتعلقة بالزبائن الذين لم يسددوا ما عليهم من ديون ونزاعات أخرى متنوعة خاصة بالمؤسسة.

ب. مساعد الرئيس المكلف بالمعلوماتية : تتمثل مهمة هذا الفرع في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة في إطار الشبكة المعلوماتية وأجهزة الحاسوب.

ج. مساعد المكلف بمراقبة الحسابات : يهتم هذا المساعد بمراقبة سير العمل المحاسبي والعمل على تحقيق الدقة ، والإلتزام في تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارفة عليها للمحافظة على أصول المؤسسة وممتلكاتها.

د. مساعد الرئيس المكلف بالإشهار : يقوم هذا المساعد بإنجاز البرامج الإشهارية لترويج المنتجات والدعاية لترغيب الزبائن على الإقبال، إذ نجد أن لهذه المديرية العامة مديريات فرعية متصلة بها مباشرة وهي : المديرية التقنية، مديرية المالية والمحاسبة، المديرية التقنية التجارية، مديرية الشراء، مديرية الموارد البشرية والوسائل.

2- المديرية التقنية : وتتكون من الدوائر التالية :

أ. دائرة إنتاج الكوابل : وتشمل الدوائر الخاصة بعمليات الإنتاج وتضم كل من مصلحة التخطيط، مصلحة العزل ، مصلحة القلد والظفر، مصلحة التغليف والتجميع ومصلحة العزل والتغليف.

ب. دائرة الصيانة: وهي التي تهتم بعملية صيانة الآلات الإنتاجية ميكانيكيا وكهربائيا وعتاد النقل والتكليف وهي تضم مصالح التالية: مصلحة الصيانة الكهربائية، مصلحة صيانة العتاد المتنقل، مصلحة صيانة المناهج.

ج. دائرة إنتاج الملحقات: وتقوم هذه الدائرة بصناعة مختلف المنتجات (البكرات الخشبية)، وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وهي : مصلحة البكرات والإسترجاع ، مصلحة المنافع .

د. دائرة التكنولوجيا وضمان النوعية : تقوم هذه الدائرة بمراقبة وفحص المواد الأولية المشتراة قبل القيام بعملية التخزين، كما ينطبق نفس الأمر على المنتجات التامة بعد خروجها من الورشات وذلك من خلال المصالح التالية : مصلحة التكنولوجيا والتنمية ، مصلحة المخابر، مصلحة التجارب.

3- مديرية المالية والمحاسبة : تعتبر هذه المديرية الركيزة الأساسية لاستمرار المؤسسة نظرا لدورها الهام الذي تقوم به من خلال متابعة كل العمليات التجارية ومراقبة التدفقات المالية الخارجية والداخلية إضافة إلى إعداد دفاتر المؤسسة والبيانات الخاصة بالتسجيل المحاسبي للعمليات اليومية وكذلك الحسابات الختامية، الميزانيات وجدول حسابات النتائج وكذلك حساب سعر التكلفة وتنقسم هذه المديرية إلى دائرتين :

أ. دائرة المالية والميزانية: تقوم هذه الدائرة بتسيير أموال المؤسسة وتسديد مختلف العمليات إضافة إلى إعداد الميزانية التقديرية وهي تقسم إلى:

- مصلحة الميزانية : وهي المصلحة المسؤولة عن إعداد الميزانيات التقديرية ومراقبة التكاليف، وهي تتكون من رئيس المصلحة ورئيس فرع الميزانية .

- مصلحة المالية : وهي المسؤولة عن مختلف العمليات المالية ومراقبة حركة الأموال (نفقات وإيرادات) وفق لطرق التسديد المتبعة (الشيكات ،أمر بالتحويل ...الخ) لتجمع كل المدخلات والمخرجات في جدول لإرسالها إلى الحساب الجاري والصندوق لإتمام عملية التسجيل المحاسبي وذلك بمساعدة الفروع التالية : فرع حركة الأموال وفرع تغطية الأموال.

ب- دائرة المحاسبة العامة : مهمتها متابعة اليومية المساعدة (المبيعات ، المشتريات) ومتابعة المصاريف المدخلات والمخرجات وذلك باستعمال المحاسبتين (العامة، التحليلية) وذلك من خلال مصلحتين وهما:

- **مصلحة المحاسبة العامة :** وهي المسؤولة عن تنفيذ العمليات المختلفة من بيع و شراء، وهي تحتوي على الفروع التالية: فرع الموردين، فرع الزبائن، فرع الحسابات الجاري والصندوق.

- **مصلحة المحاسبة التحليلية :** وهي المسؤولة عن مراقبة المخزون كما وقيمة إذ تحتوي على الفروع التالية : فرع المواد والممتلكات ، فرع الإستثمار فرع سعر التكلفة.

4- المديرية التقنية والتجارية :تضم هذه المديرية الدوائر التالية :

أ. **دائرة المنتج النهائي :**ويتفرع عن هذه الدائرة مصلحتين هما :

- مصلحة تسيير الكوابل؛

- مصلحة تسيير إنتاج الملحقات.

ب. **دائرة التسويق :** ونجد فيها مصلحتين هما:

- مصلحة البيع؛

- مصلحة التسويق.

5- مديرية الشراء: تهتم هذه المديرية بشراء المواد الأولية وقطع الغيار و كذلك تسيير المخزونات

(مواد أولية وقطع غيار) وتظم المصالح التالية:

- مصلحة التموين؛

- مصلحة تسيير مخزون قطع الغيار؛

-مصلحة تسيير مخزون المواد الأولية.

6-مديرية الموارد البشرية والوسائل: تقوم هذه المديرية بمتابعة الحركة اليومية للعمال ومراقبة احترامهم قوانين العمل وتهيئة النقل، كما تقوم أيضا بتشجيع وترقية العمال وهي تضم مصلحتين هما: مصلحة الوقاية والأمن.

مصلحة الوسائل العامة:وتشمل أيضا على دائرة المستخدمين والتكوين، والتي بدورها تنفرع إلى مصلحتين هما:

-مصلحة المستخدمين؛

-مصلحة التكوين والخدمات الاجتماعية.

