



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
والعلوم التجارية
قسم العلوم التجارية

العنوان:

دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة
-دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث LMD في العلوم التجارية

تخصص تسويق مصرفي

إشراف الأستاذة:
هاجر برهوم

إعداد الطالب:
السعيد فتني

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ التعليم العالي	أ.د. سمايلي نوفل
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر "أ"	د. برهوم هاجر
ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر "أ"	د. بالنور رابح
ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر "أ"	د. فارس قاطر
ممتحنا	جامعة عباس الغرور- خنشلة-	أستاذ محاضر "أ"	د. مصباح عماد الدين
ممتحنا	جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي-	أستاذ التعليم العالي	أ.د. فارس طلوش

السنة الجامعية 2024/2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
والعلوم التجارية
قسم العلوم التجارية

العنوان:

دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة
-دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية-

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث LMD في العلوم التجارية

تخصص تسويق مصرفي

إشراف الأستاذة:
هاجر برهوم

إعداد الطالب:
السعيد فتني

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ التعليم العالي	أ.د. سمايلي نوفل
مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر " أ "	د. برهوم هاجر
ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر " أ "	د. بالنور رابح
ممتحنا	جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-	أستاذ محاضر " أ "	د. فارس قاطر
ممتحنا	جامعة عباس الغرور- خنشلة-	أستاذ محاضر " أ "	د. مصباح عماد الدين
ممتحنا	جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي-	أستاذ التعليم العالي	أ.د. فارس طلوش

السنة الجامعية 2024/2023

كلمة شكر

أتقدم بالشكر لكل أفراد العائلة الكريمة على دعمهم ومساندتهم لي كل هذه
المدّة.

أتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة:

د: برهوم هاجر

للأستاذة المحكمين للاستبيان على أراءهم وإرشاداتهم وهم:

د: راييس عبد الرحمان، د: شيروف أحمد،

كما أشكر الأساتذة الذين شرفونا بالتكوين والتأطير وعلى رأسهم

الأستاذ الدكتور: سمايلي نوفل.

والأستاذة الدكتورة: بوطورة فضيلة.

كما أشكر كل الأساتذة الكرام، كل باسمه ورتبته الذين اشرفوا على

مناقشة هذه المذكرة،

وكل من ساندني ومن كل من ساهم ولو بكلمة في هذا البحث.

وفي الأخير أهدي هذا البحث إلى كل فرد يرغب في الاطلاع على هذا

الموضوع

باعتباره إضافة بسيطة في مجال التسويق الرقمي والمؤسسات الناشئة

الطالب: فتني السعيد

فهرس المحتويات

	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الرموز
ا-د	مقدمة العامة.
	الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.
10	تمهيد.
11	المبحث الأول: الأسس النظرية للتسويق الرقمي.
11	المطلب الأول: التسويق في عصر الرقمنة.
11	أولاً: الرقمنة.
14	ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
20	ثالثاً: الاقتصاد الرقمي والأعمال الإلكترونية.
30	رابعاً: التجارة الإلكترونية.
32	المطلب الثاني: التسويق في ظل الاقتصاد الرقمي.
32	أولاً: مفهوم التسويق الرقمي.
34	ثانياً: أهمية التسويق الرقمي وتحدياته.
36	ثالثاً: الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الرقمي.
38	رابعاً: تكامل التسويق التقليدي والتسويق الرقمي.
40	المطلب الثالث: خصائص التسويق الرقمي وأبعاده وخطواته.
40	أولاً: خصائص التسويق الرقمي.
42	ثانياً: أبعاد التسويق الرقمي.
47	ثالثاً: خطوات التسويق الرقمي.
51	المبحث الثاني: تخطيط واستراتيجيات التسويق الرقمي.
51	المطلب الأول: التخطيط لإستراتيجية التسويق الرقمي.
51	أولاً: المخطط الاستراتيجي.
54	ثانياً: اختيار الوسائط الرقمية.
56	ثالثاً: مخطط العمل اللازم لبناء استراتيجيات التسويق الرقمي.
59	رابعاً: دليل بناء استراتيجيات التسويق الرقمي الفعالة.
62	المطلب الثاني: التسويق عبر الوسائط الرقمية باستعمال الخطر.
62	أولاً: الموقع الإلكتروني.
64	ثانياً: التسويق عبر اللوحات الإعلانية.
65	ثالثاً: البريد الإلكتروني.
66	المطلب الثالث: التسويق عبر الوسائط الرقمية الاجتماعية.
66	أولاً: التسويق عبر الهاتف المحمول.
70	ثانياً: التسويق عبر الوسائط الرقمية الاجتماعية.
75	المبحث الثالث: أدوات التسويق الرقمي وقياس فاعليتها.
75	المطلب الأول: أدوات التسويق الرقمي.
75	أولاً: تعريف أدوات التسويق الرقمي.
75	ثانياً: أدوات التحليل والقياس في التسويق الرقمي.
83	المطلب الثاني: تحديد قياس فعالية التسويق الرقمي.
83	أولاً: كيفية تحديد فعالية التسويق الرقمي.

85	ثانيا: قياس فعالية التسويق الرقمي.
90	خلاصة.
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.	
92	تمهيد
93	المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة.
93	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسات الناشئة.
93	أولا: تعريف المؤسسات الناشئة.
95	ثانيا: أهمية المؤسسات الناشئة
96	ثالثا: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
98	رابعا: خصائص المؤسسات الناشئة.
101	خامسا: دورة حياة المؤسسة الناشئة.
103	سادسا: مصادر تمويل الشركات الناشئة.
104	المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الاقتصاد العالمي.
104	أولا: المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الأمريكية.
107	ثانيا: المؤسسات الناشئة في أوروبا.
110	ثالثا: المؤسسات الناشئة في الوطن العربي.
113	المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة وفق المنظومة التشريعية والاقتصادية الجزائرية.
113	أولا: المؤسسات الناشئة وفق النصوص القانونية الجزائرية.
113	ثانيا: إجراءات منح علامة- مؤسسة ناشئة-
115	ثالثا: اللجنة الوطنية لمنح علامة-مؤسسة ناشئة-
117	رابعا: منح علامة- مشروع مبتكر-
119	المبحث الثاني: آليات الدعم والمرافقة للمؤسسات الناشئة.
119	المطلب الأول: حاضنات الأعمال.
119	أولا: تعريف حاضنات الأعمال.
121	ثانيا: أنواع حاضنات الاعمال.
123	ثالثا: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة.
125	رابعا: أهداف حاضنات الاعمال.
126	خامسا: طريقة عمل حاضنات الأعمال.
128	المطلب الثاني: المسرعات ومساحات العمل المشتركة.
128	أولا: مسرعات الاعمال.
132	ثانيا: مساحات العمل المشتركة.
136	المطلب الثالث: الهيئات الاقتصادية والمالية والداعمة للمؤسسات الناشئة.
136	أولا: الهيئات الاقتصادية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر.
140	ثانيا: الهيئات المالية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر.
143	المبحث الثالث: خلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.
143	المطلب الأول: مفاهيم حول الميزة التنافسية ومصادرها وأبعادها.
143	أولا: الميزة التنافسية وأهميتها.
153	ثانيا: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.
155	ثالثا: إستراتيجيات الميزة التنافسية.
156	رابعا: أبعاد الميزة التنافسية.
159	المطلب الثاني: مصادر ووسائل الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

159	أولاً: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.
160	ثانياً: وسائل الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.
163	المطلب الثالث: الأدوات التسويقية الرقمية في المؤسسات الناشئة.
163	أولاً: الأدوات التسويقية الرقمية.
163	ثانياً: أهمية الأدوات التسويقية الرقمية.
164	ثالثاً: إستراتيجية الشركات الناشئة لتحقيق ميزة تنافسية.
167	خلاصة.
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.	
171	تمهيد
172	المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات).
172	المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة.
172	أولاً: منهج الدراسة.
172	ثانياً: مجتمع الدراسة.
172	ثالثاً: عينة الدراسة.
173	المطلب الثاني: تحليل المتغيرات وأدوات الدراسة.
173	أولاً: المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.
176	ثانياً: أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات.
177	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية المستخدمة وصدق أداة الدراسة المستخدمة.
177	أولاً: المعالجة الإحصائية المستخدمة.
179	ثانياً: صدق أداة الدراسة وثباتها.
190	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
190	المطلب الأول: تحليل بيانات الدراسة لأبعاد المتغير المستقل (أبعاد التسويق الرقمي).
190	أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الجذب.
191	ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير المشاركة.
192	ثالثاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الاحتفاظ.
192	رابعاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التعلم.
193	خامساً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التواصل.
194	المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة لأبعاد المتغير التابع (أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة).
194	أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التكلفة.
195	ثانياً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الجودة.
196	ثالثاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الإبداع.
197	رابعاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير المرونة.
198	خامساً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الوقت.

200	المبحث الثالث: تحليل مدى ملائمة البيانات واختبار فرضيات الدراسة وتعليق على النتائج.
200	المطلب الأول: تحليل مدى ملائمة البيانات لافتراضات اختبار فرضيات الدراسة.
202	أولاً: اختبار فرضيات الدراسة.
203	ثانياً: الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.
208	المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
208	أولاً: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي للمتغير المستقل.
209	ثانياً: نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع.
211	خلاصة.
213	الخاتمة العامة.
218	المراجع.
	الملاحق.
	الملخص.

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
28	الشكل (1-1): علاقة الاعمال الالكترونية بالمصطلحات المرادفة.	01
32	الشكل (2-1): الاختلاف بين التسويق الرقمي والأعمال الالكترونية والتجارية الإلكترونية.	02
43	الشكل (3-1): أبعاد التسويق الرقمي.	03
44	الشكل (4-1): الادوات المستخدمة لجذب العملاء.	04
47	الشكل (5-1): الادوات المستخدمة في التواصل مع العملاء.	05
57	الشكل (6-1): إعداد نموذج العمل لخطة تسويق رقمي.	06
59	الشكل (7-1): الشكل النهائي العمل لخطة تسويق رقمي.	07
69	الشكل (8-1): الشفرة ثنائية الأبعاد.	08
86	الشكل (9-1): نسبة الزوار للموقع الإلكتروني.	09
101	الشكل (1-2): خصائص المؤسسة الناشئة	10
101	الشكل (2-2): منحنى دورة حياة المؤسسة الناشئة	11
103	الشكل (3-2): مصادر تمويل المؤسسات الناشئة حسب تقرير suo_global_report_2020-final	12
105	الشكل (4-2): حجم الاستثمارات في مختلف القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة للسداسي الأول للسنة 2022.	13
108	الشكل (5-2): تطور استخدام الانترنت في أوروبا خلال 2000-2017	14
110	الشكل (6-2): التوزيع الجغرافي لأهم 50 شركة تكنولوجية ناشئة في العالم.	15
111	الشكل (7-2): تمويل للشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال افريقيا للسنة 2021	16

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
23	الجدول (1-1): خصائص الإنتاج في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.	01
24	الجدول (2-1): خصائص العمالة والتوظيف في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.	02
37	الجدول رقم (3-1): الفرق بين التسويق التقليدي والرقمي.	03
97	الجدول رقم (1-2): الفرق بين المؤسسة الناشئة والمؤسسة الصغيرة المتوسطة.	04
98	الجدول رقم (2-2): نموذج peter durker- الفرق بين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمؤسسة الناشئة.	05
104	الجدول (3-2) عدد الشركات الناشئة لـ 10 دول رائدة عالميا.	06
108	الجدول (4-2): أهم عشر دول ضمن مؤشر الابتكار العالمي.	07
109	الجدول (5-2): التوزيع الجغرافي لرأس المال المستثمر عالميا في شركات التكنولوجيا الناشئة لسنة 2021.	08
112	الجدول (6-2): أقوى الشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لسنة 2021.	09
134	الجدول (7-2): جدول مقارنة بين منصات رواد الاعمال.	10
154	الجدول (8-2): الاستراتيجية الخاصة بالتكامل الأفقي والعمودي والتنوع والتحالفات الاستراتيجية.	11
160	الجدول (9-2): عناصر تحقيق التنافسية.	12
171	الجدول (1-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.	13
172	الجدول (2-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.	14
172	الجدول (3-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.	15
173	الجدول (4-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري.	16
173	الجدول (5-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنتج الذي تقدمه الشركة الناشئة.	17
175	الجدول رقم (6-3): عدد الفقرات المتعلقة بأبعاد التسويق الرقمي.	18
175	الجدول رقم (7-3): عدد الفقرات المتعلقة بأبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة.	19
175	الجدول رقم (8-3): مقياس ليكرت الخماسي. Five Likert Sale	20

177	الجدول رقم (3-9): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الأول: الجذب (7 فقرات).	21
178	الجدول رقم (3-10): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثاني: المشاركة (8 فقرات).	22
179	الجدول رقم (3-11): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثالث: الاحتفاظ (9 فقرات).	23
180	الجدول رقم (3-12): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الرابع: التعلم (8 فقرات).	24
181	الجدول رقم (3-13): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الخامس: التواصل (6 فقرات).	25
182	الجدول رقم (3-14): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الأول: التكلفة (6 فقرات).	26
183	الجدول (3-15): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثاني: الجودة (4 فقرات).	27
184	الجدول (3-16): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثالث: الإبداع (5 فقرات).	28
185	الجدول (3-17): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الرابع: المرونة (5 فقرات).	29
186	الجدول (3-18): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الخامس الوقت (4 فقرات).	30
187	الجدول (3-19): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)	31
188	الجدول (3-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجذب.	32
189	الجدول (3-21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المشاركة.	33
190	الجدول (3-22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاحتفاظ.	34
191	الجدول (3-23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التعلم.	35
192	الجدول (3-24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التواصل.	36
193	الجدول (3-25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التكلفة.	37
194	الجدول (3-26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجودة.	38

195	الجدول (3-27): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإبداع.	39
196	الجدول (3-28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المرونة.	40
197	الجدول (3-29): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الوقت.	41
198	الجدول (3-30): نتائج اختبار تضخم التباين والتباين المسموح به.	42
200	الجدول رقم (3-31): يوضح معامل الالتواء ومعامل التفلطح لجميع أبعاد الدراسة.	43
201	الجدول رقم (3-32): يوضح اختبار الفرضية الرئيسية.	44
202	الجدول (3-33): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.	45
203	الجدول (3-34): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.	46
204	الجدول (3-35): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.	47
205	الجدول (3-36): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.	48
206	الجدول (3-37): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.	49

TIC : Technologies de l'information et de la communication.

SEO : Search Engine optimization

SEM : Search Engine Marketing

SEA : Search Engine Advertising

SMO : Social Media Optimization

CPCmax : Coût par click maximal

SMS : Short Messaging Service

MMS : Multimédia Messaging service

QR code : Quick response code

2D code : code 2 dimensions

URL : Uniforme resource Locator

CRM : Customer Relationship Management

E-CRM : Electronic Customer Relationship Management

S-CRM: Social Customer Relationship Management

M-CRM: Mobile Customer Relationship Management

CPV: Customer Perceived Value

1- تمهيد

أصبح التسابق نحو التميز قائم على مدى قدرة المؤسسات الناشئة على امتلاك التكنولوجيا، خاصة أن هذه الأخيرة أثرت في جميع مجالات الحياة، وقامت بتحويل السوق الواقعية إلى سوق افتراضية، وهذه التطورات أفرزت عن أدبيات حديثة كالاقتصاد الرقمي، التجارة الإلكترونية والتسويق بدوره لم يكن في منأى عن هذه الثورة الرقمية من خلال الاعتماد المكثف على تكنولوجيا الاتصال في مختلف الأنشطة التسويقية خاصة ما تعلق منها بتقنيات الاتصال بالزبون، القنوات الرقمية التفاعلية وظهور ما يعرف بالتسويق الرقمي.

إن تبني الوسائل الرقمية في عملية التسويق لم يعد خيارا أمام المؤسسة كما كان في السابق بل أصبح ضرورة حتمية في سوق أصبح فيه كل زبون يعيش في عالم خاص به، مع زيادة الرغبة في الرفاهية، تلقي عروض خاصة، وكذا الرغبة في التفرد عن الآخرين، هذا من جهة الزبون، أما من جهة المؤسسة فالتسويق الرقمي يعتبر أداة أساسية في التفاعل والتواصل المستمر مع الزبائن، المعرفة الدائمة لحاجاتهم وتطورها وكذا التمكن من تخصيص العروض.