III-2. الإطار المنهجي للبحث:

يستند هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميما وكيفيا، إذ يعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنها أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد كمي عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها.

كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة و الذي يعرف بأنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فرد أو مؤسسة...الخ، بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة، كذلك فهو يمكننا من إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني قصد التعرف على دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة ENICAB.

III-2-1.مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث المستهدف من إطارات مؤسسة الكوابل - فرع جنرال كابل -بسكرة بلغ عددهم (101) إطار. واعتمدنا طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث والتي بلغ حجمها (40)إطار، وقد تم توزيع

الاستبانة عليهم عبر زيارات ميدانية، استرد منها (35) استبانة ، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة .

III-2-2. طرق جمع البيانات :

تم جمع البيانات من خلال:

1-البيانات الأولية:

تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانته وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package For Social Sciences) الإحصائي (V.19) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

2-البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية، والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال هذا البحث.

III-2-3.أداة البحث:

في إطار الدراسة الميدانية وبهدف اختبار العلاقة المفترضة بين متغيري البحث (التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة) تم اختيار الاستبانة كوسيلة لقياس "دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة" حيث تم القيام بعدة خطوات تنفيذية لضمان صدقها و ثباتها، فثبات الاستبانة يعني التأكد من أن الإجابة واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم، وصدقها يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت من أجل قياسه، وقد تم الاستعانة في إعدادها بالاطلاع على مجموعة من الاستبانات الخاصة بالتجارة الإلكترونية وكذا تنافسية

المؤسسة، وكانت الاستفادة منها جيدة من حيث المحتوى وطريقة التصميم، وقد جاءت استبانة البحث في قسمين رئيسيين:

القسم الأول، وهو القسم الخاص بالبيانات الشخصية للمستجوب وهي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

القسم الثاني، وهو القسم الخاص بمحاور الإستبانة، ويتكون من جزأين، **الجزء الأول** خاص بالتجارة الإلكترونية ويحتوي على سبعة عشر (17) عبارة، أما **الجزء الثاني** فهو خاص بتنافسية المؤسسة ويحتوي على إحدى عشر (11) عبارة. وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) الذي يدعى بسلم ليكرت الخماسي بحيث كلما اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

جدول رقم (03): سلم ليكرت الخماسي.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

III-2-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات :

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V.19).

1-مقاييس الإحصاء الوصفي(Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2-تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) : للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.

3- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): وذلك لاختبار أثر المتغيرات المستقلة

التالية (البنية التحتية الإلكترونية، الكوادر البشرية، التشريعات والقوانين) على المتغير التابع وهو تنافسية المؤسسة.

4- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

5- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

III-2-5. صدق وثبات أداة البحث :

1- صدق أداة البحث (صدق الاستبانة):

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها وللتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث نعتمد على مايلي:

أ- صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث تم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال التجارة الذين يعملون في جامعة محمد خيضر ببيسكرة، وطلب إليهم دراسة الأداة وإبداء رأيهم فيها من حيث مدى مناسبة العبارات للمحتوى، وطلب إليهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها وتنوع محتواها، وتقييم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف.

وقد تمت دراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وتم إجراء التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح الاستبانة أكثر فهما و تحقيقا لأهداف البحث.

وقد اعتبرت الطالبة أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة، وبذلك اعتبرت أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

ب- صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (04) إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.840) وهو معامل جيد ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جدا ومناسبة لأهداف هذا البحث.

وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

2- ثبات الأداة (Reliability) :

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ Cronbach's Coefficient Alpha الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (04): معاملات الثبات و الصدق.

معامل الصدق	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	عدد العبارات	المحور	
0.804	0.648	6	البنية التحتية الإلكترونية	التجارة الإلكترونية
0.812	0.660	6	الكوادر البشرية	
0.813	0.662	5	القوانين والتشريعات	
0.827	0.684	17	المجموع	

0.814	0.664	11	تنافسية المؤسسة
0.840	0.707	28	الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج V.SPSS.19

من خلال هذا الجدول نلاحظ أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.707) وهو معامل ثبات جيد ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور البحث وأبعادها مرتفعة ومناسبة لأغراض البحث.

وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة كاملة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

III-3. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات :

III-3-1. خصائص مبحوثي الدراسة.

جدول رقم (05) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	35	%100
	أنثى	0	%0
	المجموع	35	100%
العمر	أقل من 30 سنة	0	%0
	من 30 إلى 40 سنة	0	%0
	من 41 سنة إلى 50 سنة	26	%74.3
	أكثر من 50 سنة	9	%25.7
	المجموع	35	100%
المؤهل العلمي	تقني سامي	09	%25.7
	ليسانس	14	%40.0

34.3%	12	مهندس	
0%	00	شهادة دراسات عليا متخصصة (PGS)	
0%	00	ماجستير	
0%	00	دكتوراه	
100%	35	المجموع	
0%	00	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
0%	00	من 5 إلى 10 سنوات	
62.9%	22	من 11 إلى 15 سنة	
37.1%	13	أكثر من 15 سنة	
100%	35	المجموع.	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS .V.19

يظهر من الجدول رقم (05) أن جميع الباحثين كانوا من الذكور، حيث بلغت نسبتهم 100% من مجموع أفراد

عينة البحث أو الدراسة وذلك راجع لطبيعة المؤسسة محل الدراسة.

بالنسبة لمتغير العمر فنجد أن الفئة (من 41 إلى 50 سنة) احتلت أعلى نسبة بواقع (74.3%) في حين أن نسب

الباحثين ضمن الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بلغت (25.7%) أما نسبة الباحثين ضمن كل من الفئتين

العمريتين (أقل من 30 سنة) و (من 30 إلى 40 سنة) كانت (0%).