هذا من جهة، ومن جهة أخرى التغير الحاصل في النظام التجاري الدولي الذي ألغى الحواجز بين الدول نسبيا، فأصبحت الأسواق مكانا مفتوحا لجميع المستثمرين في العالم، ما أدى إلى ظهور منافسة شديدة بين المؤسسات سعيا منها للحفاظ على حصتها السوقية وضمان بقائها، فإذا كان رضا الزبون مصدرا للربح فإن وفاءه أساس البقاء والاستمرار، ومن هنا أتى مفهوم تسويق العلاقة الذي يركز على إقامة علاقات دائمة ومتينة مع الزبائن وتسخير كل الامكانيات لإشباع حاجاتهم والمحافظة عليهم من خلال انشاء علاقات تفاعلية قوية وتخصيص العروض المقدمة حسب كل زبون واستحداث الأفكار القادرة على بناء ثقة متبادلة طويلة الأمد بين المؤسسة وزبائنها، وأيضا من خلال العمل على كسب الزبائن وتعظيم القيمة المقدمة لهم، خاصة مع ظهور المفهوم الحديث للتسويق الذي يركز على القيمة بدل التركيز على المنتج، هذه القيمة التي لم تعد قائمة فقط على خصائص المنتج بل تتعداها إلى ضرورة وجود علاقة تقوم على النزاهة، المصداقية والأمن بهدف كسب ثقة الزبون ووفائه للمؤسسة.

ولطالما اقتصر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في النشاط التسويقي على الاعلان عبر شبكة الانترنت، نظرا لأن الاعلان يمثل الوظيفة التقليدية والمحورية والأكثر استيعابا بالنسبة للزبائن، كما أن الوجه الأول للتسويق الرقمي كان عبارة عن اعلانات المؤسسة عبر موقعها الإلكتروني أو عبر شبكات أخرى، ولا يزال لحد الآن يمثل النسبة الأكبر من الوظيفة التسويقية.

إن المؤسسات الناشئة مؤسسات حديثة النشأة في مجال الأعمال لتسويق وطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير بغض النظر عن حجمها، أو قطاع أو مجال نشاطها، كما أنها

تتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها، تكاليفها منخفضة عند انطلاقها، مقابل أرباح سريعة، في ظل قابليتها السريعة للنمو والقدرة على التوسع باعتمادها على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة.

يعبر التسويق الرقمي عن المحتوى حيث أن أغلب المؤسسات اليوم حاضرة على الانترنت وتضمن مجال للتفاعل مع الزبائن، من خلال موقعها الإلكتروني، شبكات التواصل الاجتماعي، البريد الإلكتروني وكذا الرسائل النصية عبر الهاتف النقال؛ وهو نفس الحال بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، وبالأخص الناشئة منها كونها تنشط في مجال يعتبر المجال الأسبق والأكثر ارتباطا بالتكنولوجيا الرقمية، والسباق كذلك لاستخدام التسويق الرقمي بالإضافة إلى الخطورة التي تواجهها نظرا لحداتها في المجال الاقتصادية.

وانطلاقاً مما تقدم جاءت هذه الدراسة تماشياً مع الأهمية الكبيرة للتسويق الرقمي والميزة التنافسية وكيف أن المؤسسات الناشئة في الوقت الحالي ومع كل التطور والمنافسة الشديدة أصبحت مطالبة بجهود أكبر لتبقى وتنمو ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتتناول دراسة أثر أبعاد التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في مؤسسات ناشئة جزائرية.

وتأتي هذه الدراسة لغرض الإجابة على السؤال التالي:

ما مدى مساهمة التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية؟

وضمن هذه الإشكالية تدرج مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1- ما المقصود بالتسويق الرقمي وما هي أدواته؟

2- ما المقصود بالمؤسسات الناشئة؟

3- كيف يساهم التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية؟

4- ما مدى مساهمة الميزة التنافسية في بقاء المؤسسات الناشئة ونموها؟

2-فرضيات البحث.

الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ

التعلم والتواصل) على الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة والوقت) في الشركات

الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية. $\alpha \leq 0.05$

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

. (H01.2) لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ التعلم والتواصل) على

التكلفة في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية. $\alpha \leq 0.05$

. (H01.3) لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ التعلم والتواصل) على

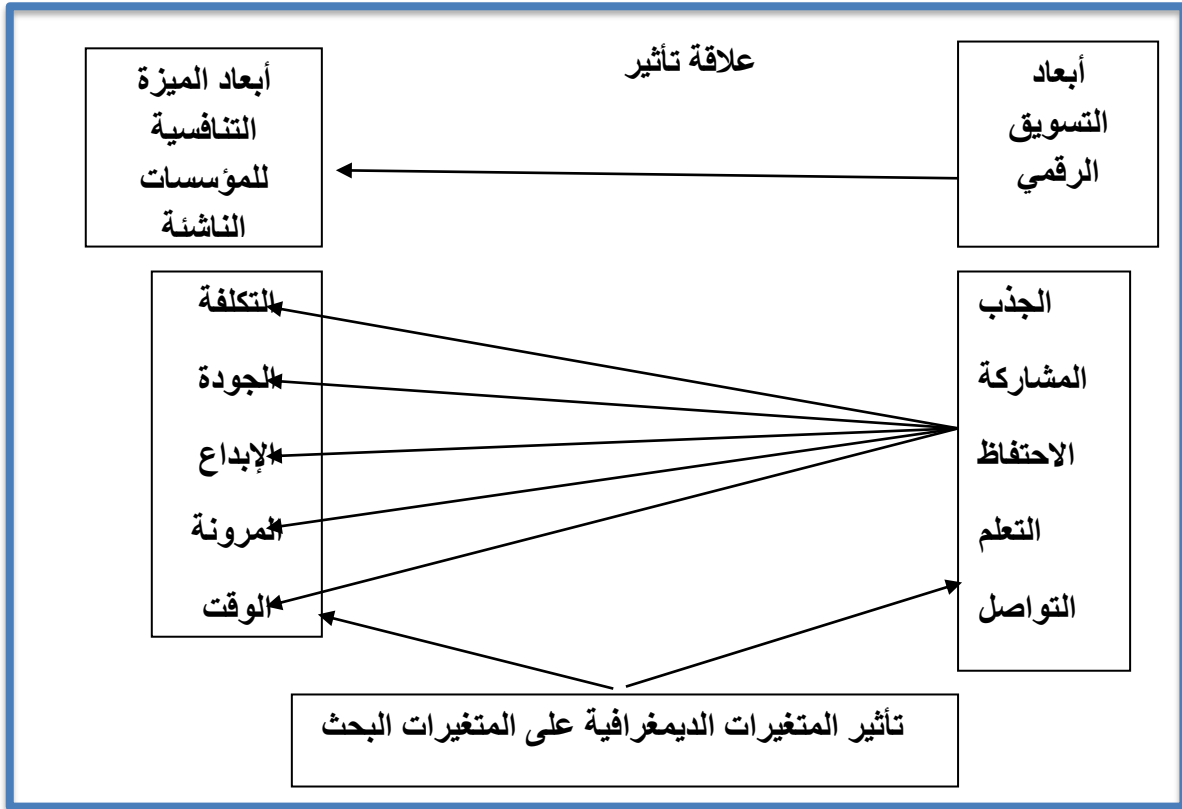
الجودة في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

(H01.4) لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ التعلم والتواصل) على الابداع في الشركات الناشئة الجزائرية دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

(H01.5) لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ التعلم والتواصل) على المرونة في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

(H01.6) لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجب، المشاركة، الاحتفاظ التعلم والتواصل) على الوقت في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

3-أنموذج الدراسة



المخطط الفرضي للدراسة

وقد تم تطوير هذا النموذج بالاعتماد على الدراسات السابقة التالية:

- 1-دراسة (chumaidiyah, 2014) .
- 2-دراسة (Al-Debi&Mustafa, 2014) .
- 3-دراسة (Eltamo&Sorsa, 2016) .
- 4-دراسة (عطا وعباس وزيد، 2015) .

4- أهمية البحث

تكمّن أهمية البحث في التعريف بالمفهوم الواسع للتسويق الرقمي وإبراز أهميته في المؤسسة الناشئة من خلال تعدد أساليبه، وكذا دوره في تقديم المؤسسات الناشئة للزبائن والرفع من الميزة التنافسية فيها، ولهذا اكتسب الموضوع أهمية بالغة في المجالات التالية:

العلمية : تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في حول التسويق الرقمي و المؤسسات الناشئة، إذ أن الحديث عن هاته المؤسسات حديث العهد، وعليه تفتقر للبحوث العلمية حولها.

العملية : تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تساعد المدراء والعاملين في الشركات الناشئة على كشف أهمية أبعاد التسويق الرقمي والميزة التنافسية وأثرها على أداء الشركات الناشئة ، كما تساعد أصحاب هاته المؤسسات على معرفة واقع المتغيرات المدروسة في المؤسسات الأخرى سواء المنافسة منها أو التي تنشط في مجال آخر.

الأهمية للقطاع الاقتصادي : تعد هذه الدراسة من الدراسات التي قد يكون لها الدور الإيجابي في تنمية قطاع المؤسسات الناشئة الجزائرية.

5- أهداف البحث.

يتمثل الهدف الأساسي من هذا البحث في التعرف على أهمية التسويق الرقمي من خلال وسائله العديدة في تحقيق وخلق ميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية، كما يهدف إلى:

1-التعريف بالتسويق الرقمي والمؤسسات الناشئة عموما والجزائرية خصوصا؛

2-إبراز أهمية تبني المؤسسة الناشئة للتسويق الرقمي؛

3-معرفة مدى مساهمة التسويق الرقمي في إيجاد ميزة تنافسية وكذا مساهمة هذه الأخيرة في بقاء المؤسسات الناشئة.

6-الدراسات السابقة.

تشكل الدراسات السابقة مساهمات معرفية مهمة في مجال البحث العلمي، باعتبارها تمثل خلاصة جهود متميزة ونتائج قيمة قدمها إلينا الذين سبقونا من الباحثين لإثراء المعرفة، ولهذا بذل الطالب جهدا في البحث والتنقيب عن البحوث والدراسات التي لها صلة بموضوع البحث للاستفادة منها ومحاولة إيجاد العلاقة بين ابعاد التسويق الرقمي متطلبات تحقيق الميزة التنافسية الميزة التنافسية، نقدم أهم الدراسات التي تناولت جزء من موضوع البحث، مرتبة حسب تسلسلها الزمني.

1-6-الدراسات المتعلقة بالتسويق الرقمي.

1-1-6-دراسة (Kalyanam&McIntyre2002): الدراسة بعنوان: **The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars** المنشورة في مجلة **Journal of the**

Marketing " academy of science التسويق للخدمات ومنها الخدمات المصرفية التي قدمها وطورها الباحثان واقترح الباحثان Ps4+) مزيجا تسويقيا إلكترونيا يتكون من عشرة عناصر التي سنتناولها في البحث، والتي يشار إليها اختصارا (7C)، تتلاءم مع البيئة الجديدة المتأثرة بشبكة الإنترنت وثورة (Ps) بدلا من العناصر السبعة المعروفة (2P2C2S) المعلومات والاتصالات، وأكّدت الدراسة على أن ممارسة التسويق الإلكتروني، يتطلب وجود العناصر العشرة مجتمعة، و التي يجب أن تتصف بالانسجام والاتساق، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تبني كل المنظمات، خاصة الخدمية منها للتسويق الإلكتروني إذا ما أرادت تحقيق بقائها ومواجهة المنافسة التي تفرضها السوق.

6-1-2-دراسة (Khan& Siddiqui2013) عنوان الدراسة (The Importance of digital perception and effectiveness marketing. An exploratory study to find the professionals in Pakistan of digital marketing amongst the marketing

وهي عبارة عن دراسة استكشافية لأراء اختصاصي التسويق الرقمي في اكااديمية ممارسة الرياضة في مدينة كراتشي الباكستانية، للتعرف على إدراك وفاعلية التسويق الرقمي بين المختصين في مجال التسويق في باكستان وكانت عينة الدراسة عبارة 322مختص في مجال التسويق في اكااديمية ممارسة الرياضة في مدينة كراتشي الباكستانية، وهدف الدراسة كان التعرف على تصورات المختصين بالتسويق في باكستان حول التسويق الرقمي. ومن نتائج هذه الدراسة أنها بينت ان المختصين بالتسويق في باكستان هم الأكثر تشكيكا في ادوات التسويق الرقمي.

6-1-3-دراسة (Leeflang & other 2014) بعنوان (Challenges and solutions) (for marketing in a digital era

وهي عبارة عن دراسة تناولت التحديات التي يواجهها التسويق في العصر الرقمي وكذلك الحلول الممكنة، وكانت عينة الدراسة عبارة عن 777مدير تسويق تنفيذي تابع لمجموعة شركات ماكينزي متعددة القطاعات في جميع انحاء العالم، وتضمنت الدراسة عددا من ادوات التسويق الرقمي المستخدمة في الدراسة الحالية (التسويق عبر البريد الإلكتروني، التسويق عبر وسائل الاعلام الاجتماعية، التسويق عبر الموبايل) .

من أهم نتائج الدراسة ان التحديات التي يواجهها التسويق اليوم هي التحديات الرقمية.

2-6-الدراسات المتعلقة الميزة التنافسية.

2-6-1-دراسة (بلال خلف السكارنة 2008): الدراسة عبارة عن بحث بعنوان "استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن" منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع عشر. هدفت الدراسة إلى تطوير استراتيجيات للريادة حتى تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، مما يؤدي إلى قدرة المنظمات على المنافسة من خلال خفض التكاليف وتحسين الجودة، وتقديم خدمات مميزة عن غيرها من المنظمات، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة بين كل من الإبداع، الابتكار والمبادأة في تحقيق الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق الريادة.

2-6-2-دراسة عبد الله قائد غالب علي (2012): الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه بعنوان " أثر المزايا التنافسية في تحقيق الريادة للمصارف الإسلامية، بالتطبيق على المصارف الإسلامية اليمنية". هدفت الدراسة إلى توضيح أثر المزايا التنافسية للبنوك الإسلامية في مجال تقديم الخدمات المصرفية التي تتميز بالجودة العالية، والكفاءة في عرض هذه الخدمات والتي حققت من خلالها ريادة وسبقا في عملها باليمن، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المصارف الإسلامية تستند في تحقيق الريادة والسبق في ممارسة المصرفية الإسلامية إلى قواعد شرعية وأخلاقية وأخرى مرتبطة بابتكار وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة.

2-6-3-دراسة خوالد أبو بكر (2015): الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية تحمل عنوان " التسويق الرقمي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف، دراسة حالة الجزائر ".هدفت الدراسة إلى تشخيص الدور الذي تلعبه عناصر التسويق الرقمي المصرفي السبعة مجتمعة ومنفردة في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف، وقد شملت الدراسة عينة غير عشوائية مكونة من 255 مفردة، حيث استخدم الباحث أداة الخماسي. (Likert) الاستبيان في دراسته الميدانية مصممة وفق مقياس ليكرت.

وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق عناصر التسويق الرقمي السبعة في المصارف بشكل عام والمصارف العمومية بشكل خاص لها دورا واضحا في تحقيق المزايا التنافسية (الكفاءة، الجودة ورضا العملاء)، وقدمت الدراسة مجموعة من المقترحات أبرزها ضرورة قيام المصارف العمومية الجزائرية بتعزيز ودعم التطورات الراهنة، وهو ما يشكل منطلقا فعليا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لتمكين المصارف العمومية من المتوقع بشكل جيّد في السوق المصرفية الجزائرية.

7- صعوبات الدراسة.

واجهت الدراسة الكثير من الصعوبات أثناء إنجازها ، والإشارة إليها ليس رغبة منا في تقديم مبررات عن بعض القصور الذي شاب هذه الدراسة، وإنما لفت الانتباه إلى ضرورة تسهيل مهمة الباحثين من قبل القائمين على المؤسسات محل الدراسة، ولعل من أهم هذه الصعوبات هي جمع الاستبيانات الموزعة، وعدم تفهم بعض العملاء، وفي بعض الأحيان عدم اكتراثهم بأهمية البحث، وكذلك قلة المراجع التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، مما أجبرنا على استخدام عدد هائل من المراجع التي تناولت موضوع المؤسسات الناشئة والميزة التنافسية والتسويق الرقمي بشكل منفصل.