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للباحثين فقد وجد أن (40%) من الباحثين حاصلون على شهادة الليسانس، مقابل

(34.3%) من حملت شهادة مهندس، في حين كانت نسبة حملة شهادة تقني سامي (25.7%)، وبهذا نستنتج

أن نسبة المستويات التعليمية بين الباحثين هي مرتفعة وهو أمر جيد بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن عينة البحث

تشمل باحثين يحملون شهادة الدراسات العليا وشهادة الدراسات العليا المتخصصة.

عند التدقيق في سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (62.9%) منهم تتراوح سنوات خبرتهم في المجال (من 11 سنة إلى 15 سنة) و(37.1%) تزيد خبرتهم عن (15 سنة)، وما نلاحظه أنه لا يوجد مبحوثين سنوات خبرتهم تقل عن (11 سنة).

III-3-2. تحليل محاور الاستبانة (الإجابة عن أسئلة البحث) :

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة عن أسئلة البحث، حيث تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت 1-5) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي عن إجابات المبحوثين عن كل عبارة (من 1 إلى أقل من 2,5) دالا على مستوى منخفض من القبول، ومن (2,5 إلى أقل من 3,5) دالا على مستوى مرتفع .

ويظهر الجدول رقم (06) ورقم (07) تلك النتائج كما يلي :

1. السؤال الأول: ما مدى تطبيق التجارة الإلكترونية في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة؟
للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول (06).

جدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور التجارة الإلكترونية.

رقم العبارة	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
-	البنية التحتية الإلكترونية:	4.342	0.242	3	مرتفع
1	تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب والمعدات الإلكترونية اللازمة.	4.31	0.471	4	مرتفع
2	يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة.	4.26	0.443	5	مرتفع

مرتفع	6	0.406	4,20	تعمل المؤسسة على تحيين (la mise à jour) موقعها الالكتروني دوريا.	3
مرتفع	3	0,482	4.34	للمؤسسة موقع الكتروني ديناميكي تجاري.	4
مرتفع	2	0.502	4.43	تتوافر المؤسسة على برمجيات مناسبة.	5
مرتفع	1	0,507	4.51	تستقبل المؤسسة اتصالات الزبائن على مدار 24 ساعة سائر أيام الأسبوع.	6
مرتفع	1	0.223	4.495	الكوادر البشرية :	-
مرتفع	4	0.507	4.51	تعمل المؤسسة على تكوين إطاراتها بشكل دوري في مجال التجارة الإلكترونية.	7
مرتفع	3	0.507	4.51	يوجد المؤسسة إطارات ذات كفاءة لتسيير التجارة الإلكترونية.	8
مرتفع	1	0.443	4.74	توافر المؤسسة على إطارات قادرة على التحكم في وسائل الاتصال الحديثة.	9
مرتفع	2	0.507	4.51	تستقطب المؤسسة أفضل الأفراد ويتم اختيارهم وفقا للخبرات.	10
مرتفع	6	0.426	4.23	تتوافر المؤسسة على عدد كاف من المؤهلين في مجال التجارة الإلكترونية.	11
مرتفع	5	0.505	4.46	تتوافر أجواء من التعاون بين مختلف العاملين.	12
مرتفع	2	0.326	4.451	القوانين والتشريعات :	-
مرتفع	3	0.505	4.46	توجد ضوابط في مجال تطبيق التجارة الإلكترونية	13
مرتفع	5	0.490	4.37	وجود بنية تشريعية توفر الحماية والثقة للمتعاملين.	14
مرتفع	4	0.497	4.40	تتوافر بالمؤسسة إجراءات قانونية صارمة تتناسب والتعاملات الإلكترونية.	15

مرتفع	2	0.507	4.49	تضع المؤسسة في موقعها الالكتروني الالتزامات المحددة للعلاقة بينها وبين المتعاملين معها.	16
مرتفع	1	0.505	4.54	هناك مرونة تشريعية تساعد على ممارسة التجارة الإلكترونية بفاعلية وسرعة.	17
مرتفع	-	0.122	4.428	التجارة الإلكترونية بشكل عام :	-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V.19

1- الكوادر البشرية: من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن بعد "الكوادر البشرية" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.4952) بالانحراف المعياري (0.22319). ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة. كما نلاحظ أن من متوسط الإجابات أفراد عينة البحث على عبارات بعد "الكوادر البشرية" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، حيث تراوحت المتوسطات ما بين (4.23-4.74) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0.223-0.5070). وهذا ما يدل على أن للمؤسسة كوادر بشرية مؤهلة وبعدهد كافي قادرة على التحكم في وسائل الاتصال الحديثة ويتم اختيارهم وفقاً لخبراتهم.

2- القوانين والتشريعات: من خلال الجدول رقم (06) أيضاً نلاحظ أن بعد "القوانين والتشريعات" على التحليل جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.4514) بانحراف معياري (0,326) ، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، إضافة إلى ذلك نلاحظ أن متوسط إجابات أفراد عينة البحث على عبارات مقياس "القوانين والتشريعات" أنها تشكل قبولاً مرتفعاً، إذا تراوحت متوسطات ما بين (4,37- 4,54) وتراوحت انحرافات المعيارية ما بين (0,490-0,505). وهذا ما يدل على وجود بنية تشريعية وضوابط قانونية تحكم التجارة الإلكترونية وهذا ما يساهم في تحقيق الحماية والثقة للمتعاملين.

3- البنية التحتية الإلكترونية: من خلال الجدول رقم (06) يتضح من بعد "البنية التحتية الإلكترونية" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الخاص به (4,342) بانحراف معياري (0,242). وفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير أيضا إلى نسبة قبول مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات بين (4.20-4.51)، أما انحرافاتها المعيارية جاءت بين (0.223-0.507)، وهذا ما يدل على أن مؤسسة صناعة الكوابل لديها البنية الإلكترونية اللازمة من أجهزة الحاسوب وملحقاته وكذا وسائل الاتصال والبرمجيات المناسبة التي تساعد في ممارسة نشاطها التجاري عبر هذه الوسائط الإلكترونية.

وبناء على ما تقدم يتضح لنا أن التجارة الإلكترونية لدى مؤسسة صناعة الكوابل-فرع جنرال كابل- بسكرة عال جدا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد التجارة الإلكترونية (4.428) ونستنتج من هذه النتيجة أن المؤسسة تتبنى تطبيق التجارة الإلكترونية.

السؤال الثاني: ما هو مستوى تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل -فرع جنرال كابل -بسكرة؟

وللإجابة على هذا السؤال يجب دراسة تحليل النتائج الموضحة في الجدول رقم (07) الموالي مباشرة.

الجدول رقم(07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث

عن عبارات تنافسية المؤسسة.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
-	تنافسية المؤسسة :	4,490	0,187	-	مرتفع
1	تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية باستمرار .	4,80	0,406	1	مرتفع
2	تعرف أرباح المؤسسة ارتفاعا متزايدا نتيجة لارتفاع إنتاجيتها .	4,57	0,502	3	مرتفع

مرتفع	6	0,505	4,46	تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن تبعاً لاختلاف أذواقهم.	3
مرتفع	7	0,502	4,43	تملك المؤسسة تقنيات إنتاجية أفضل مما تملكه المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع.	4
مرتفع	4	0,507	4,51	تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وتنوعها.	5
مرتفع	10	0,490	4,37	تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة ومتطورة يصعب على المؤسسات المنافسة حيازتها في أجل قصير.	6
مرتفع	11	0,471	4,31	تهتم المؤسسة باحترام آراء ومقترحات زبائنها.	7
مرتفع	5	0,507	4,51	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها.	8
مرتفع	9	0,497	4,40	تعمل المؤسسة على استهداف أسواق جديدة.	9
مرتفع	8	0,502	4,43	تعمل المؤسسة على التحكم في سعر التكلفة بشكل دقيق.	10
مرتفع	2	0,497	4,60	تعمل المؤسسة على مقارنة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها.	11

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V.19

-تنافسية المؤسسة: من خلال الجدول رقم (07) إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا المحور (4,11) بانحراف معياري (0,686)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن محور تنافسية المؤسسة يشير إلى نسبة قبول مرتفعة. ويوضح الجدول نفسه أن متوسطات إجابات أفراد عينة البحث عن هذا المحور (4.31- 4.80) بانحرافات معيارية (0.406-0.507) وهذا ما يدل على أن محور تنافسية المؤسسة محل الدراسة ذا مستوى عالٍ، ووفق الأهمية النسبية جاء في الترتيب الأول أن المؤسسة "تعمل على زيادة حصتها السوقية باستمرار"، تليها عبارة

"مقارنة المؤسسة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها"، "تعرف أرباح المؤسسة ارتفاعا متزايدا نتيجة لارتفاع إنتاجيتها"،..إلخ، و هذا ما يدل على الوضعية التنافسية الجيدة للمؤسسة.

III-3-3. اختبار الفرضيات :

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية H_0 : لا يوجد دور معنوي للتجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة " عند مستوى دلالة 95%.

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار "Analysis of Variance" للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية. والجدول رقم (08) يبين ذلك.

جدول رقم (08) : نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى .

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	F مستوى دلالة
الانحدار	0,395	3	0,132	5,105	0,005
الخطأ	0,799	31	0,026		
المجموع الكلي	1,193	34			

ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS.V.19

معامل التحديد $(R^2) = 0.331$.

معامل الارتباط (R)=0.575.

من خلال النتائج الواردة في الجدول (08) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (5.105) وقيمة احتمالية (0,005) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ويتضح من نفس الجدول أن المتغير المستقل وهو التجارة الإلكترونية بشكله الإجمالي في هذا النموذج يفسر ما مقداره (33.1%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في تنافسية المؤسسة، وهي قوة تفسيرية متوسطة نسبياً مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التجارة الإلكترونية وتنافسية المؤسسة، بعبارة أخرى التجارة الإلكترونية تساهم في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة.

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية الأولى بفروعها المختلفة وذلك كما هو مبين في الجدول رقم : (09).

جدول رقم (09) : نتائج تحليل انحدار المتعدد لاختبار أثر المتغيرات المستقلة أو أسس التجارة الإلكترونية (البنية التحتية الإلكترونية، الكوادر البشرية، القوانين والتشريعات) في تحسين تنافسية المؤسسة .

المتغيرات المستقلة	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t	R	² R
البنية التحتية الإلكترونية	0,248	0,072	0,362	2,361	0,004	0,139	0,019
الكوادر البشرية	0,275	0,141	0,125	0,745	0,042	0,006	0,036
القوانين والتشريعات	0,328	0,087	0,572	3,767	0,001	0,565	0,319

0,331	0,575	0,039	2,146	0,350	0,250	0,536	التجارة الإلكترونية بشكل عام
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	------------------------------------

ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS. V.19

استخدم تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى. وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول (09) ما يلي:

- هناك دور معنوي للتجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0,05$) إذ بلغت قيمة T المحسوبة 2,146 بمستوى دلالة (0,039) وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0,575) وهي علاقة متوسطة، حيث فسر متغير التجارة الإلكترونية (33,1%) من التباين في مستوى تنافسية المؤسسة بالاعتماد على قيمة (R^2) وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن: " هناك دور معنوي للتجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ".

ثانياً: إختبار الفرضيات الفرعية :

1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى H01: "لا يوجد دور معنوي للبنية التحتية الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)".

لاختبار هذه الفرضية، وحسب النتائج مبينة في الجدول رقم (09): نجد أن هناك دور معنوي للبنية التحتية الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha= 0,05$)، ويؤكد معنوية هذا الدور قيمة T المحسوبة إذ بلغت (2.361) بمستوى دلالة (0,004) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0,139) وهي علاقة طردية،

حيث فسر متغير البنية التحتية الإلكترونية (1.9%) من التباين في مستوى التنافسية بالاعتماد على قيمة (R^2)، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، وعليه فإن هذا يدل على قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تقول أنه: "يوجد دور معنوي للتجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)".

2- إختبار الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : "لا يوجد دور معنوي للكوادر البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)".