8- المنهج المتبع.

وتدخل هذه الدراسة ضمن الدراسات المعتمدة على المنهج الوضعي والذي يقصد به دراسة الواقع، والأبحاث التي تتبنى فلسفة الوضعية تقوم على ملاحظة الواقع الاجتماعي والمنتج النهائي لها يكون تعميمات شبيهة بتلك التي قام بإنتاجها علماء الفيزياء والعلوم الطبيعية، وبالتالي تعتبر الأحداث التي نقوم بملاحظتها هي التي تؤدي لإنتاج البيانات الموثوقة، وفي هذه الفلسفة يعتبر الباحث مستقل لا يؤثر ولا يتأثر بموضوع البحث، وتعتمد الدراسات المعتمدة على المنهج الوضعي على وضع فرضيات ليتم تأكيدها أو نفيها بعد تحليل البيانات وأغلب البيانات تكون قابلة للقياس الكمي وهذا لا ينفي أن تكون كيفية في بعض الحالات كأن يتم تجميعها عبر المقابلات المعمقة، كما يعتمد المنهج الوضعي على وضع الفرضيات أو الإطار النظري للوصول إلى النتائج .

كما تم اعتماد المنهج الاستنتاجي والذي يقوم على العينات الكبيرة والقابلة للقياس الكمي أو الكيفي، وبالتالي فهذه الدراسة تعتمد على المنهج الوضعي والمنطق الفرضي الاستنتاجي عن طريق تكوين الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وذلك من خلال مراجعة مختلف الأدبيات المتعلقة بذلك، وبعدها وضع فرضيات لدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات، وبهدف اختبار هذه الفرضيات تم الاعتماد على الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم توزيعه لمدة 5 أشهر، الهدف منه جمع آراء موظفي المؤسسات الناشئة في أدوات التسويق الرقمي، الميزة التنافسية، وتم تحليل النتائج باستخدام برنامج Spss إصدار 22 بالإضافة إلى برنامج Excel.

9- حدود الدراسة.

من أجل الإحاطة بموضوع البحث تم تحديد مجال الدراسة كما يلي:
الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة على الشركات الناشئة الجزائرية.

الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للدراسة بالمدراء بمستوياتهم الإدارية العاملين في الشركات الناشئة الجزائرية لأنهم هم العقول الاستراتيجية المسؤولة عن القرارات الاستراتيجية وبناء الميزة التنافسية فيها.

الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية التالية:

-الحدود الزمانية بالنسبة للجانب النظري، وكانت من أول التسجيل 19 سبتمبر 2019 إلى غاية 22 نوفمبر 2023.

-الحدود الزمانية بالنسبة للجانب التطبيقي، فكانت من شهر فيفري حتى جويلية لعام 2022.

الحدود العلمية: ركزت هذه الدراسة على مدى تأثير أبعاد التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة الجزائرية.

10-تقسيمات البحث.

سيتم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول، يشمل **الفصل الأول الإطار النظري للتسويق الرقمي**، ويتشكل من ثلاث مباحث، يعتبر المبحث الأول بمثابة مدخل للدراسة ويستعرض أهم الممارسات الحديثة لإدارة التسويق الرقمي، أما المبحث الثاني فيشمل المفاهيم النظرية للتسويق الرقمي وخطته، ثم يأتي المبحث الثالث لاستعراض أدوات التسويق الرقمي وقياس فعاليته.

أما الفصل الثاني فيأتي ليبرز **مفاهيم عامة حول المؤسسات الناشئة والميزة التنافسية**، ويتكون كذلك من ثلاث مباحث، يستعرض المبحث الأول المؤسسات الناشئة، والمبحث الثاني آليات دعم ومراقبة المؤسسات الناشئة، أما المبحث الثالث كيفية خلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

والفصل الأخير سيشمل **الدراسة الميدانية** من خلال عرض منهجية وأدوات جمع البيانات وتحليلها، وكذا عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

التسويق الرقمي: الأسس

النظرية والأدوات التطبيقية

تمهيد

حدثت عدة تغييرات في عالم الأعمال فأصبحنا اليوم نسمع بالعديد من المفاهيم الجديدة كالثورة الرقمية، الاقتصاد الرقمي والأعمال الإلكترونية التي تعبر جميعها عن اكتساح التكنولوجيا لجميع مجالات النشاط الاقتصادي، والتسويق كغيره من وظائف المؤسسة الأخرى لم يكن في منأى عن هذه الثورة الجديدة في عالم الاتصال، فظهور التسويق الإلكتروني وكذا التسويق الرقمي ما هو إلا دليل على انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع أنشطة التسويق فالإنترنت اليوم أعطت أدوات تسويقية جديدة كلياً وساهمت بكثرة في تحسين طرق الاتصال خاصة مع أن التسويق الحديث أصبح أكثر توجهاً بالزبون، فعند تصفح التطور التاريخي للتسويق يتبين جلياً أنه انتقل من مفهوم قائم على المعاملات والصفقات في ظل التسويق الصناعي إلى تسويق مرتكز على العلاقات خاصة بعد انتشاره في مجال الخدمات، وأصبح لديه أدوات خاصة واستراتيجيات يمكن قياسها وفعاليتها يمكن تقييمها.

ويحاول هذا الفصل عرض المفاهيم النظرية الخاصة بالتسويق الرقمي كما يلي:

المبحث الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية؛

المبحث الثاني: تخطيط وإستراتيجيات التسويق الرقمي؛

المبحث الثالث: أدوات التسويق الرقمي وقياس فاعليتها.

المبحث الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

يستعرض هذا المبحث ماهية التسويق الرقمي، كما يتناول تحديات التي تواجه العملية التسويق في عصر الرقمنة، بالإضافة إلى أبرز التغيرات الحاصلة في عالم الأعمال اليوم بفضل التطور التكنولوجي بالأخص ظهور الانترنت وتكنولوجيا الويب.

المطلب الأول: تحديات التسويق في عصر الرقمنة.

لقد عرف التسويق عبر مراحل تطور تغيير شاملا، فكل مرحلة من أثرت عليه بما فيها من إيجابيات او سلبيات، وهذا ما أظهره عصر التكنولوجيا والرقمنة.

أولاً: الرقمنة.

1-تعريف الرقمنة: يمكن تعريف الرقمنة بانها: " عملية أخذ عنصر مادي مثل كتاب، أو سند، أو صورة وعمل نسخة رقمية لها، وإن أحد طرق حماية المستندات تكون عن طريق تقليل الاستعمال المادي، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تطوير برامج الرقمنة"¹

ومن هنا يفهم أن النسخة الرقمية ستوفر على النسخة المادية عناء الاستعمال اليومي لها.

ويضيف دوج هودج **doug hodge** مفهوم آخر للرقمنة قامت المكتبة الوطنية الكندية بتبنيه وهو: "الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل مقالات، دوريات، كتب، مخطوطات وخرائط إلى شكل رقمي"².

الرقمنة: هي عملية تحويل المعلومات إلى تنسيق رقمي أي يمكن قراءته بواسطة الكمبيوتر³ وينتج عنه تمثيل الصورة، الصوت، وثيقة أو إشارة، وعادة ما تكون هذه الإشارات عبارة ن إشارات تناظرية (عن طريق توليد سلسلة من الأرقام التي تصف مجموعة منفصلة من النقاط أو العينات)، وتسمى النتيجة بالتمثيل الرقمي أو بشكل أكثر تحديداً "صورة رقمية للملف والشكل الرقمي للإشارة" تكون البيانات الرقمية في شكل ثنائي والتي تسهل المعالجة واسطة أجهزة الكمبيوتر الرقمية والعمليات الأخرى⁴،

الرقمنة مصطلح حديث تباينت المفاهيم والمقاييس حوله، وثار اختلاف حول تعريف المصطلحات الإنجليزية "Digitalization, Digitization, Digital Transformation". ففي بعض المجالات، كان التمييز بينهم واضحاً، بينما ظهر التباس في مجالات أخرى، ولعله من الممكن ترجمة

¹ جي جينشاو، وردي وآخرون؛ ترجمة أماني عبد الصمد. "مقدمة امانة المكتبات". القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2009، ص.142

² أحمد، فرج احمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية". الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009، ص:23

³ <http://www.WhatIs.com2022/05/16/> .

⁴ idem

Digitization إلى "رقمنة" بوزن "فعلة"، أما Digitalization فيمكن ترجمته إلى "ترقيمية" على وزن "تفعيلية".

وخلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، لوحظ انخفاض متوسط استعمال مصطلح "الترقيمية" بينما ازداد استعمال مصطلح "الرقمنة"

ويمكن تعريف "الرقمنة" بأنها تمثيل البيانات التناظرية (الموجودة في المستندات، والرسومات، والميكروفيلم، والصور الفوتوغرافية، والإشارات الإلكترونية والصوتية، والسجلات الصحية، والمواقع، وبطاقات الهوية، والبيانات الحكومية والبنكية) بسلسلة رقمية من "البيّات" و"البايتات"، لمعالجتها بالخوارزميات الحاسوبية بسهولة وفاعلية.¹

- الحفظ الرقمي: وهو سلسلة من الإجراءات الضرورية لضمان الحفظ والإتاحة للمواد التي تم رقمتها، أو تلك المواد التي هي أصلاً في شكل رقمي، والهدف الأساسي منها يتمثل في مايلي:²
- حفظ المعلومة الرقمية وإتاحتها في الوقت والمكان المناسب، بمختلف الوسائط الرقمية المتاحة في العصر الحالي.
- ضمان الصيانة، والاستمرار لمدة طويلة.

2- أهمية الرقمنة في القطاعات الاقتصادية.

تؤدي "الرقمنة" إلى استخدام أكفأ للموارد ورأس المال والعمالة، وتنشئ نماذج أعمال جديدة في التجارة الإلكترونية، وشبكات نظير إلى نظير، وهي تنقل المستهلكين من المنتجات المادية إلى الخدمات الرقمية، مما تؤدي إلى زوال الحدود بين المنتج والمستخدم، حيث تنمو الأصول التي يولدها المستهلكون (المستهلكون الذين ينتجون) مثل منصات "غوغل"، و"فيسبوك"، وهذه الأصول لا تظهر في إجمالي الناتج المحلي. فمثلاً تجمع "غوغل" إيرادات من المعلنين الذين يشتررون مساحة إعلانية، ويسمح مستخدمو "غوغل" باستخدام بياناتهم وسلوك بحثهم لتوليد دخل إضافي لها.³

وُستثمر "الرقمنة" في أتمتة الأعمال لترقى إلى ذكاء الإنسان. وتُعد "الرقمنة" غذاءً للذكاء الاصطناعي. فمثلاً تستخدم المؤسسات تقنيات الذكاء الاصطناعي بدرجات متفاوتة بين نهجين: التبني والاستيعاب. ففي نه التبني، تختار استراتيجية المؤسسة تقنيات الذكاء الاصطناعي وبدء تنفيذها. أما

¹ <http://www.digitalpreservation.gov> consulter le 19/07/202

² -سامح زينهم عبد الجواد، "المكتبات والأرشيفات الرقمية: التخطيط والبناء والإدارة"، ط2، القاهرة: شركة تاس لطباعة، 2013، ص:691.

³ -David R.T, "the Impact of the Internet on the Taxation of International Transaction, Bulletin for International of Fiscal Documentation," vol. 50 ,No 11-12-2012. pp:526- 530.

نهج الاستيعاب، فيتم فيه اكتساب المؤسسة الكامل للمعرفة التقنية حول الذكاء الاصطناعي وهضمها وتطويرها واستخدامها بنجاح.

وبحلول عام 2030م، ستعتمد 70% من الشركات نوعاً واحداً على الأقل من تقنيات الذكاء الاصطناعي، ولكن أقل من نصفها قد يستوعب بالكامل الفئات الخمس الأولى المبينة في جدول تقنيات الذكاء الاصطناعي، كما سيصل آنذاك مستوى الاستيعاب الكلي لتقنيات الذكاء الاصطناعي في الشركات إلى 50%، وسيكون حوالي 35% من الشركات قد استوعبت الذكاء الاصطناعي بالكامل، مقارنة مع 3% من الشركات حالياً، وستكون هذه المعدلات في حينها أسرع من استيعاب

التقنيات السابقة، مثل "الويب" والجوال وتخزين السحاب، التي استغرقت من 15 إلى 25 عاماً¹.
وبعدما كان متوسط مستوى استيعاب الجيل السابق من التقنيات الرقمية نحو 37% عام 2017م، يُتوقع أن يصل إلى 70% بحلول 2035م وبالمقارنة، قد يصل الاستيعاب الكامل للذكاء الاصطناعي إلى مستوى استيعاب التقنيات الرقمية الحالي في غضون ثماني سنوات تقريباً بحلول عام 2027م.

ويتضح من ذلك تفاوت نسبة استيعاب تقنيات الذكاء الاصطناعي في الشركات، وإن كانت هناك تقنيات ذكاء اصطناعي أكثر استيعاباً من غيرها مثل أتمتة عمليات الروبوت، وقد أصدرت دار النشر "سبرينغر" أول كتاب دونه الذكاء الاصطناعي من دون تدخل بشري في أبريل 2019م.

ومن المتوقع أن تزداد المكاسب الاقتصادية التراكمية المضافة إلى الناتج الإجمالي العالمي من الذكاء الاصطناعي و"الرقمنة". ففي المتوسط، بحلول 2030م، سيتحقق ناتج اقتصادي عالمي يبلغ نحو 13 تريليون دولار، أي 16% من إجمالي الناتج المحلي التراكمي في 2018م. ولكن وتيرة تبني تقنية الذكاء الاصطناعي ستنباطاً لارتفاع تكاليف "الرقمنة".

وللقطاعات المختلفة درجات متباينة من "الرقمنة"، فبعضها متقدّم أكثر من غيره، وتُعد درجات "دليل الرقمنة" بوصلة لواضعي استراتيجيات "الرقمنة" في القطاعات المختلفة، وقد لوحظ ارتباط وثيق بين "دليل الرقمنة" و"دليل الذكاء الاصطناعي" بغض النظر عن القطاع، وتُحسب الدرجة في "دليل الرقمنة" من خلال علاقة هذا الدليل بدليل الذكاء الاصطناعي، من خلال مقياس مُركّب من مؤشرات أربع فئات هي: النفقات الرقمية، الأصول الرقمية، استخدام "الرقمنة" ومهارات العاملين الرقمية.

أما "دليل الذكاء الاصطناعي" فيقوم بتقدير درجات استخدام الذكاء الاصطناعي من خلال قياس مُركّب لمؤشرات ثلاث فئات وهي: أصول الذكاء الاصطناعي (كنفقات تقنيات الذكاء الاصطناعي)،

¹ محمد الرمحي، "صراع الفجوة الرقمية، جريدة العرب الدولية"، العدد 2، 9815، أكتوبر 2019، ص16.

واستخدام الذكاء الاصطناعي (كنسبة مئوية للشركات المستخدمة للذكاء الاصطناعي في وظائف مختلفة)، والعمالة المدعومة بالذكاء الاصطناعي (كمتوسط نفقات الذكاء الاصطناعي لكل موظف)¹

ثانياً: تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مرتبطة بتطور المجتمعات في عصرنا الحاضر، فهي تعتبر الوسيلة الأكثر أهمية لنقل المجتمعات النامية إلى المجتمعات الأكثر تطوراً، حيث تساهم بطريقة مباشرة في بناء مجتمع جديد ينطوي على أساليب وتقنيات جديدة للاقتصاد الرقمي الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) ليس مفهوماً وحيداً المعنى والتخصص، فهو من اهتمامات عدة تخصصات: الرياضيات، الإعلام الآلي، الاتصال، الأدب، علم الاجتماع، علم النفس، هندسة الاتصالات، الفلسفة... ولقد ظهر مفهومه الأصلي في الولايات المتحدة الأمريكية باسم "تكنولوجيات الإعلام" الناتجة عن دمج الحواسيب بالخطوط الهاتفية وفي اليابان باسم الكمبيوتر والاتصال وفي بعض دول أوروبا (إسبانيا، فرنسا...) باسم الاتصال عن بعد والمعلوماتية بتأثر من علوم الإعلام شاع في أوروبا المصطلح الحالي².

يعرف رولي rowley تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها: "جمع وتخزين ومعالجة وبحث باستخدام المعلومات ولا يقتصر ذلك على التجهيزات المادية hardware أو البرامج software ولكن بتصرف كذلك إلى أهمية دور الإنسان وغاياته التي يريها من تطبيق واستخدام تلك التكنولوجيات والقيم والمبادئ التي يلجأ إليها لتحقيق خبراته"³.

وتعرف كذلك بأنها: "عبارة عن ثورة المعلومات المرتبطة بصناعة وعبارة المعلومات وتسويقها وتخزينها واسترجاعها وعرضها وتوزيعها من خلال وسائل تقنية حديثة ومتطورة وسريعة، ذلك من خلال الاستخدام المشترك للحاسبات ونظم الاتصالات الحديثة"⁴.

أما "kenneth laudon" jane laudon فيعرفان تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ظل التغيرات الجديدة والعالم الرقمي على أنها: "أداة من الأدوات التسيير المستخدمة والتي تتكون من خمس مكونات:

¹ محمد الرميجي، "مرجع سابق" ص: 17.
² فيصل دلبو، "التكنولوجيا الجديد للإعلام والاتصال"، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2010، ص: 26.
³ حسين محمد احمد عبد الباسط، "التطبيقات والأساليب الناجحة لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تعليم وتعلم الجغرافيا"، مجلة التعليم بالانترنت، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، العدد الخامس مارس، 2005، ص: 3.
⁴ نوفيل حديد، "تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة دكتوراه دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة لجزائر، 2006/2007، ص: 53.

-العتاد المعلوماتي : تتمثل في المعدات الفيزيائية للمعالجة؛
-البرمجيات؛

-تكنولوجيات التخزين : تتمثل في الحوامل الفيزيائية للتخزين المعطيات كالأقراص الصلبة والضوئية وبرمجيات لتنظيم المعطيات على الحوامل الفيزيائية؛
-تكنولوجيا الاتصال : وتكون من معدات ووسائط فيزيائية وبرمجيات تربط مختلف لواحق العتاد ونعمل على نقل المعطيات من مكان إلى آخر بحيث يمكن وصول الحواسيب إلى معدات الاتصال لتشكيل شبكات التبادل وتقاسم الأصوات والصور والفيديوهات؛
-الشبكات : تربط هذه الحواسيب لتبادل المعطيات أو الموارد¹.

ومن خلال هذه التعاريف يتبين أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال» هي مجموعة من الأدوات التقنية الحديثة والمتطورة تعمل على جمع وتخزين ومعالجة المعلومات واسترجاعها وإيصالها باستخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

2-أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، الجوع، المرض الأمية والندهور البيئي. وكما يمكن لهذه التكنولوجيات من توصيل منافع الإمام بالقراءة، الكتابة، التعليم والتدريب إلى أكثر المناطق انعزالا؛

- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التنمية الاقتصادية: فهي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس اللحظة تقريباً؛
-تعمل هذه تكنولوجيا على زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف ترفع من فرصة تحول العالم إلى مكان أكثر سلماً ورخاء لجميع سكانه؛

-تمكن تكنولوجيات المعلومات والاتصال بالإضافة إلى وسائل الإعلام التقليدية والحديثة، الأشخاص المهمشين والمعزولين من أن يدلوا بدلهم في المجتمع العالمي، بغض النظر عن الجنسية التي يحملونها أو انتمائهم العرقي أو القومي أو الديني، فهي تساعد على التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي،

وبوسعها تمكين الأفراد، المجتمعات، والبلدان من تحسين مستوى حياتهم على نحو لم يكن ممكناً في السابق.

¹شوقي شانلي، "أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008، ص: 12-13.

من هذا يتضح أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ذلك لما لهذه الأخيرة من خصائص متميزة وأكثر كفاءة من وسائل الاتصال التقليدية، فتكنولوجيا المعلومات والاتصال واسعة الانتشار تتخطى بذلك الحدود الجغرافية والسياسية للدول لتصل إلى أي نقطة من العالم عجزت أن تصل إليها وسائل الاتصال القديمة، كما أنها تمتاز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكل مختلف شرائح البشر، متاحة في أي مكان وزمان وبتكلفة منخفضة. فهي تعد مصدر هام للمعلومات سواء للأشخاص أو المؤسسات بمختلف أنواعها أو للحكومات، كما أنها تلعب دورا هاما في تنمية العنصر البشري من خلال البرامج التي تعرض من خلالها كبرامج التدريب وبرامج التعليم وغيرها.

لهذا يكون من الضروري الاهتمام بهذه التكنولوجيا وتطويرها استخدامها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها، وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور، من خلال إبراز أهميتها على الصعيد الجزئي والكلي.¹

3- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

-الفعالية: ويعني أن الذي يستعمل هذه التكنولوجيات مستقل ومرسل في آن واحد، كما أن الأطراف في عملية الاتصال يمكنهم تبادل الأدوار، وهذا بسبب نوع من الفعالية بين الأشخاص والمؤسسات ومجموعات أخرى.

- غير محدد بالوقت: يعني أنه يمكن استقبال الرسائل في أي وقت كحالة البريد الإلكتروني (E-MAIL).
- اللامركزية: هي خاصية التي تسمح باستقلالية التكنولوجيات جديدة NTIC مثل حالة الأنترنت تملك استمرارية عن العمل في كل الحالات يستحيل على أي جهة ما أن توقف الأنترنت لأنها شبكة اتصال بين الأشخاص والمؤسسات.
- الاتصال عن طريق النت: يمكن ربط الأجهزة حتى لو كانت مختلفة الصنع بين الدول أو المدن الصانعة.
- حركية: يعني أن المستعمل يمكن له أن يستفيد من الخدمات أثناء تنقلاته مثل الحاسوب المحمول والهاتف النقال.
- عملية تحويلية: يمكن لها أن ترسل معلومات من وسط إلى آخر مثال إرسال رسالة مسموعة إلى رسالة مكتوبة أو منطوقة مثل القراءة الإلكترونية.

¹ <http://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/71.doc>. (2022/05/26)

- عملية الكشف عن الهوية: يعني يمكن أن نبعث رسالة إلى شخص مثل أن ترسل إلى أشخاص آخرين دون المرور بالمؤسسة ويمكن التحكم فيها مثل حالة الإرسال من المنتج إلى المستهلك.
- التوزيع: تعني أن الشبكة يمكن أن تتسع مثل أن تشمل عدد أكبر من الأشخاص.
- العولمة: هي البيئة التي تفعل هذه التكنولوجيات لأنها تستعمل فضاء أكبر في أي ناحية من العالم وتسمح بتدفق رأس مال المعلومة في عاصمة المعلومات، لا مركزيتها سمحت بازدهارها في البيئة العالمية خاصة في التبادل التجاري الذي يسمح بأن يتجاوز مشكل الزمن والمكان¹.

4- فوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- من بين ما تقدمه TIC من فوائد للمؤسسة نذكر منها ما يلي:²
- تطوير أدوات الإدارة العليا عن طريق تنظيم كفاءات المستخدمين؛
- تحسين التوظيف الداخلي للمؤسسة؛
- تحسين الإنتاجية والكفاءة وتطوير الخدمات والمنتجات؛
- سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبون؛
- الابتكار والتجديد دون الانقطاع للبقاء في الخدمة والمحافظة على الحصة السوقية؛
- اتساع شبكة التوزيع وخلق عروض ملائمة لمتطلبات الزبون؛
- ركيزة للإبداع والتنمية وخلق منتجات جديدة، خدمات جديدة، أسواق جديدة الخ؛
- تساهم في تحسين جودة خدمات المقدمة لزبائن؛
- بناء علاقة وطيدة بين المؤسسة وزبائنها؛
- انتشار وتوسع التجارة الإلكترونية.

5- تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات.

- لا يكاد يخلو مجال من مجالات الحياة الاجتماعية أو الثقافية أو الاقتصادية أو السياسية من أثر التطبيق من التطبيقات المعتمدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.³
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات السياحية والفندقية.

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) في قطاع السياحة والفندقة إلى ظهور ما يسمى بالسياحة الإلكترونية، فالسياحة الإلكترونية هي تلك الخدمات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات

الاطلاع عليه http://www.memoireonline.com/01/10/3125/m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html#toc5

بتاريخ 2022/06/22)

² إبراهيم يختي، محمود فوزي شعوبي، " دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد السابع، 2009، 2010 ص ص: 278-280.

³ نفس المرجع السابق ص: 278-280.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

والاتصال بغرض إنجاز وترويج الخدمات السياحية والفندقية عبر مختلف الشبكات المفتوحة والمغلقة بالاعتماد على مبادئ وأسس التجارة الإلكترونية.

و بالتالي أصبحت الإنترنت بديلا منطقيا أو مكملا للتسويق التقليدي للرحلات السياحية التي تستخدم الملصقات والمطويات الورقية، لتعريف المستهلك بمختلف خدماتها المقدمة والأسعار التخفيضات....إلخ.

وبالتالي يتألف النموذج التقليدي للتسويق من ثلاثة عناصر وهي:

- المنتج: المستثمر أو مقدم الخدمة السياحية، من مؤسسات النقل، الفنادق، المطاعم.
- الموزع: منظمو الرحلات، وكالات السفر، ويطلق عليهم مصطلح الوسطاء.
- المستهلك: الفرد السائح المستفيد من الخدمة أو المنتج السياحي.

وعموما في النموذج التقليدي ليست هناك علاقة مباشرة بين المستهلك والمنتج أي مقدم الخدمة، وبالتالي وجود وسطاء بينهما.

أما في وجود الإنترنت تكون العلاقة مباشرة بين المستهلك و مقدم الخدمة أي الوسطاء قد لا يكونوا موجودين أو محتفظين بموقعهم و قد يستعين بهم المستهلك أحيانا، كما يمكن أن يكونوا بمثابة وسطاء افتراضيين من خلال تواجدهم الافتراضي (مواقع الويب)، كما أصبح المستهلكون هم أنفسهم من يتولون دور وكالات السفر و أدلة و هيئات سياحية لاختيار الرحلة التي تلبى احتياجاتهم و رغباتهم و كذلك وسيلة السفر المنافسة و درجة الفندق و أنواع المطاعم و غيرها من الخدمات حسب إمكانياتهم، و بفضل الإنترنت يتمكن المستهلك من إجراء مقارنة سريعة بين مختلف العروض السياحية كي تكون الرحلة ملائمة للسعر الذي يستطيع دفعه.

لقد أعطت TIC فرصة للمستهلك لتحديد طلبيته حسب احتياجاته و رغباته و قدرته الشرائية دون أي عناء وإضاعة للوقت والجهد والمال، كما أن التوسع في استخدام هذه التكنولوجيات يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة وتوسع قاعدة الزبائن وتخفيض تكلفة إنتاج الخدمة السياحية وتخفيض التكاليف خصوصا المتعلقة بالاتصال والترويج والتوزيع، بالإضافة إلى خفض حجم العمالة، الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة السياحية، وزيادة الثقة والمصداقية وسرعة الاستجابة¹.

6- تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات الطبية .

أدى استخدام TIC في مجال الخدمات الطبية إلى ظهور مصطلح حديث وهو الصحة الإلكترونية، وتنطوي هذه الأخيرة على الطب الاتصالي الذي يستخدم وسائل الاتصالات المختلفة مقرونة بالخبرة

¹ إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد السابع، 2009، ص ص: 278-280.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

الطبية لتقديم الخدمات التشخيصية والعلاجية والتعليمية للأفراد الذين يقيمون في مناطق بعيدة عن مراكز الطبية المتخصصة.

وفي حالة الاستخدام الفعال لتقنية الطب الاتصالي، سيتمكن المرضى من تلقي الرعاية الصحية المثلى في مستشفياتهم المحلية متجنبين بذلك عناء السفر وتكاليف الانتقال، وبالتالي ارتفاع مستوى الخدمات الطبية مما أدى إلى تقليل من نسبة الوفيات وانتشار والإصابة ببعض الأمراض أو القضاء عليها.¹ لقد أحدثت هذه التكنولوجيات تغييرا كبيرا في مجال الخدمات الطبية حيث حققت عدة أهداف منها:

- ارتفاع جودة الخدمات الطبية وانخفاض التكاليف واختصار الوقت والجهد؛
- تقديم خدمات صحية في الوقت المناسب وللشخص المناسب وإخاذ القرارات الصائبة؛
- تقديم خدمات التعليم الطبي المستمرة؛
- انتشار الوعي الصحي؛
- انخفاض نسبة الوفيات وانتشار الأمراض والإصابة بها؛
- تسهيل النفاذ إلى المعلومات الطبية المتوفرة على الصعيد العالمي والمحلي؛
- دعم بحوث الصحة العامة وبرامج الوقاية والنهوض والارتقاء بالخدمة الصحية للمجتمع.²

-تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال الخدمات التعليمية

أدى استخدام TIC في خدمات التعليم إلى ظهور ما يسمى بالتعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي. فالتعليم الإلكتروني هو شكل من أشكال التعليم عن بعد، ويمكن تعريفه بأنه العملية التعليمية ومجموعة التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات كالإنترنت، الإنترنت، الإيميل، الإذاعة، التلفزيون عبر الأقمار الصناعية الأشرطة المسموعة والمرئية الأقراص الممغنطة.

أما التعليم الافتراضي هو ذلك القسم من التعليم الإلكتروني الذي يركز على الشبكات المفتوحة، أي أن الاتصال فيه مضمون عن طريق شبكة الإنترنت، حيث يتم تزويد المتعلم بما يحتاجه من معارف في مختلف المواد المنتقاة أو الاختصاص المختار، بغرض رفع المستوى العلمي أو بغرض التأهيل والتدريب، وذلك باستخدام الصوت وفيديو، الوسائط المتعددة، كتب إلكترونية، البريد الإلكتروني.....الخ.

¹ إبراهيم بختي، "مقياس تكنولوجيات ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005 ص: 38-40.

² إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص: 40-42.

وبفضل تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أتاح الفرصة أمام الجميع للتعلم في أي مكان وزمان وخاصة لأولئك الأشخاص الذين لم يحظوا بهذه الخدمة نظرا لضيق الوقت أو بعد المكان أو الإعاقة الجسدية، مما أدى إلى رفع المستوى المعرفي للعاملين وهم في موقع عملهم.¹ وبالتالي لقد أسهمت هذه التكنولوجيات وبشكل كبير في تحسين الخدمات المقدمة في مجال التعليم وهذا بفضل المزايا والخصائص التي يمنحها التعليم الافتراضي لجميع الأفراد منها:

- ملائمة ومرونة جدول أوقات الدراسة، مما يمنع الغياب عن العمل؛
- الحصول الفوري على أحدث التعديلات المدخلة على البرنامج؛
- هو الحل الأمثل لتعليم الأفراد المتباعدين جغرافيا؛
- الحصول على قدر كبير من المعلومات في وقت وجيز؛
- الانفتاح على مختلف الثقافات؛
- تعلم أو التعرف على مختلف اللغات في العالم؛
- تبادل العلوم والمعرفة مع مختلف الأفراد من أنحاء العالم؛
- تدني التكاليف وريح الوقت لعدم التنقل.

لقد غزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال كل نواحي الحياة اليومية لكثير من البلدان وخاصة الصناعية منها، وأصبح الاقتصاد الرقمي سمة العصر في هذه البلدان وتأثر أصحاب المال والأعمال بهذه الموجة جديدة، سواء على مستوى الكلي أو الجزئي، ولعل الأنشطة التجارية والتسويقية تعد أكبر المستفيدين من تكنولوجيا الإنترنت، حيث سخرت هذه الأخيرة خدمات لتسهيل حركة التبادلات وتحسين العلاقات، سواء ما بين المؤسسات فيما بينها أو بين المؤسسات وزبائنها.

ثالثا: الاقتصاد الرقمي والاعمال الالكترونية.

من خلال ما سبق يظهر جليا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر إحدى أهم مرتكزات الاقتصاد الرقمي، ولكن في حقيقة الأمر أنها ليست الركيزة الوحيدة لأن الاقتصاد الرقمي يتميز كذلك بتواتر كبير في مجال الابتكار والتجديد فيما يخص التكنولوجيا ونماذج الأعمال لذلك فإن الابتكارات التقنية المتواصلة كان لها أثر إيجابي على محمل الأنشطة والمعاملات الاقتصادية، كما أن انتشار الانترنت أظهر نماذج أعمال جديدة وذلك من خلال توسيع المساحات السوقية ومضاعفة وتسريع المعاملات والمبادلات.