لاختبار هذه الفرضية، وحسب النتائج مبينة في الجدول رقم : (09) نجد أن هناك دور معنوي للكوادر البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، إذ بلغت قيمة T المحسوبة (0.745) بمستوى دلالة (0.042) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0,476) وهي علاقة طردية، حيث فسر متغير الكوادر البشرية (3.6%) من التباين في مستوى التنافسية بالاعتماد على قيمة (R^2)، وكما بلغت قيمة تأثير الكوادر البشرية على مستوى التنافسية في المؤسسة محل الدراسة بمعامل انحدار B (0.275)، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، وعليه فإن هذا يدل على قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تقول أنه "يوجد دور معنوي للكوادر البشرية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)".

3- إختبار الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} : "لا يوجد دور معنوي للقوانين والتشريعات في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)".

لاختبار هذه الفرضية، وحسب النتائج مبينة في الجدول رقم (09) نجد أن هناك دور معنوي للقوانين والتشريعات في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، إذ بلغت قيمة T المحسوبة

(3.767) بمستوى دلالة (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وكذلك تشير قيمة معامل الارتباط (R) إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين هي (0.565) وهي علاقة طردية قوية، حيث فسر متغير القوانين والتشريعات (31.9%) من التباين في مستوى التنافسية بالاعتماد على قيمة (R^2)، وكما بلغت قيمة تأثير القوانين والتشريعات على مستوى التنافسية في المؤسسة محل الدراسة بمعامل انحدار B (0.328)، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية، وعليه فإن هذا يدل على قبول الفرضية الفرعية البديلة التي تقول أنه " يوجد دور معنوي للقوانين والتشريعات في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$) ".

خلاصة :

تناولنا في هذا الفصل الجانب التطبيقي والذي حاولنا فيه إسقاط الجانب النظري على المؤسسة، حيث بينت النتائج المتحصل عليها هناك علاقة بين التجارة الإلكترونية وتنافسية مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة.

اتضح لنا أن للمؤسسة محل الدراسة إمكانيات لإعتماد التجارة الإلكترونية لما تملكه من بنية تحتية إلكترونية ومختصين وكذلك الضوابط التي تحكم التعاملات الإلكترونية.

كما لاحظنا من خلال الدراسة الميدانية الأهمية البالغة للتجارة الإلكترونية في نشاط المؤسسة، والجهد المبذول لتبني هذا النوع من التجارة وذلك راجع للفوائد التي تقدمها للمؤسسة من زيادة في الحصة السوقية، تحسين علاقاتها مع زبائنهم وربط علاقات جديدة وبالتالي تحسين تنافسيته.

خاتمة

على ضوء التغيرات التي يشهدها محيط المؤسسة خاصة التكنولوجية منها، ومع زيادة شدة المنافسة وجدت المؤسسة نفسها مجبرة على أن تساير هذه التطورات وذلك من أجل نموها واستمرارها، ومن أهم هذه التطورات أو المظاهر الحديثة هي التجارة الإلكترونية التي غيرت من طبيعة أنشطة المؤسسة بالتحول من الطبيعة التقليدية إلى الطبيعة الإلكترونية.

فهذا النوع من التجارة أصبح ضرورة حتمية في يومنا هذا نظرا لما لها من فوائد عديدة، فهي توفر السرعة والاطلاع الواسع على المعلومات التجارية عن بعد، وسهلت التعامل بين كل المتعاملين الاقتصاديين من زبائن وموردين...إلخ، كما أعطت الفرصة للشركات الصغيرة بأن تنافس الشركات الكبيرة دون الحاجة إلى إنشاء بناء ضخم أو تكبد تكاليف كبيرة، وبهذا نقول أن التجارة الإلكترونية فتحت بابا واسعا أمام المؤسسات بتخفيض تكاليفها وتصريف منتجاتها لشرائح واسعة من الزبائن، كما سمحت باختراق أسواق جديدة لم يكن بوسع هذه المؤسسات الوصول إليها وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية.

1- النتائج :

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى نتائج نظرية ونتائج تطبيقية، تتمثل في :

أ- النتائج النظرية :

- تعتبر التجارة الإلكترونية نمط جديد من التعامل، وهي مجموعة من عمليات عرض وبيع وشراء السلع والخدمات وكذا توزيعها والترويج لها وكل ذلك يتم وسائل الكترونية.
- تأخذ التجارة الإلكترونية عدة أشكال، بحيث تمس المؤسسات، المستهلكين والأجهزة الحكومية.
- تتميز التجارة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن التجارة التقليدية مثل: غياب المستندات الورقية في التعاملات الإلكترونية، تجاوز الحدود الزمنية والجغرافية،...إلخ.

- إن تبني التجارة الإلكترونية من طرف المؤسسة يتطلب توفير بنية تحتية إلكترونية تتمثل في أحدث الأجهزة والبرامج المناسبة، كذلك توفر شبكة اتصال فعّالة أهمها شبكة الانترنت.

- تعتبر الكوادر البشرية المؤهلة في مجال التجارة الإلكترونية عامل أساسي ومهم في المؤسسة لسير عمليات التجارة الإلكترونية.

- لحماية النشاط التجاري الإلكتروني وتسهيل انتشاره، وبعث الثقة في نفوس المتعاملين يجب توفر إطار قانوني وتشريعي لذلك.

- للتجارة الإلكترونية عدة فوائد على مستوى الأفراد، المؤسسات والدولة، كما أنه توجد عوائق تحول دون تطورها خاصة منها المتعلقة بالجانب القانوني، وكذا غياب ثقافة التعامل الإلكتروني لدى المواطن والمتعامل الاقتصادي.

- إن تنافسية المؤسسة تختلف عن المنافسة، وعن الميزة تنافسية، حيث نجد أن المؤسسة تنشط في محيط يتميز بالمنافسة، فتحاول اكتساب ميزة تنافسية أو أكثر تميزها عن باقي المنافسين، وذلك من أجل زيادة وتحسين تنافسيّتها.