1- الاقتصاد الرقمي ومقوماته.

¹ إبراهيم بختي، مرجع سابق، ص ص: 40-42.

تعددت التسميات للاقتصاد الجديد المنطلقة من الثورة الرقمية، ومنها الاقتصاد الرقمي، واقتصاد المعلومات، واقتصاد المعرفة، والاقتصاد الكميوتري، واقتصاد الإنترنت، والاقتصاد الحضوري الفوري للزمن بين أجزاء العالم وقطاعاته وأفراده من دون حواجز ولا رقابة، لذا ان الإنترنت قد أدى دوراً رابطاً بين الأجهزة المصرفية العالمية وأسواق المال وباقي الدوائر الاقتصادية¹، فالإقتصاد الرقمي يعرف على انه الاقتصاد الذي يعتمد بدرجة كبيرة على استعمال أدوات الثورة التقنية للمعلومات والاتصالات في القطاعات الجديدة العاملة في مجال التقنية الدقيقة، كما يعرف بأنه الاقتصاد القائم على مبدأ إنتاج ونشر واستعمال المعرفة، باعتبارها القوة الرئيسية الدافعة للنمو الاقتصادي وزيادة الثروة وتلعب فيه المعرفة والابداع والتجديد دوراً رئيسياً ومنتامياً في احداث النمو واستدامته وتعد المعرفة أهم عوامل النمو في الاقتصاد الرقمي بل انها تعد سلعة قائمة بحد ذاتها، هذا وان اقتصاد المعرفة يمثل مرحلة النضوج والتطور لاقتصاد المعلومات الذي يركز على معالجة البيانات وسرعة الاتصال².

لتصبح المعرفة هي العامل الأكثر أهمية في تحديد مقياس الحياة لتتفوق في ذلك على باقي العوامل الأخرى، كالأرض ورأس المال والعمل التي استنفدت دورها التاريخي خلال عصري الزراعة والصناعة، ويختلف الاقتصاد الرقمي الجديد عن الاقتصاد التقليدي بالنقاط الآتية:³

- يعتمد الاقتصاد الرقمي على المعلومات والترابط الفوري في القطاعات الاقتصادية كافة.
- يعتمد الاقتصاد الرقمي على التقنية الحديثة والإبداع الفكري، فيما يعتمد الاقتصاد التقليدي على استغلال الموارد المتاحة.
- لا يمكن نقل ملكية المعرفة في الاقتصاد الرقمي، على خلاف عناصر الإنتاج في الاقتصاد التقليدي.
- إن الاقتصاد الرقمي هو اقتصاد وفرة، تزداد معرفتها بالاستهلاك والممارسة والنشر، فيما ان الاقتصاد التقليدي هو اقتصاد ندرة، لأن الموارد تستنفد بالاستهلاك.
- أن الاقتصاد الرقمي أوجد المصارف الافتراضية التي تعمل على مدار الساعة، وهذا ما لا يوفره الاقتصاد التقليدي.

¹ مجلة اتحاد المصارف العربية، "نحو آفاق جديدة للتعاون الاقتصادي والمالي العربي"، مؤتمر بيروت، لبنان، 2000، العدد 239، ص 29-30.

² سمير الشيخ علي، "العولمة والتكامل الاقتصادي العربي" مجلة جامعة دمشق، سوريا، 2002، المجلد 18، العدد 1، ص: 222.

³ جمال سالم، "معوقات بناء الاقتصاد الرقمي في الوطن العربي"، اتحاد كتاب الانترنت العرب على موقع www.alwatan.com تاريخ الاطلاع: 2022/06/13

- إن عنصر الإنتاج في الاقتصاد الرقمي يتمثل في المعرفة، فيما يتمثل في الاقتصاد التقليدي بالعمل ورأس المال.¹
- إن العاملين في الاقتصاد الرقمي يستعملون الرموز والبرامج، أكثر من الآلات التي يستعملها الاقتصاد التقليدي.
- تعدّ المعرفة سلعة عامة في الاقتصاد الرقمي، بعد اكتشافها وتعميمها ليصبح استعمالها مجانياً، مع تأمين براءات الاختراع وحقوق الملكية والعلامات التجارية، حماية لحق منتج المعرفة، الذي أوجد مجموعة من السلع غير الملموسة كالأفكار والتصميمات والبرامج، أي إحلال طاقة ذهنية علمية محل جزء من المادة الأولية.²
- يشمل قطاع المعرفة كل الأنشطة المعلوماتية في الاقتصاد، وهذا يتضمن الأنشطة المعلوماتية والمخرجات الخاصة بقطاع الخدمات التقليدي وقطاعي الصناعة والزراعة.³

1-1- خصائص العمل والتوظيف في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.

ويوضح الجدول رقم (1-1) يوضح خصائص الإنتاج في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي، ففي التقليدي يعتمد الإنتاج على مدخلي العمل ورأس المال في كل مؤسسة إنتاجية تكون مستقلة عن الأخرى وتمتاز الميزة التنافسية فيها بالتكامل الاقتصادي، وتعتمد المؤسسة في عملها على الأجهزة والمعدات، أي إحلال القوة الآلية محل القوة اليدوية، أما في الاقتصاد الرقمي فإن الإنتاج يعتمد على موارد المعلوماتية، حسب ما جاء به الاقتصادي رومر بإدخال العنصر التقني في عنصر العمل وعنصر رأس المال، والاعتماد على الرقمية التي جاءت بها المعلوماتية التي تتجدد كل يوم من دون ان تقتصر على المكننة.

¹ زكريا مطر، "العولمة هدم الاقتصاد القديم"، مقال في موقع ww.islamonline.net في 2022/07/16
² محمد عبد العال صالح، "موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي للجمعية الاقتصادية العمانية في مسقط، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، 2005، ص:8.
³ زكريا مطر، مرجع سابق،

الجدول (1-1): خصائص الإنتاج في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.

المؤشرات	الاقتصاد التقليدي- اقتصاد إنتاج-	الاقتصاد الرقمي- اقتصاد معلومات-
تكثيف الموارد	يركز على موارد مادية مقارنة بالموارد المعلوماتية	يركز على الموارد المعلوماتية مقارنة بالموارد المادية
العلاقة مع المنشآت	روابط أمامية وخلفية مع المنشآت	الإتحاد والتعاون
مصادر الميزة التنافسية	التكثف الاقتصادي	التجديد، الجودة، النوعية والتكلفة
المصدر الرئيسي للإنتاجية	الآلات	الرقمية
موجهات النمو الاقتصادي	مدخلات العمل ورأس المال والأرض والتنظيم.	الابتكار، التجديد، الاختراع، المعرفة

المصدر: د. محمد عبد العال صالح موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية في مسقط، 2005، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، ص:8.

إن علاقات سوق العمل في الاقتصاد التقليدي تكون تنافسية، أي أن كل منتج يتنافس مع الآخر للحصول على أقصى ربح ممكن، معتمداً على المهارات المتفاوتة التي تحدد طبيعتها الوظيفية المتوافرة، سواء أكان موظفاً متعلماً أم شبه متعلم، وأن الهدف العام لسياسة التوظيف التي تنتهجها الدولة تتمثل في خلق فرص العمل لاستيعاب الأيدي العاملة المتوافرة، وامتصاص أية قوة عاملة فائضة، أما الاقتصاد الرقمي فتكون علاقات العمل في سوق العمل، قائمة على أساس التضامن والمشاركة، وأن المهارات المطلوبة تستوجب تعليماً عالياً وتأهيلاً مستمراً ليس له حدود، وأن الهدف العام من الاقتصاد الرقمي يتمثل في استثناء التكاليف، واستقصاء المنفعة والأجر والربح للمنتجين، وهذا هو الهدف العام لكل اقتصاد وذلك بسبب الكفاءة العالية المترتبة على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، كما هو مبين في الجدول التالي¹

¹ محمد عبد العال صالح، مرجع سابق، 2005، ص: 8.

الجدول (2-1): خصائص العمالة والتوظيف في الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي.

علاقة سوق العمل	تنافسية	مشتركة
المهارات المطلوبة	مهارات محددة حسب الوظائف	تعلم شامل
التعليم الازم	محدد بحسب المهام	تعلم مستمر مدى الحياة، تعلم بالممارسة
أهداف السياسات	خلق فرص عمل	الأجور /الدخل مرتفع

مصدر: محمد عبد العال صالح، موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية في مسقط، 2005، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، ص: 9.

مما ورد انفا نستنتج أن تقنية المعلومات والاتصالات، أصبحت مفتاحاً تقنياً له الأولوية في عالم الاقتصاد، وأن التطورات التقنية أدت إلى إحداث تغيرات جوهرية في البنية الاقتصادية، نجم عنها ظهور نموذج اقتصادي¹ جديد عرف بالاقتصاد الرقمي القائم على المعلومات المتجسدة في الحواسيب على شكل رموز، لأن المعلومات تؤدي دوراً أساسياً في النشاط الاقتصادي الذي لا يقل أهميته عن دور رأس المال، وتعدّ وسائل الاتصالات الحديثة وشبكات المعلومات المتطورة عوامل مهمة تمكن المؤسسات الإنتاجية من الاستجابة السريعة لطلبات زبائنها، وتأمين حصص أفضل لمنتجاتها في السوق المحلية والدولية.

2-1-نظرية النمو الحديثة في الاقتصاد الرقمي.

تعدّ نظرية النمو الاقتصادي الحديثة، التقدم التقني نتاجاً للفعالية الاقتصادية على حين تعاملت النظريات السابقة مع التقنية كمعطى او نتاج غير متعلق بالسوق، كما انها تعتبر ان التقنية بعوائد متزايدة وانها غير خاضعة لقانون تناقص الغلة، وان النقطة المهمة في نظرية النمو الحديثة هي ان المعرفة تقود النمو لان الافكار يمكن ان تتجدد ويعاد استعمالها وتجميعها دون تقييد وان الأفكار لا تخضع لقانون تناقص الغلة، وان العوائد المتزايدة تدفع بالنمو الاقتصادي، كما تساعد هذه النظرية على فهم التحول المتواصل من اقتصاد قائم على الموارد الى اقتصاد قائم على المعرفة، وإن

¹ محمد عبد العال صالح، مرجع سابق، ص: 9.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

الافتراض القائل ان قوى خارج الاقتصاد هي التي تحدد التقنية ، هو السبب وراء اعتبار نموذج سولو نموذج خارجي للنمو¹.

وقد أظهرت الدراسات المستخدمة لهذا النموذج إن جل نمو الاقتصاد يرجع الى الزيادات في رأس المال والعمل ، واتفاقاً مع نموذج سولو افترضت ان ما لا يمكن تفسيره من خلال العوامل يمثل بواقى ، لذا فان سولو لم يحاول تفسير سبب تحسن التقنية مع الزمن ، وان رأس المال المادي خاضع في النهاية للعوائد المتناقصة ، اذ لا يمكن للاقتصادات النمو بإضافة النوع نفسه من رأس المال اكثر فأكثر، وقد قدمت نظرية النمو الحديثة المرتبطة بالمعرفة الكثير من المضامين لسياسة النمو الاقتصادي، وتؤكد على أهمية الإستثمار في خلق معرفة جديدة لإدامة النمو الاقتصادي والاهتمام بجميع العوامل التي توفر حوافز لخلق المعرفة كالبـحث والتطوير والنظام التعليمي والتوقعات الاقتصادية العملية والانفتاح على التجربة الخارجية، وبعمامة فإن نظرية النمو الاقتصادي الحديثة تتضمن اكتشاف أفكار وطرق جديدة للإنتاج في توفير تفسيرات ممكنة للنمو الاقتصادي في الأمد الطويل².

وفي عام 1990 قدم الاقتصادي بول رومر Romer نظرية النمو الجديدة في الاقتصاد الرقمي، التي تربط نمو الناتج المحلي الإجمالي مباشرة بالتقنية وليس عن طريق العمل ورأس المال وحسب، كما في معادلة رقم (1) وانما الإستثمار في رأس المال الذي يتضمن الآتي³:

1 - رأس المال المادي المتمثل في وسائل الانتاج والتقنيات المجسدة في الموارد المستخدمة.

2 - رأس المال البشري الذي يتمتع بمعرفة وخبرة تقنية.

3- رأس المال الاجتماعي الذي يتجلى في العمل الجماعي، لتشبيك منظومة العلم والتقنية في الجامعات والمراكز البحثية العامة والخاصة (تمثل المعادلة رقم 2 شكل هذه العلاقة)، وتتضمن المنظومة هنا وجود الرؤية الوطنية تجاه العلوم والتقنية، والقرار السياسي مع ستراتيجيات لتنفيذها .

$$1). \dots\dots\dots Y = L * K$$

$$2). \dots\dots\dots Y = A * K$$

حيث ان:

Y : مستوى الناتج المحلي الاجمالي

¹ المعرفة والإستثمار في بنية المعلومات، المؤتمر العربي الاول، مصر، 2005 www.Hamad.Salah.Com تاريخ الاطلاع 2022/07/14.

²مجلة النادي العربي للمعلومات، عرين، 2023 www.arabcin.net تاريخ الاطلاع 2022/08/12

³Gavin Cameron. "Economic growth: new growth theory", London,oxford University ,2003 , p :58

A : المستوى التقني

K : رأس المال

L : العمل

وباجراء اشتقاق للمعادلة رقم (2) وتبديل بعض القيم بمساوياتها نصل الى العلاقة الاتية: -

$$(3) \dots \dots \dots Dy / y = d A / A + S * A$$

حيث ان :

Dy / y : معدل النمو الاقتصادي

d A / A : معدل النمو التقني

A : المستوى التقني

S : نسبة الادخار

ومما ورد انفاً نستنتج ان النظرية الاقتصادية المعاصرة تختلف عن النظرية التقليدية في عدة نقاط تتمثل في الاتي:¹

- المعرفة هي الشكل الاساسي لرأس المال، وتراكم المعرفة هو الذي يدفع الى النمو الاقتصادي.
- تخلق التطورات التقنية الحديثة قاعدة للإبداع الذي هو الدافع الرئيس للنمو الاقتصادي.
- تدعم التقنية العودة الى الإستثمار مما يفسر، استطاعت الدول المتقدمة دعم النمو، وعدم قدرة الدول النامية على ذلك.
- الإستثمار يجعل التقنية أكثر قيمة والعكس صحيح.
- الإستثمار في البحث والتطوير والابداع، يعدّ دافعاً للنمو الاقتصادي، على عكس النظريات التقليدية التي كانت تعتقد بأن العملية التنافسية هي سبب التقدم.

ويمثل البحث العلمي قوة دفع لإحداث التغيير التقني، فهو يؤدي الى تحسين في تجهيزات وأدوات البحث العلمي بحيث تتطور دقة القياس ، وتتنوع مجالات البحث والاكتشاف وإمكانيات التفسير، وتزداد سرعة التعامل الكفاء مع المعلومات ، وتؤكد الدراسات على أن (50%) من النمو الاقتصادي يتأتى من التقنية الجديدة، وان هناك علاقة قوية بين النمو الاقتصادي وحجم الإستثمار التقني والمعلوماتي، وان معدل نمو الدخل القومي في الدول المتقدمة يفوق معدله في الدول النامية بمقدار(30)مرة، ويفوق عدد الحواسيب بمقدار (40) مرة، والهواتف النقالة (110) مرة ، ومواقع الانترنت (1600) مرة ، حتى تواكب الدول النامية وبضمنها العربية هذا التطور، لابد من

¹ داخل حسن، "أثر تقانة الاتصالات والمعلومات على الاقتصاد" مع أشارة خاصة للاقتصاد العربي، ورقة عمل قدمت إلى ندوة العولمة وأثرها في الاقتصاد العربي، بغداد، بيت الحكمة، 2010، ص ص: 14-18.

التأكيد على أهمية الاستثمار التقني والمعلوماتي أولاً، والاستثمار في رأس المال البشري ثانياً، بالتنسيق والتعاون مع الجامعات ذات الاختصاص، أي في مجال الصناعات الإلكترونية والاتصالات السلكية واللاسلكية، وهندسة نظم وعلوم الحواسيب، فضلاً عن التعاون مع مراكز البحث العلمي¹

2- الأعمال الإلكترونية.

1-2- تعريف الأعمال الإلكترونية: هي العمل الذي يتم بمساعدة الإنترنت أو عبر تبادل البيانات الإلكترونية، وتعد التجارة الإلكترونية أحد المكونات المهمة للأعمال الإلكترونية. لا يقتصر العمل الإلكتروني على شراء وبيع البضائع فقط، لكنه يشمل الأنشطة الأخرى التي تشكل جزءاً من الأعمال التجارية مثل تقديم الخدمات للعملاء، والتواصل مع الموظفين أو العملاء أو شركاء الأعمال بحيث تتم جميع العمليات التجارية الأساسية باستخدام الوسائط الإلكترونية.²

2-2- إدارة الأعمال الإلكترونية e-bussiness.

هذا المفهوم أوسع من التجارة الإلكترونية، يشمل كافة نشاطات واعمال المنشأة (ولا تقتصر على عمليات البيع والشراء) والتعاون مع الاعمال الأخرى وتبادل المعلومات معها وخدمة العملاء والزبائن وإدارة الاعمال وإدارة الموظفين والشؤون المالية والنتاج والتسويق وغيرها.

2-3 أنواع شبكات الأعمال الإلكترونية.

من اهم شبكات الاعمال الإلكترونية والتي هي مترابطة ومتداخلة فيما بينها نجد:³

- **شبكة الانترنت: internet** عبارة عن شبكة ضخمة تتكون من عدد كبير من شبكات الحاسب المنتشرة في أنحاء كثيرة من العالم ومرتبطة مع بعضها بما يسمى ببيروتوكول الانترنت للمشاركة في المعلومات، وتشكل الشبكة العنكبوتية العالمية (world wide web) (www) الجزء الأهم من الانترنت.
- **شبكة الانترانت: intranet** هي شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية أو من اجل تبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة، يتم تنفيذها في مقر المؤسسة أو في فروعها ولا يستطيع الأشخاص من غير العاملين في المؤسسة من الدخول الى مواقع الشبكة.
- **شبكة الاكسترانت: extranet**: هي شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية حاجات فئة من الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال،

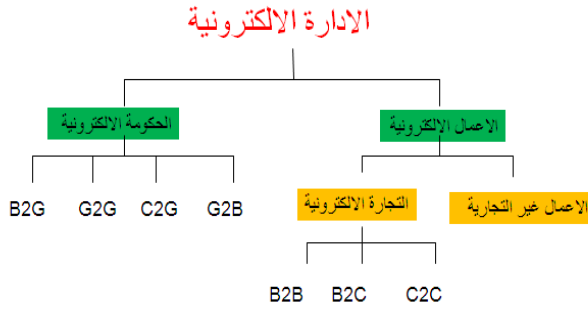
¹ www.eco.rug.nl/medewerk/heijra/slich14.pdf تاريخ الاطلاع 2022/16/12

² أبراهيم محمد درويش، "المعالجة الضريبية للصفقات الإلكترونية"، بحث مقدم الى مؤتمر المناخ المالي والاستثماري الذي عقدته كلية الاقتصاد للعلوم الادارية-جامعة اليرموك أربد-الاردن للمدة 29-31 تشرين 2008، ص6.

³ <https://www.C4arab.com/showac.Php> تاريخ الاطلاع 2022/8/12

ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة مرور لان الشبكة غير موجهة الى الجمهور العام
تصمم لتلبية احتياجات المستفيدين في خارج المنظمة من المجهزين والزبائن
ومجموعات المؤثرين وأصحاب الأسهم

الشكل (1-1): علاقة الاعمال الالكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: www.opendiretorsite.info/e-commerce0 e. com\wiki

2-4-4 مجالات إدارة الاعمال الالكترونية.

تقوم إدارة الاعمال الالكترونية بتغطية عدة مجالات أهمها:¹

- التجارة الالكترونية **e-commerce**

- إدارة العلاقات **customer relations management (CRM)**

- الشركاء **business partnerships**

- العمليات الالكترونية في المؤسسة

electronic transactions within an organization

- الأساليب الاعمال الالكترونية تمكن الشركات من ربط نظم معالجة البيانات الداخلية والخارجية على نحو أكثر كفاءة ومرونة.

- تعمل بشكل وثيق مع الموردين **suppliers** وشركاء العمل **partners**.

- أفضل طريقة لتلبية حاجة وتوقعات العملاء.

2-5-2 متطلبات الأعمال الإلكترونية.

من اهم ما ينتج عن الاعمال الإلكترونية والتي تعتبر مهمة بالنسبة لكل بالعمليات الاقتصادية والتجارية نجد:²

¹شبه الاعلام العراقي ، واقع التجارة الالكترونية www.opendiretorsite.info/e-commerce0 20/06/2022 e. com\waki العربية

² رأفت رضوان، "عالم التجارة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الادارية"، بحوث ودراسات، 1999 ص348.

-القياس Measurement

-المرونة Flexibility

-إعادة هندسة سلاسل التوريد Reengineering supply chains

-التركيز على العمليات Process-centered

-الأمن Security

- توحيد المقاييس والتكامل Standardization and interoperability

-زيادة الإنتاجية (على سبيل المثال الآن -إنتاجية تقنية المعلومات)

- تخفيض تكاليف التشغيل النهائية.

-تحسين ومشاركة التعلم / المعرفة.

- تحسين العلاقات مع الموردين / الزبائن.

-التوحيد والمواءمة.

2-6-أنواع الأعمال الإلكترونية: هناك نوعين من الاعمال الإلكترونية¹.

- الأعمال الإلكترونية عبر الأنترنت فقط بدون وجود مادي وتسمى pure play
- الأعمال الإلكترونية التي تتضمن وجود عبر الأنترنت ووجود مادي وتسمى brick and click

2-7-مكونات الأعمال الإلكترونية.

تحتوي الأعمال الإلكترونية على عدة عناصر متداخلة، هذه العناصر هي التي تشكل في الحقيقة لب الاعمال الإلكترونية في أي مؤسسة وحسب نشاط كل منها:²

ذكاء الأعمال: يدور حول الأنشطة التي قد تقوم بها شركة صغيرة لجمع وتخزين والوصول وتحليل المعلومات حول السوق أو المنافسة للمساعدة في اتخاذ القرار. عند إجرائه عبر الإنترنت، يكون ذكاء الأعمال فعالاً وسريعاً، مما يساعد الشركات على تحديد الاتجاهات الجديدة بالملاحظة واتخاذ قرارات أفضل بشكل أسرع.

إدارة علاقات العملاء: هو نهج خدمة العملاء يركز على بناء علاقات طويلة الأجل ومستدامة مع العملاء تضيف قيمة للعميل والمؤسسة، إنها استراتيجية على مستوى المؤسسة تتم عن طريق جمع

¹ غسان عبد الهادي ابراهيم، "الاسواق عربية مشتركة. حتى على الانترنت"، الحوار المتمدن، العدد 31، ايلول 2005 -www.ahewar.org\debat\show.artasp

² ذيب ناصيف، "التجارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية / عمان/الاردن للمدة 26 - 2006/4/27.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

المعلومات من جميع مصادر البيانات لإعطاء نظرة شاملة واحدة لكل عميل في الوقت المناسب، والهدف هو تقليل التكاليف وزيادة الربحية مع توفير رضا العملاء.

سلسلة التوريد: هي شبكة من البائعين الذين يقدمون المكونات الأولية اللازمة لصنع منتج أو تقديم خدمة، والهدف هو تحسين الطريقة التي تعثر بها المؤسسة على تلك المكونات الخام بكفاءة وفعالية ومن ثم تسليم المنتج أو الخدمة إلى العميل.

نظام تخطيط موارد المؤسسات: هو دمج جميع الإدارات والوظائف في المؤسسة في نظام كمبيوتر واحد يمكن أن يخدم الاحتياجات الخاصة لكل قسم. الهدف هو توفير المعلومات بسرعة وكفاءة لمن يحتاجها.

رابعاً: التجارة الإلكترونية.

1-تعريف التجارة الإلكترونية : هي تسويق وبيع وشراء السلع والخدمات عبر الإنترنت، تولد إيرادات وترتبط التجارة الإلكترونية عادةً بالتسويق الإلكتروني.¹

1-1-المعاملات الإلكترونية داخل المؤسسة: تتم عبر شبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني والرسائل الفورية، الهدف هو تبسيط إجراءات العمل والسماح بتبادل المعلومات بسهولة داخل المنظمة.

1-2-التعاون: يمكن أن يحدث التعاون داخلياً أو خارجياً، وغالباً يشمل شركاء الأعمال، والهدف هو مساعدة الفرق أو شركاء العمل على التواصل مع بعضهم البعض بشكل أكثر فعالية وكفاءة وإدارة المشاريع والمواد المشتركة وتوفير تكاليف السفر، وتقليل خسائر الإنتاجية المتعلقة بالسفر.

1-3-النشاطات عبر الأنترنت بين الشركات: هي التواصل ومشاركة المعلومات عبر البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية، ومجموعات الأخبار، ولوحات الإعلانات، والغرف الافتراضية، والاجتماعات عبر الأنترنت.

2-الفروق الرئيسية بين التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية : وليتم التفريق بين اهم مصطلحين في عالم الاقتصاد والاعمال والذين هما التجارة الإلكترونية والاعمال الإلكترونية، سيتم ابراز اهم الفروق الموجودة بينهما من خلال النقاط التالية²:

- شراء وبيع السلع والخدمات عبر الأنترنت يسمى تجارة إلكترونية، بينما الأعمال الإلكترونية هي وجود إلكتروني للأعمال يتم من خلاله تنفيذ جميع الأنشطة التجارية عبر الأنترنت.
- التجارة الإلكترونية هي عنصر رئيسي في الأعمال الإلكترونية.

¹ محمد الصيرفي، "التسويق الإلكتروني"، دار الفكر الجماعي، مصر، 2008، ص: 31.

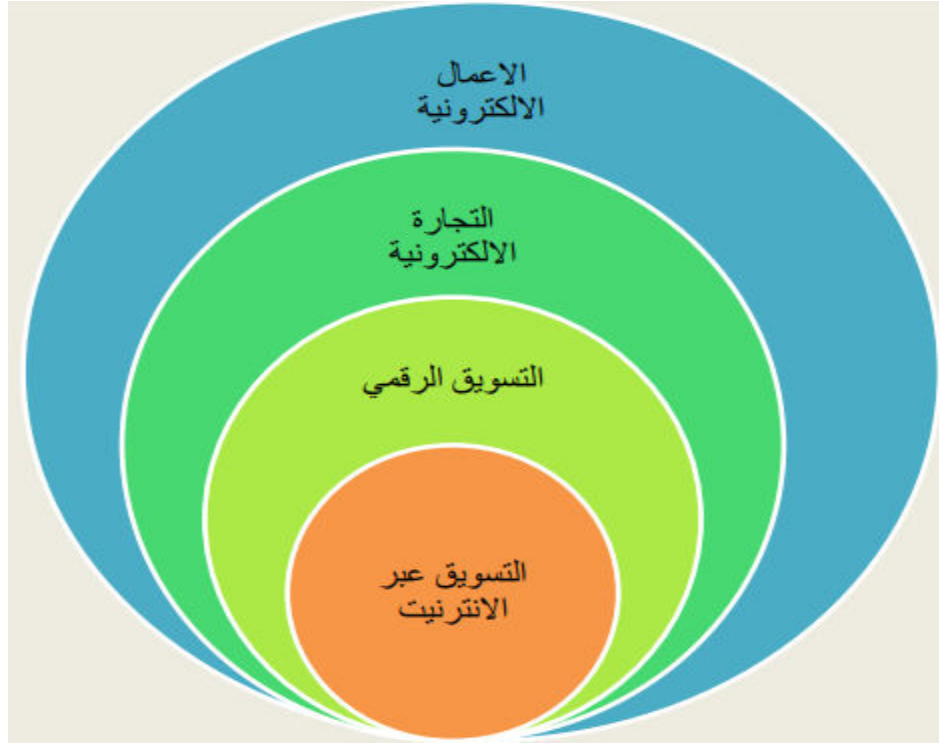
²<https://www.Openarab.net> "The Initiative for an open Arab internet." Consulter le 17/05/2022

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

- تشمل التجارة الإلكترونية المعاملات المتعلقة بالمال، بينما الأعمال الإلكترونية تشمل كافة الأنشطة المالية بالإضافة للأنشطة الأخرى المساعدة.
 - تتطلب التجارة الإلكترونية موقعاً إلكترونياً يمكنه تمثيل النشاط التجاري، بالمقابل تتطلب الأعمال الإلكترونية موقعاً إلكترونياً وإدارة علاقات العملاء وتخطيط موارد المؤسسة لإدارة الأعمال عبر الإنترنت.
 - تستخدم التجارة الإلكترونية الإنترنت للتواصل مع بقية العالم، بينما الأعمال الإلكترونية تستخدم الإنترنت والإنترنت والإكسترنال للتواصل مع الأطراف.
 - التجارة الإلكترونية هي الجزء الأكبر من الأعمال الإلكترونية، يمكن القول إن التجارة الإلكترونية هي مواقع إلكترونية للأعمال الإلكترونية، لكن ليس كل الأعمال الإلكترونية هي تجارة إلكترونية.
 - التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية ليست مصطلحات مترادفة. التجارة الإلكترونية تولد الإيرادات، بينما الأعمال الإلكترونية لا تعطي إيرادات بالمجمل.
 - قد لا تكون الأعمال الإلكترونية أو التجارة الإلكترونية محط اهتمام جميع الشركات الصغيرة، مع ذلك فإن استخدام التكنولوجيا بشكل جيد يعتبر أحد أبرز أسباب نجاح الأعمال.
 - تتكون الأعمال الإلكترونية من عدة مكونات رئيسية، أحدها هو التجارة الإلكترونية.
 - نموذج أعمال التجارة الإلكترونية هو الطريقة التي تستخدمها الأعمال لتوليد الإيرادات عبر الإنترنت، بعض النماذج بسيطة للغاية والبعض الآخر أكثر تعقيداً.
- وفي الختام يمكن توضيح الفروق بين التسويق الرقمي وكل العمليات الرقمي والإلكترونية الأخرى من خلال الشكل التالي:¹

¹ el gohary, hatem, e-marketing e- aliterature review from a small businessnerspective, international journal of business and science,vol,1,01 p .:216.

الشكل (1-2): الاختلاف بين التسويق الرقمي والأعمال الإلكترونية والتجارية الإلكترونية.



Source: el gohary, hatem, e-marketing e- aliterature review from a small businessnerspective, international journal of business and science,vol,1,o1 p .:216.

المطلب الثاني: التسويق في ظل الاقتصاد الرقمي.

أدى ظهور التكنولوجيا في الوقت الحالي إلى ظهور نسخ رقمية في كل المجالات وكل القطاعات وخاصة الخدماتية منها وهذا ما أدى إلى ظهور التسويق الرقمي.

أولاً: مفهوم وأهمية التسويق الرقمي.

يعتبر الويب تكنولوجيا رئيسية في القرن 21 وقد تطورت طبيعته، تكوينه واستخداماته مع الوقت، والملاحظ أن هذه التطورات أحدثت تغييراً عميقاً في الممارسات الاجتماعية والتجارية، ما أدى إلى ظهور نوع جديد للتسويق يعرف بالتسويق الرقمي.

1-تعريف التسويق الرقمي.

يعد التسويق الرقمي من الأساليب المعاصرة في إمداد جسور التواصل بين البائع والمشتري لتسويق السلع والخدمات وإنشاء وتطوير العلاقات مع العملاء، ويعرف الواقع الحالي تطوراً مذهلاً في تقنيات المعلومات بحيث تستطيع الشركات التي تقوم بعملية التسويق التواصل مع عملائها الحاليين والمحتملين عبر موقعها على شبكة الأنترنت أو الهاتف الذكي أو البريد الإلكتروني أو وسائل

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

التواصل الاجتماعي¹، كما يعد التسويق الرقمي بمثابة إنشاء طلب باستخدام القوة التفاعلية للإنترنت للانتشار وإضافة القيمة إلى المؤسسة والعملاء، فهناك خدمات على الإنترنت يمكن ان تزداد قيمتها مع الزمن أو يزداد الانجذاب لها بمشاركة العملاء نتيجة الاهتمام بها².