- تتعدد مجالات التنافس بين المؤسسات فيمكن التنافس بالوقت، الجودة، التكلفة، التنافس تكنولوجيا، وكذا التنافس بالأسعار، ويمكن قياس تنافسية المؤسسة مقارنة مع باقي المنافسين بالاعتماد على أربعة مؤشرات هي: الحصة السوقية، الربحية، تكلفة الصنع، والإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج.

- حتى تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها التنافسية فإنها تعتمد على دراسة القوى التنافسية الخمس لبورتر والمتمثلة في المنافسون في القطاع، القوة التفاوضية للزبائن، الداخلين المحتملين، القوة التفاوضية للموردين، والمنتجات البديلة.

- لتطبيق إستراتيجية من استراتيجيات بورتر من طرف المؤسسة عليها دراسة مواردها والمهارات المتوفرة بها وبعض الترتيبات التنظيمية لتكون مناسبة مع الإستراتيجية المختارة، كما لا يوجد إستراتيجية تنافسية مثالية تضمن النجاح التام فكل استراتيجية من الاستراتيجيات التي وضعها بورتر قد تتطوي على بعض المخاطر.

ب- النتائج التطبيقية :

- أظهرت الدراسة أن مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل- بسكرة، تعتمد التجارة الإلكترونية وفقا لمقياس الدراسة، أي أنها تمارس عملياتها التجارية باستخدام وسائط إلكترونية.

- أظهرت الدراسة أن المؤسسة محل الدراسة تلتزم بتوفير أبعاد التجارة الإلكترونية التي تمت دراستها بمستوى مرتفع، ويمكننا ترتيبها وفقا لأهميتها النسبية كما يلي: الكوادر البشرية، القوانين والتشريعات، البنية التحتية الإلكترونية.

- تبين من الدراسة أن مستوى تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل هو مرتفع وفقا لمقياس الدراسة، وذلك لكون المؤسسة تهتم بزيادة حصتها السوقية باستمرار وتعمل على مقارنة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها، كذلك تعرف أرباحها ارتفاعا متزايدا، كما تهتم بتنوع منتجاتها وتحسين جودتها.

- أشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود دور معنوي للتجارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة (البنية التحتية الإلكترونية، الكوادر البشرية، القوانين والتشريعات) في رفع وتحسين مستوى تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل- بسكرة.

2- التوصيات :

بعد انتهائنا من الدراسة يمكننا اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين تنافسية

المؤسسة، تتمثل هذه التوصيات في :

- العمل على تطوير البنية التحتية الإلكترونية وتخفيض تكلفة الاتصالات.

- وضع برامج دعم لمساعدة المؤسسات والأفراد على تبني التجارة الإلكترونية.
- التوعية بفوائد التجارة الإلكترونية.
- تحفيز المؤسسات التي تقوم بإعتماد التجارة الإلكترونية، وذلك لتشجيع باقي المؤسسات لكي تحذو حذوها.
- توفير نظام آمن للدفع وتشجيع التبادلات الإلكترونية بإستعمال بطاقات الدفع الإلكتروني.
- وضع إطار قانوني صارم لتنظيم التعاملات الإلكترونية، ولتعزيز الثقة بالاقتصاد الشبكي من خلال حماية المستهلكين وتأمين الاتصالات الإلكترونية.

قائمة المراجع

أولا : باللغة العربية :

1- الكتب :

1. إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2003.
2. إبراهيم بختي، التجارة الإلكترونية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
3. أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الواحد والعشرين، نشر مؤلف، مصر، 2003.
4. أمير فرج يوسف، عالمية التجارة الإلكترونية وعقودها، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2009.
5. ثابت عبد الرحمان إدريس، جمال الدين محمد مرسى، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 2002.
6. خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، دار الحامد، الأردن، 2008.
7. رضوان رأفت، عالم التجارة الإلكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2000.
8. سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، التجارة الإلكترونية، دار المناهج، الأردن، 2009.
9. السيد أحمد عبد الخالق، التجارة الإلكترونية والعولمة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2008.
10. شفيق حداد، نظام سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، دار حامد، الأردن، 1988.
11. طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2002-2003.
12. عبد الفتاح بيومي الحجازي، التجارة الإلكترونية في القانون النموذجي لمكافحة جرائم الكمبيوتر والانترنت، الطبعة الأولى، دار الثقافة، الأردن، 2005.
13. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، مصر، 2001.
14. فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000.

15. كمال رزيق، رحمون بوعلام، مقال بعنوان : التجارة الإلكترونية وإشكالية جبايتها، الاتجاهات الدولية الحديثة في منظمات الأعمال، الجزء الثاني، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2010.
16. محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، مدخل إلى التجارة الإلكترونية، مكتبة المجتمع العربي، الأردن، 2009.
17. محمد إبراهيم أبو الهيجاء، عقود التجارة الإلكترونية، الطبعة الثانية، دار الثقافة، الأردن، 2011.
18. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، بدون سنة النشر.
19. محمد أمين الرومي، التعاقد الإلكتروني عبر الانترنت، دار المطبوعات الجامعية، مصر، 2004.
20. مدحت رمضان، الحماية الجنائية الإلكترونية، دار النهضة العربية، مصر، 2001.
21. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ، الأردن، 2004.
22. نضال إسماعيل برهم وآخرون، أحكام عقود التجارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة، الأردن، 2005.
23. نهلة أحمد قنديل، التجارة الإلكترونية، جامعة قناة السويس، مصر، 2005.

2- المذكرات :

1. جعيج نبيلة، إستراتيجية التنوع في المنتجات وأثرها على تنافسية المؤسسة الإنتاجية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007.
2. حامدي محمد، واقع التجارة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر، 2008-2009.

3. خليفة بن صالح بن خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة ماجستير، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
4. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2007-2008.
5. عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، قسم الاقتصاد والتخطيط، جامعة تشرين، سوريا، 2009.
6. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها، تنميتها وتطورها، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الخروبة، الجزائر، 2002.
7. فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006.
8. كباب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2007.