ويحتوي التسويق الرقمي على العديد من التقنيات والأساليب والممارسات التي تسهل الوصول للعملاء والتي تستخدم الإنترنت أو لا تستخدمها فهو يجمع المعلومات ذات الصلة بالمنتج أو الخدمة وذلك من خلال البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية القصيرة SMS أو الهاتف النقال أو صفحات المواقع وخدمات التواصل الاجتماعي أو المدونات أو الدردشة، ويحتوي التسويق الرقمي على التسويق المباشر والتفاعلي وتطبيقات التكنولوجيا الرقمية (مواقع الويب، البريد الإلكتروني، قواعد البيانات اللاسلكية، الشاشات الرقمية، الهواتف المحمولة وشبكات التواصل الاجتماعي) لدعم التسويق بحيث يتم الاحتفاظ بالعميل الحالي وجذب عملاء جدد ضمن القنوات المتعددة في عمليات الشراء ودورة حياة العملاء³

يعرف التسويق الرقمي على أنه وسيلة للاتصال والبيع بطريقة مباشرة وتتيح التفاعل وتخصيص العرض لكل زبون⁴؛ فبفضل الثورة الرقمية أخذ الاتصال بين المؤسسة وسوقها شكل الحوار، حيث أن هذه التقنيات الحديثة حفزت المؤسسات على الانتقال من الاتصال الجماهيري (communication de masse) إلى اتصال مستهدف ومتبادل ما أدى إلى تعاظم دور الزبون في عملية التسويق؛ ويعرف كذلك التسويق الرقمي على أنه استخدام الوسائل الرقمية في تحقيق أنشطة التسويق، ويعبر عن الوسائل الرقمية وسائل الاتصال الحديثة التي تطورت مع ظهور تكنولوجيا المعلومات والإنترنت، فعند التحدث عن وسائل الاتصال الرقمي تتبادر إلى أذهاننا مواقع التواصل الاجتماعي وكذا شبكات اجتماعية أخرى تستخدم أراضيات افتراضية (online and virtuel Platform)، المواقع الإلكترونية، المدونات ومحركات البحث⁵؛ ويعبر أيضا عن التسويق الرقمي بأنه تعزيز المنتجات المستمدة من قواعد البيانات باستخدام قنوات توزيع على الخط من أجل الوصول إلى الزبائن بطريقة شخصية وفعالة وفي الوقت المناسب⁶.

¹ بن جرو، حكيم، "أثر تسويق العلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية". أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2014، ص:31.

² stokes,R.Blake ,S. "E-Marketing the essential guide to online marketing". South africa quirks e-arketing

³ Yan,K ;wang, S.AND Lin,Y "application of data mining for enterprise digital marketing strategy making in communication and mobile computing(CMC)", 3rd international conference.p :510

⁴ Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, Marketing Management, 15e édition, op cit, p 291.

⁵ Fusun Çizmeçi, Tuğçe Ercan, "The Effect of Digital Marketing Communication on the Creation Brand Awareness by Housing Companies", MEGARON; Vol.10, No.2, 2015, p02.

⁶ Palak Gupta, « A study of new technological innovations in digital marketing and its awareness and usage level in organizations at delhi-NCR », VIEWPOINT, vol.3, No.1, January 2012, p:01.

كما يعرف أيضا على انه استخدام التقنيات الرقمية كالإنترنت، وسائل الإعلام الرقمية والهاتف لغرض الترويج للمنتجات والعلامات واستهداف الزبائن؛ كما أن التسويق الرقمي يمثل قناة إستراتيجية الإدارة العلاقة مع الزبون التي تسمح بتطوير النظرة للزبون والحفاظ على العلاقة معه من خلال الاستماع له، أي أن الرقمنة تمثل اليوم فرصة حقيقية لتطوير ولاء ومعرفة الزبون¹. وحسب المفهوم المقدم من طرف الجمعية الأمريكية للتسويق فإن التسويق الرقمي يتمثل في النشاطات والإجراءات المسهلة من طرف التكنولوجيا الرقمية لخلق، إيصال وتسليم القيمة للزبائن والشركاء الآخرين².

ثانيا: أهمية التسويق الرقمي وتحدياته.

1-أهمية التسويق الرقمي.

تكمن أهمية التسويق الرقمي بالغة بالنسبة للمؤسسة وخاصة الناشئة منها في إتاحة الفرصة لها لعرض منتجاتها في مختلف أنحاء العالم ودون انقطاع مما يوفر لها فرصة أكبر لاجني الأرباح، كذا التواصل الفعال مع الشركاء والزبائن، حيث يعتبر طريقة فعالة لتبادل المعلومات، بالإضافة إلى الديناميكية والاستمرارية في العلاقة مع الزبون من خلال العمل على زيادة كفاءة الوظائف التسويقية. كذلك التسويق الرقمي يتيح السرعة في الوصول إلى الزبون وامتلاك قاعدة عريضة وقوية من بيانات الزبائن المحتملين³. كما يساعد هذه المؤسسات على ما يلي:

- اختيار الاستراتيجيات المناسبة للحفاظ على التركيز وضمان سير الأنشطة مع العمل والهدف المرغوب.
- خفض التكاليف الملازمة للإعلان مع أهمية ذلك للشركات الناشئة والمتوسطة.
- تحسين كفاءة المنتجات والخدمات المقدمة مع تسهيل الاتصالات داخليا وخارجيا.
- إيصال الرسالة التسويقية بدقة عالية.
- توفير وسيلة للتواصل والمشاركة مع العملاء من اجل إنجاح عملية التسويق.
- تجاوز القنوات التقليدية للوصول السريع إلى العملاء مع توسيع نطاق الوصول وتجاوز قيود الزمان والمكان.

¹- Emmanuelle Le Nagard, Eric Mongrolle, André-Benoît de Jaegère, " Proximité digitale : Utiliser le digital et les média sociaux pour se rapprocher de ses clients ", Capgemini Consulting et ESSEC, vol.4, p:9.

²- P.K. Kannan, Hongshuang, Alice Li, " Digital marketing: A framework, review and research agenda", International Journal of Research in Marketing, 2016, p:02.

³-smith,k. "longitudinal study of digital marketing startegies targeting millennia". journal of consumer marketing, no 29.vol.2. pp:86-92.

- تقييم الخدمات المقدمة ومدى مناسبتها لتفضيلات العملاء.
 - تسهيل الوصول لعدد كبير من العملاء في وقت قياسي وبتكلفة منخفضة ودراسة سجلات سلوكهم وتفضيلاتهم.
 - السماح للعملاء بالتواصل مع المسوقين والتفاعل معهم ونواتج تجاربهم الشرائية السابقة.
 - الحفاظ على الصورة الحسنة للشركات الناشئة بنقل الاخبار السريعة وجعل العملاء قريبين من موقع الحدث.
 - عرض المنتجات والخدمات في أي مكان وعلى مدار الساعة.
- كما ساهم التسويق الرقمي في الانتقال من التسويق الجماهيري (one to many) أين كان الأساس اقتراح منتجات مجموع الزبائن دون تحديد الهدف ودون تكييف الرسالة إلى تسويق مستهدف (one to few) الذي تميز بتقسيم السوق وتحديد الهدف وكذا الرسالة، وظهور الانترنت وتكنولوجيا الاتصال سمح بظهور التسويق الفردي أو المخصص (one to one) الذي يستهدف كل زبون على حدي ويقترح عرض مخصص ومكيف حسب كل زبون¹.
- وفيما يخص الجانب المتعلق بالزبون فالتسويق الرقمي يتيح إمكانية مواكبة السلع والخدمات من خلال التحديث السريع لمعلومات المؤسسة عبر الوسائط الرقمية، ما يبقي الزبون دائم الاطلاع على ما هو جديد كذلك إمكانية المشاركة من خلال الاطلاع على المعلومات الموجودة على موقع المؤسسة وصفحاتها وتقليم الآراء عبر التواصل المباشر معها، كما يتيح التسويق الرقمي أيضا فرصة التسوق على مدار اليوم والأسبوع ما يجعل هذه العملية أكثر راحة وسهولة، إضافة إلى العديد من المزايا المتعلقة بإمكانية المقارنة بين المنتجات والأسعار المنافسة والشراء الفوري².

2-تحديات التسويق الرقمي.

- التحديات التي تواجه التسويق الرقمي كثيرة متنوعة، ويمكن ان تشمل جميع المجالات³.
- انتشار القنوات الرقمية: يستخدم المستهلكون قنوات رقمية عديدة، ومجموعة من الأجهزة التي تستخدم بروتوكولات ومواصفات المختلفة وواجهات مختلفة، وهم يتفاعلون مع هذه الأجهزة بطرق مختلفة ولأغراض مختلفة.

¹-Laurent Florès, " Mesurer l'efficacité de marketing digital : estimer le ROI pour optimiser ses actions", DUNOD, paris, 2012, p :24.

²- Afrina Yasmin, Sadia Tasneem, Kaniz Fatema, " Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study", International Journal of Management Science and Business Administration, Vol.1, N.5, 2015, p:4.

³ Larry Weber, " Marketing To The Social Web, How Digital Customer Communities Build Your Business", 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2009, pp34-35.

- **المنافسة الكبيرة:** تعتبر القنوات الرقمية هي الأكثر فاعلية مقارنة بالوسائط التقليدية مما يجعلها جذابة لجميع الأعمال من كل الأحجام تقريباً، ونتيجة لذلك أصبح هناك منافسة كبيرة على الوصول للعملاء المحتملين من خلال قنوات التسويق الرقمي.
- **تضخم قواعد البيانات:** يترك المستهلكون ورائهم سلسلة ضخمة من البيانات في القنوات الرقمية، وبالتالي أصبح من الصعب التعامل مع هذه البيانات باحترافية للوصول للاستهداف الصحيح لتحقيق أفضل النتائج الممكنة.
- **صعوبة الحصول على فريق تسويق احترافي:** على الرغم من نمو وانتشار فكرة التسويق الرقمي في منطقتنا العربية، إلا أن السوق مازال في حاجة كبيرة لمحترفين في كل التخصصات، وهذا يجعل مهمة الحصول على فريق تسويق رقمي جيد مهمة صعبة بعض الشيء.

ثالثاً: الفرق بين التسويق التقليدي والتسويق الرقمي.

يعد التسويق التقليدي أكثر الأشكال الموجودة في الحياة الاقتصادية، حيث يهدف إلى الترويج للسلع والخدمات بأساليب تجارية تقليدية، أما التسويق الرقمي فيستخدم قنوات رقمية بهدف إثراء المحتوى للزبون وجذبه وفيما يلي بعض النقاط الاختلاف بين المفهومين:

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

الجدول رقم (1-3): الفرق بين التسويق التقليدي والرقمي

التسويق الرقمي	التسويق التقليدي
الإعلان عبر الإنترنت، التسويق عبر البريد الإلكتروني، ووسائل الإعلام الاجتماعية، والرسائل النصية والتسويق بالعمولة وتحسين محركات البحث، والدفع مقابل النقرة	يشمل الطباعة والبث والبريد المباشر والهاتف
التفاعل مع الجمهور	لا تفاعل مع الجمهور
النتائج سهلة القياس إلى حد كبير	النتائج سهلة القياس
يتم التخطيط خلال فترة زمنية قصيرة	يتم التخطيط لحمات الإعلانية على مدار فترة زمنية طويلة
وسيلة رخيصة بشكل معقول وطريقة سريعة لتعزيز المنتجات أو الخدمات	عملية مكلفة وتستغرق وقتا طويلا
يمكن الاحتفاء بنجاح استراتيجيات التسويق الرقمي	يمكن الاحتفاء بنجاح استراتيجيات التسويق التقليدية
يمكن تغيير الحملة بسهولة	حملة واحدة تسود لفترة طويلة
وصول اوسع للعميل بسبب استخدام لتكنولوجيا لزيانن المختلفة	وصول محدود للعميل
العرض 24/7 على مدار العام	العرض 24/7 على مدار العام غير ممكن
القدرة الفيروسية	لا وجود للقدرة الفيروسية
طريقتان للمحادثة	طريقة واحدة للمحادثة
تحدث الاستجابات في اي وقت	يمكن ان تحدث استجابات خلال ساعات العمل

Source: afrine yasmin,sadia tasneem,kaniz fatema,effectivness of digital marketing inthe challenge age :an emprical study,international journal of management science and business administration, volume 1 issue5, april2015,p :15

وما يمكن استخلاصه هو أن التسويق الرقمي لم يأت كبديل أو لإلغاء التسويق التقليدي بل كمكمل له نظرا للمزايا التي يوفرها وكذا ليعطي التسويق صبغة جديدة في ظل التطور التكنولوجي.

رابعاً: تكامل التسويق التقليدي والتسويق الرقمي.

لمعرفة مدى تكامل التسويق التقليدي والتسويق الرقمي يجب معرفة كيف يتم الانتقال من عناصر التسويق التقليدي الأربعة وهي: السعر والمنتج والتوزيع والترويج، مع إضافة عنصر جديد، وهو إدارة علاقات الزبائن (CRM)، حيث يتم تحقيق العناصر التسويقية السابقة وإن اختلفت الطريقة التحقيق ويمكن إيضاح ذلك فيما يلي:¹

سياسة المنتج:

أدى ظهور التكنولوجيا الرقمية إلى تغيير سياسة المنتج إلى حد كبير من خلال تقديم المنتجات الرقمية الجديدة مثل: الألعاب عبر الإنترنت، البرامج، الموسيقى وما إلى ذلك. وبالنسبة لهذه المنتجات، بسبب طبيعتها غير الملموسة وغير المجسدة، تمت إزالة وظيفة التعبئة. وبالنسبة لجميع المنتجات التي تباع عبر الإنترنت، يتم عرض المعلومات المتعلقة بها على صفحات الويب الخاصة بمتاجر التجارة الإلكترونية. وفيما يتعلق بصورة المنتج بين الزبائن عبر الإنترنت، فإنه يعكس في الواقع، قدرة المنتجات على تلبية احتياجات هؤلاء الزبائن المحددة. وفي التسويق الرقمي، يتنوع المكون العاطفي اتجاه المنتج بين جانبين هما:

بالنسبة للمنتجات ذات الصور القوية للعلامة التجارية، مثل: Apple و Sony وما إلى ذلك، فإن المكون العاطفي يلعب دوراً رئيسياً، حيث يحدد الزبائن أنفسهم بقوة مع العلامة التجارية، مما يشير إلى وضع اجتماعي معين.

بالنسبة للمنتجات التي يتم بيعها عبر الإنترنت والتي لا تنتمي إلى علامة تجارية معروفة، يكون معدل الاحتفاظ منخفضاً جداً بسبب تنوع المنتجات المماثلة وإمكانية الوصول إليها.

سياسة السعر:

تعتبر استراتيجية السعر حاسمة في تحقيق الأهداف التجارية التي وضعتها المؤسسة، لأن السعر يؤثر على حجم المبيعات، الربح، حصة السوق بالإضافة إلى صورة العلامة التجارية. وإذا كان سابقاً يتم تحديد سعر السلع وفقاً لتكاليف الإنتاج، ففي عصر التسويق الرقمي،

تلعب المنافسة دوراً حاسماً في التسعير. وتتطلب المنافسة المتزايدة للمنتجات المماثلة (الموضوعة في السوق العالمية) (على المؤسسات وضع سياسة تسعيرها بناءً على أسعار المنافسين. حيث بالنسبة للمنتجات الرقمية، يحدد اتجاه الأسعار المسابقة) (الأسعار التنافسية) (المؤسسات لإيلاء اهتمام أكبر للظروف البيئية الخارجية التي ينطوي عليها تكوين وتعديل السعر، دون تجاهل تغطية تكاليف تطوير

¹ Loredana PATRUTIU BALTES, " Digital marketing mix specific to the IT Field", Bulletin of Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Vol 9 (58) No 1, 2016, p: 34.

المنتج. وفي أغلب الأحيان، يتم التعبير عن سعر المنتجات المباعة عبر الإنترنت بعملة قوية معروفة عالمياً (الدولار أو اليورو). أما فيما يتعلق بشروط الدفع للشراء عبر الإنترنت، فإنه يتم عن طريق التحويل المصرفي بالإضافة إلى ذلك حققت الإنترنت ميزة كبيرة للمستهلكين من حيث إيجاد أفضل سعر باستخدام مواقع الويب، مما يسمح بمقارنة الأسعار هذا الواقع يضغط على المؤسسات لضبط أسعارها في السوق من أجل أن تظل قادرة على المنافسة عبر الإنترنت.