3- الملتقيات :

1. بلقاسم رابح، وعيل ميلود، مداخل التنافسية واستراتيجيات المؤسسات الصناعية في ظل المنافسة العالمية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 9- 10 نوفمبر 2010.

2. سحنون جمال الدين، حمدي معمر، تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 9-10 نوفمبر 2010.
3. فاتح مجاهدي، شراف براهيم، الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، أيام 9-10 نوفمبر 2010.
4. نوال بن عمارة، وسائل الدفع الإلكترونية (آفاق وتحديات)، الملتقى الدولي حول : التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، الجزائر، أيام 15-16-17 مارس 2004.
5. نوري منير، دور المعرفة في اكتساب الميزة التنافسية للدول العربية في العصر الرقمي، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات "المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، أيام 12-13 نوفمبر 2005.

4-المجلات :

1. أحمد حمد الله الدمان، التجارة الإلكترونية وتنمية الصادرات، مجلة أوراق اقتصادية، العدد 24، مصر، فيفري 2005.
2. برحومة عبد الحميد، شريف مراد، الجودة الشاملة ومواصفات الايزو كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 03، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، جوان 2008.
3. خديجة جمعة الزويني، دور التجارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف -دراسة تطبيقية في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 67، 2007.

4. الطيب داودي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، نوفمبر 2007.
5. عبد المليك مزهودة، محددات تنافسية قطاع الطحن بالجزائر وانعكاسات تحولات المحيط عليه، منشورات مخبر العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2007.
6. عثمان بن عبد الله الصالح، تنافسية مؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 10، جامعة المجمع، المملكة العربية السعودية، 2012.

5-مواقع الانترنت :

1. مجلة الاعلامي الإلكترونية، نقلا عن موقع :
<http://www.ele3lami.com/ArticleDetail.aspx?id=703> (15/11/2012)
2. الموسوعة الحرة ويكيبيديا، نقلا عن موقع :
www.ar.wikipedia.org/wiki/internet (12/01/13)
3. <http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/law/images/stories/1-2012/a/571-590.pdf> (20/01/2013)
4. <http://bznz.me/article/%D8%B7%D8%B1%D9%82%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9#.UYaTdKLxpc0>
 (26/01/2013)

ثانيا : باللغة الأجنبية :

1- Livres :

1. Armand Payan et autre, **l'Analyse concurrentiel**, manuel de gestion, ellipse, Paris , 1999.
2. J-C Tarondeau, **Marketing, Stratégie industrielle**, vuibert, Paris, 1998.

3. Michael Porter, **Choix Stratégique et Concurrence : technique d'analyse secteurs et de la concurrence dans l'industrie**, economica, Paris, 1982.
4. Michael E.Porter, **Competitive Strategy**, the free press, New york, 1980.
5. Philipe Kotler, François Dubois, **Marketing Management**, 9^{ème} ed, public union, Paris, 1997.

2- Séminaire :

1. Akki Alaoui Aoumeur, **Le Système d'Information Comptable et la Compétitivité de l'Entreprise**, séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'environnement, université Mohamed Khider Biskra, Algérie, 2002.

الملاحق

الملحق رقم (01)

قائمة محكمي الاستبانة

الوظيفة	الإسم واللقب	الرقم
أستاذ محاضر بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.	منصوري كمال	1
أستاذ مساعد بقسم العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.	جودي محمد رمزي	2
أستاذ مساعد بقسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.	جوامع اسماعيل	3
أستاذ مساعد بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.	قريشي محمد	4
أستاذ مساعد بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.	عبابسة الهاشمي	5

الملحق رقم (02)

جامعة محمد خيضر- بسكرة .

قسم العلوم التجارية (مجال LMD).

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



استبانة البحث

تحية طيبة وبعد...،

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في التجارة الدولية بعنوان: "دور التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية المؤسسة"، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل-بسكرة وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه التجارة الإلكترونية في تحسين تنافسية مؤسسة صناعة الكوابل وذلك من وجهة نظر إطاراتها، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال ، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها. ونحيطكم علماً بأن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الطالبة:

بن غزال أمال

السنة الجامعية: 2012/2013.

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية لإطارات مؤسسة صناعة الكوابل- فرع جنرال كابل-بسكرة، بغرض تحليل وتفسير بعض النتائج فيما بعد، لهذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة (X) أمام المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
3. المؤهل العلمي: تقني سامي (TS) ليسانس شهادة دراسات عليا متخصصة (PGS)
- مهندس ماجستير دكتوراه
4. عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
- من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

القسم الثاني: محاور الدراسة.

- المحور الأول: التجارة الإلكترونية

يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى تطبيق التجارة الإلكترونية، لذلك نرجو منكم وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة.

م.ع	عبارات القياس	درجات سلم القياس				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ	البنية التحتية الإلكترونية					
1	تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب والمعدات الإلكترونية اللازمة.					
2	يوجد بالمؤسسة شبكة اتصال متطورة.					
3	تعمل المؤسسة على تحيين (la mise à jour) موقعها الإلكتروني دورياً.					
4	للمؤسسة موقع الكتروني ديناميكي تجاري.					
5	تتوافر المؤسسة على برمجيات (logiciels) مناسبة.					
6	تستقبل المؤسسة اتصالات الزبائن على مدار 24 ساعة سائر أيام الأسبوع.					
ب	الكوادر البشرية					
7	تعمل المؤسسة على تكوين إطاراتها بشكل دوري في مجال التجارة الإلكترونية.					
8	يوجد بالمؤسسة إطارات ذات كفاءة لتسيير التجارة الإلكترونية.					
9	توافر المؤسسة على إطارات قادرة على التحكم في وسائل الاتصال الحديثة.					

					10	تستقطب المؤسسة أفضل الأفراد ويتم اختيارهم وفقاً للخبرات.
					11	تتوافر المؤسسة على عدد كافي من المؤهلين في مجال التجارة الإلكترونية.
					12	تتوافر أجواء من التعاون بين مختلف العاملين في المؤسسة.
					ج	القوانين والتشريعات
					13	توجد ضوابط قانونية في مجال تطبيق التجارة الإلكترونية.
					14	وجود بنية تشريعية أو قانونية توفر الحماية والثقة للمتعاملين.
					15	تتوافر بالمؤسسة إجراءات قانونية صارمة تتناسب والتعاملات الإلكترونية.
					16	تضع المؤسسة في موقعها الإلكتروني الالتزامات المحددة للعلاقة بينها وبين المتعاملين معها (مثل شروط التعاقد)
					17	هناك مرونة تشريعية تساعد على ممارسة التجارة الإلكترونية بفعالية وسرعة.

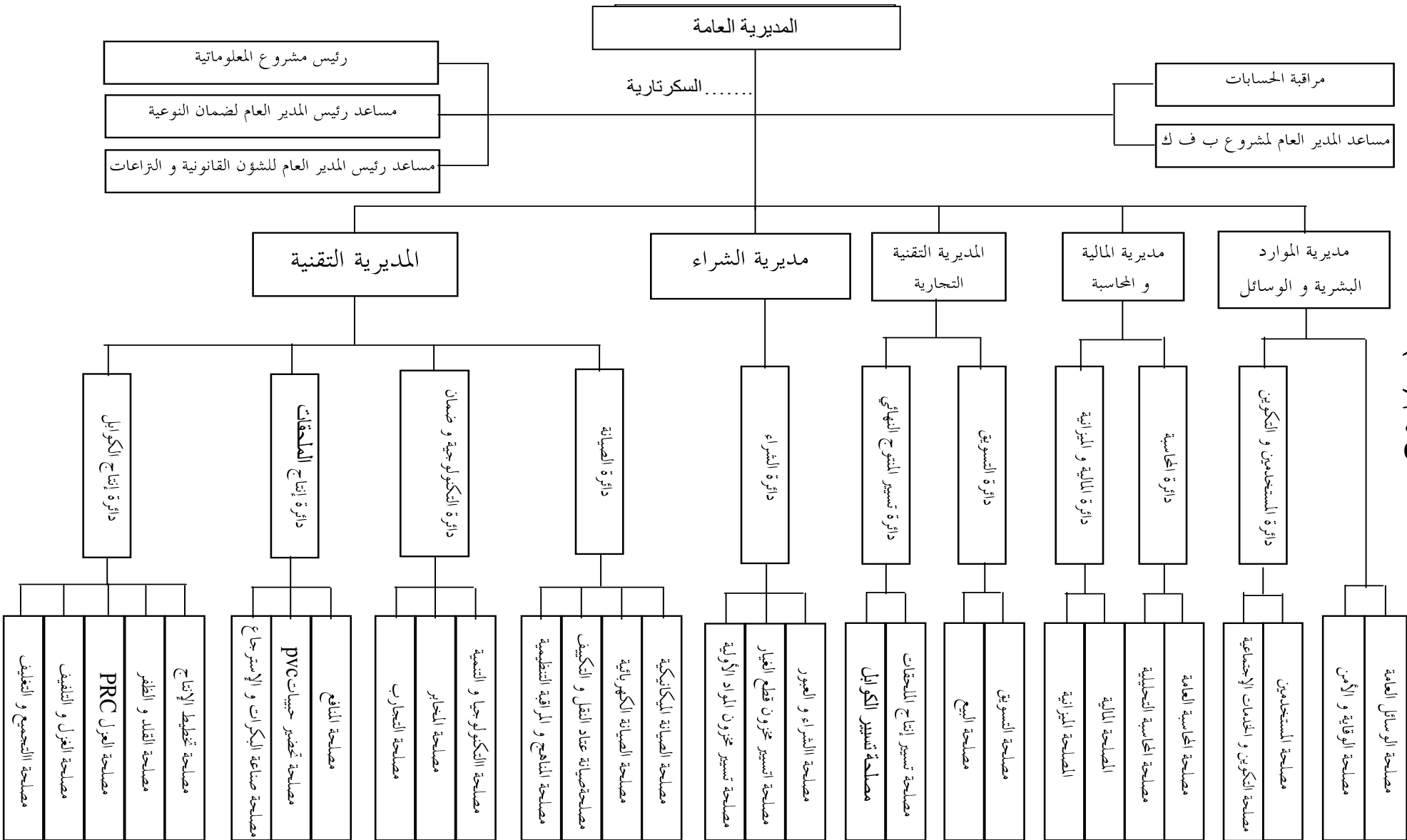
- المحور الثاني: تنافسية المؤسسة

يهدف هذا المحور إلى قياس بُعد التنافسية للمؤسسة، لذلك نرجو منكم وضع علامة (X) أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسباً من بين الخيارات المتاحة.

درجات سلم القياس						عبارات القياس	ترتيب
بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة	بدرجة		
						تعمل المؤسسة على زيادة حصتها السوقية باستمرار.	18
						تعرف أرباح المؤسسة ارتفاعاً متزايداً نتيجة لارتفاع إنتاجيتها.	19
						تملك المؤسسة القدرة على الاستجابة لمختلف تفضيلات الزبائن تبعاً لاختلاف أذواقهم.	20
						تملك المؤسسة تقنيات إنتاجية أفضل مما تملكه المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع.	21
						تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وتنوعها.	22
						تتوفر المؤسسة على موارد تكنولوجية مختلفة ومتطورة يصعب على المؤسسات المنافسة حيازتها في أجل قصير.	23
						تهتم المؤسسة باحترام آراء ومقترحات زبائنها.	24
						تعمل المؤسسة على تقديم منتجات متميزة مقارنة بمنافسيها.	25
						تعمل المؤسسة على استهداف أسواق جديدة.	26
						تعمل المؤسسة على التحكم في سعر التكلفة بشكل دقيق.	27
						تعمل المؤسسة على مقارنة سعر تكلفتها مع أسعار منافسيها بشكل دقيق.	28

شكراً على حسن تعاونكم.

الملحق رقم (03): الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الكوابل - فرع



الملحق رقم (03)