سياسة التوزيع:

تم تغيير وظيفة التوزيع في التسويق الرقمي مقارنة بالتسويق التقليدي وبالتالي، في قناة التسويق عبر الإنترنت، تتضمن قناة التوزيع عادة وسطاء بين المنتج والزبون النهائي كالآتي: المنتج، متجر التجارة الإلكترونية، التوصيل، الزبون النهائي. حيث أن متجر التجارة الإلكترونية الذي يقوم بتسويق المنتج، وشركة التوصيل التي تضمن النقل من مستودع المتجر عبر الإنترنت إلى عتبة الباب. قد يقع الاستثناء من هذه القاعدة في المنتجات الرقمية، حيث يتم التخلص من وظيفة التوزيع، لأن الزبائن يقومون بتنزيل المنتجات عبر الإنترنت مباشرة، حتى إذا كانت المنتجات التي تم شراؤها عبر الإنترنت من بلد آخر، فإن سعر المنتج) بما في ذلك تكاليف البريد (أقل من السعر المستخدم لنفس المنتج من قبل المتاجر التقليدية لأن الإضافة المستخدمة أعلى بكثير من رسوم التوصيل. وفي التجارة الإلكترونية، غالباً ما تكون تكاليف التوزيع أقل بكثير من التجارة التقليدية.

سياسة الترويج:

يضمن الاتصال إرسال أكثر من رسالة إلى جهاز استقبال، لأنه يحتاج أيضاً إلى فهم الرسالة بمعنى أنه تم نقلها عن قصد، ويتلقى المرسل في المقابل ملاحظات. فلقد فرض العصر الرقمي تغييرات مختلفة فيما يتعلق بسياسة الاتصالات الخاصة بالمؤسسة. في الوقت الحالي، يجب على كل مؤسسة بغض النظر عن حجمها، أن تحتل ك استراتيجيات تواصل عبر الإنترنت، لأن الاتصال الرقمي يلبي بعض المزايا المهمة على الاتصالات التقليدية، مثل: انخفاض التكاليف) تكاليف الترويج في بيئة الإنترنت أقل بكثير من الاتصالات التقليدية) الإذاعة والتلفزيون والصحافة... (، وهذه المزايا تتمثل فيما يلي:¹

- إمكانية الوصول: يمكن للزبون أو نشرة الإصدار الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت في أي وقت وفي أي مكان) المنزل، العمل والعطلة (متى كانوا متصلين بالإنترنت.

¹Loredana PATRUTIU BALTES, **Digital marketing mix specific to the IT Field**, Bulletin of Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Vol 9 (58) No 1, 2016, P 37.

- رسائل التواصل موجهة بشكل جيد إلى الزبائن على أساس الشبكات الاجتماعية التي تم استخدامها من قبل اهتمامهم واحتياجاتهم.
- توفر خدمات مثل Google Analytics معلومات تمكّن التكوين المناسب للملف الشخصي (الزبون)، وبالتالي تسمح بإتاحة استراتيجية اتصال مخصصة للمجموعة المستهدفة .
- وضع مقاييس حقيقية ولموسة لقياس نتائج حملات الاتصال التي تم الاضطلاع بها. والأدوات الرئيسية المستخدمة في سياسة الترويج الرقمي هي: مواقع الويب، المدونة، الرسائل الإخبارية، الشبكات الاجتماعية (Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram)، ندوات عبر الإنترنت، محتوى الفيديو يوتيوب، المنتديات، المسابقات عبر الإنترنت.

أنظمة إدارة علاقات الزبائن (CRM):

على الرغم من أن بعض المتخصصين في التسويق الرقمي يعتقدون أن أنظمة إدارة علاقات الزبائن يجب أن تكون البعد الخامس لمزيج التسويق الرقمي، لأنه مكون لا غنى عنه، فإن جميع المؤسسات التي تمارس التسويق الرقمي ليس لديها نظام إدارة علاقات الزبائن، العلاقة بين التسويق وإدارة علاقات الزبائن وثيقة بشكل خاص وتعتمد على الأهداف المستهدفة في استراتيجية التسويق الرقمي. وبالتالي، يمكن للمؤسسة الاختيار بين أربعة أنواع من تقنيات إدارة علاقات الزبائن:¹

CRM - لاستعادة الزبائن والاحتفاظ بهم : والتي تركز على الزبائن الذين لديهم نية لشراء منتج أو خدمة.

CRM - للولاء : والتي تركز على الجزء الأكثر استقرارا لزبائن للشركة، تستخدم تقنيات إدارة علاقات الزبائن لمراقبة الأدواق و التفضيلات والرغبات وتسمح بمنح المكافآت والجوائز.

المطلب الثالث: خصائص التسويق الرقمي وابعاده وخطواته:

في هذا المطلب سيتم التطرق الى خصائص التسويق الرقمي وابعاده وخطواته، ويتم التركيز على الأبعاد وهذا لأهميتها في الدراسة التطبيقية.

أولاً: خصائص التسويق الرقمي:

يتميز التسويق الرقمي بالعديد من الخصائص التي تتيح للمسوق فرصاً أكبر للتسويق، وتجعل نشاطاته أكثر سهولة ويمكن ذكر بعض هذه الخصائص فيما يلي:²

¹[https://www.markentive.fr/blog/"marketing-digital-ou-en-sont-les-entreprises"](https://www.markentive.fr/blog/), consulter le : 28/06/2022.

² François Scheid , Renaud Vaillant , Grégoire De Montaigu, le marketing digital, p15

- **التعددية وتكامل الأنشطة:** يعكس على الانترنت فالوسائط متعددة موقع الكتروني مع المحتوى والتصميم هو بحد ذاته دعامة متكاملة، مواقع أخرى تبتث أشرطة إعلانية أو أرضية لمشاركة الفيديوهات، بدون التحدث عن الأشكال المتعددة و المتطورة باستمرار، ومن هنا فالتسويق عبر الوسائل الرقمية معناه التفتح على أنشطة متعددة ومتنوعة، غالبا لا تكون بديلة لبعضها بينما متكاملة، فالتواجد في محركات البحث (SEO*) تعتبر واحدة من ممارسات للتسويق الرقمي الأولى، واليوم أيضا تعتبر ضرورية للمسوق والتي لم تستبدل بالأنشطة التسويقية على مواقع التواصل الاجتماعي بالعكس فالأنشطة على الشبكات الاجتماعية يمكنها أن تساعد في المتوقع الجيد على محركات البحث، بصفة عامة التسويق الرقمي يتيح استخدام وسائل متعددة، مجتمعة ومتكاملة فيما بينها.
- **التطور السريع:** ان تطور السريع في المجال الرقمي يؤدي إلى ظهور ممارسات جديدة في التسويق، فهناك تداخل قوي بين استخدام التكنولوجيا والتسويق، هذا التداخل دليل على انتشار التكنولوجيا في النشاط التسويقي الرقمي، وفي الواقع السرعة المتزايدة للتطورات التكنولوجية خاصة المتعلقة بالانترنت هي التي تؤثر على الاستخدامات الرقمية، فعند التحدث عن الجانب التاريخي نجد مثلا أن ظهور محركات البحث سمح بتطوير ممارسات تسويقية جديدة كالتسويق من خلال محركات البحث (SEM*)، والتطور في الاعلان عبر الأشرطة الإلكترونية أدى إلى ظهور نموذج بوابة الويب (portail web)، وحديثا التطور في Buzz Marketing أصبح ممكنا بفضل الاستخدامات الجديدة التي نشأت مع أرضيات المشاركة للفيديوهات، لذا فعلى المسوق أن يكون في حالة تأهب لظهور تكنولوجيا جديدة، أداة أو حتى استخدام جديد، لأنها كلها عبارة عن مسارات تساهم في تطوير أنشطة التسويق الرقمي.
- **قناة متعددة القياسات :** تعتبر فرصة مميزة للمسوق نظرا لأن بإمكانه قياس أي نشاط من النشاطات التي يقوم بها، فعلى سبيل المثال عند نشر إعلان في مجلة ورقية من الممكن فقط معرفة عدد المشترين لهذه المجلة وبالتالي احتمال تعرضهم للإعلان وللحصول على بيانات أخرى يجب اعداد دراسات خاصة تضاف تكاليفها إلى تكاليف الإعلان بينما على الانترنت النموذج يصبح أكثر فعالية من خلال شراء شريط اعلاني في مجلة الكترونية، يصبح من الممكن معرفة عدد المرات التي نشر فيها الاعلان، عدد الأشخاص الذين رأوه (نقرأ على

*SEO : Search Engine optimisation + *SEM : Search Engine Marketing (SEM=SEO+SEA: search engine advertising +SMO: social media plus d'informations sur le lien suivant:
<http://www.leonard-rodriguez.com/blog/searchmarketing/seo-search-marketing/definition-sem-seo-sea-smo-search-engine-marketing-421>

الشريط الاعلاني) أو قاموا بالشراء على هذا الموقع وهذا كله بتكاليف منخفضة، وهناك

أيضا من يرى أن للتسويق قواعد جديدة في العصر الرقمي ويمكن عرضها فيما يلي¹:

- **استهداف شرائح من زبون واحد: (Target segments of one)** وهنا تحتاج المؤسسات للانتقال من الأسواق الكبيرة إلى قطاعات من زبون واحد من خلال عمليات أكثر تفاعلية واستخدام البيانات المتقدمة (Advanced datamining) والتقنيات ذات الصلة لاستهداف وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم وجعلهم شركاء في العملية، حيث تسمح العديد من المؤسسات لكل زبون بتقسيم توصيات شخصية عن طريق مقارنة تفضيلاتهم مع الآخرين، وتستند استراتيجية من واحد إلى واحد إلى أنظمة تكنولوجيا المعلومات التي تقدم رؤية واسعة وتتيح إمكانية تقديم المعلومات الشخصية مباشرة إلى الزبون ما يسمح ببناء علاقة قوية معه، بالإضافة إلى خلق قاعدة بيانات تفاعلية تسمح باستمرار الحوار مع الزبون.
- **سهولة التصميم بقيادة الزبائن:** يمكن التلاعب في البيئة الرقمية بلا حدود من طرف الزبائن بينما كان مستحيلا من قبل إعادة تصميم متجر بيع مادي حسب خصائص المنتج الذي يبحثون عنه، وهذا ما أصبح سهلا على الخط بوضع فقرات يمكن إعادة تصميم المتجر من حيث المحتوى، خصائص المنتج والأسعار.
- **توسيع دور الزبون كمشارك في الانتاج (Co-Producer):** الشركات اليوم بحاجة إلى الإبداع ومنصات التخصيص الشامل تسمح للزبائن بتصميم السلع والخدمات الخاصة بهم، ويمتد مفهوم التخصيص ليشمل الاستجابة والاستشعار إلكترونيا بحاجات الزبائن.

ثانيا: أبعاد التسويق الرقمي Dimensions of Digital Marketing .

إن التسويق الرقمي يدور حول خمسة أبعاد رئيسة لنجاح وبناء نموذج جديد للتسويق في بيئات وسائل

التواصل الاجتماعية والإنترنت وهذه الأبعاد هي:²

جذب المستخدمين، المشاركة للمستخدمين، الاحتفاظ بالمستخدمين، التعرف على تفضيلاتهم والتواصل مع المستخدمين مرة أخرى والتفاعل معهم وحسب الطلب.

وكل هذه الأبعاد الخمسة تنطوي على عدة قضايا وممارسات تحدد نجاح المسوقين في جهد

التسويق الرقمي، وعلى الرغم من مرور 20 سنة على وضع هذا النموذج فإنه لا يزال يستخدم في

العديد من الدراسات كأساس منهجي لأنه يعد أبرز نموذج للتسويق الرقمي وبعد مراجعة الباحثين

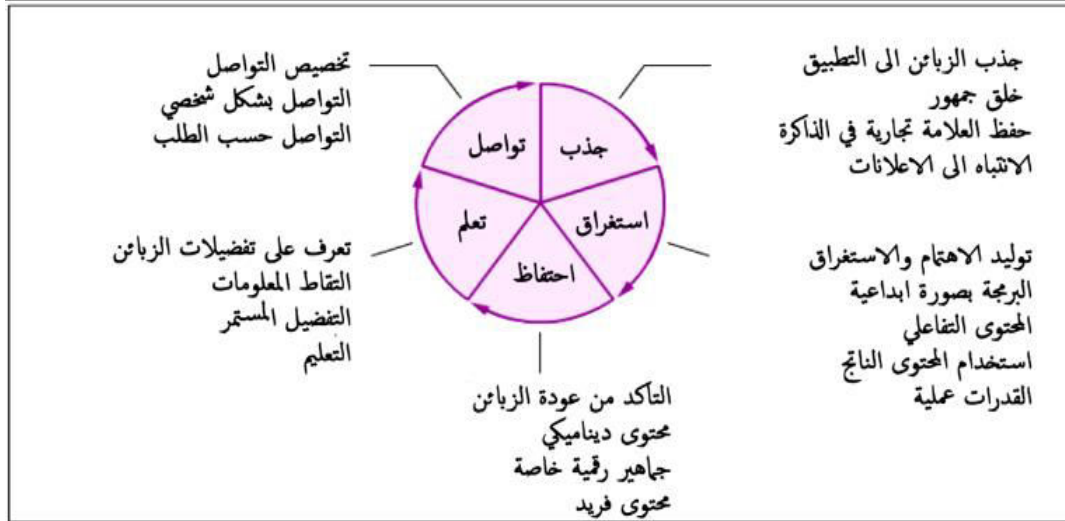
¹ Jerry Wind, Vijay Mahajan, "Digital Marketing", Symphonya Emerging Issues in Management, N.1, 2002, pp46-48.

² ATSHAYA .S, SRISTY .RUNGTA. "Digital Marketing VS Internet Marketing: A Detailed Study. International Journal of Novel Research in Marketing Management & Economics." Vol. 3, Issue 1, 2016, pp: 29-33.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

لعدد من الأدبيات في التسويق الرقمي، وجد بأن هنالك إجماع من قبل الباحثين على أبعاد التسويق الرقمي هي الخمسة المذكورة في الشكل التالي¹.

الشكل (1-3): أبعاد التسويق الرقمي



source: Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. Organizing today for the digital marketing of tomorrow. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), (1998) p.35.

إن لكل بعد من هذه الأبعاد الخمسة عدد من القضايا، التي على المسوقين الانتباه إليها ومعالجتها، وفيما يأتي توضيح لأبعاد التسويق الرقمي والتي هي: (الجذب والتواصل والمشاركة والاحتفاظ والتعلم).

1-الجذب Attract:

التسويق الرقمي على العكس من التسويق الاعتيادي والتسويق المباشر يتطلب من الزبائن الزيارة الطوعية للتطبيقات التفاعلية مثل المواقع على شبكة الإنترنت، وكذلك على عدد المشتركين أو الزائرين للمواقع.

ويمكن للمسوقين جذب الزبائن عن طريق تلبية حاجة الزبائن للخدمة، التي تقدمها المؤسسة بالمقام الأول وهذا يتحقق من خلال الإعلانات على المواقع والنوافذ الإعلانية أو الروابط ذات الصلة².

وتركز عملية الجذب على عنصرين مهمين أولهما قضية العلامة التجارية عند استعمال التطبيقات، لأنها تعد أكثر أهمية نظرا للحاجة إلى بناء تطبيق يجمع بين التسويق الرقمي والتسويق الرقمي وهذا يعني بأنه يحتاج إلى الاسم نفسه للتطبيق التفاعلي للخدمة المقدمة، التي يراد الترويج

¹ Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. "Organizing today for the digital marketing of tomorrow". *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), 1998, p.35.

² Simmons, G. J. "i-Branding": developing the internet as a branding tool. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), (2007) 544-562.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

اليها. وهذه القضية بدأت منذ بداية قضية أسم وحقوق التأليف والنشر والحقوق التجارية، لذا يلجأ المسوقون الرقميون إلى أن تتخذ الخطوات نفسها لضمان توافر الاسم والعلامة التجارية على شبكة الأنترنت.

أما العنصر الثاني فهو تقليل تكلفة جذب الزبائن، إذ أن عملية الجذب تحتاج إلى تطبيقات رقمية مكلفة وغير مبرر لها بالنسبة للقيمة الاقتصادية للتسويق الرقمي، لذا على المسوقين مواجهة التحديات والعمل بشكل صحيح واقتصادي على الأنشطة الترويجية وفعاليتها¹.

كما ان بعض الشركات أساليب للجذب من خلال ارتباط المؤسسة بمجموعة من الأعمال الخيرية أو برامج الولاء للزبائن وكذلك إنتاج منتجات صديقة للبيئة من أجل الجذب.

الشكل (1-4): الأدوات المستخدمة لجذب العملاء



Source: Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. Organizing today for the Digital marketing of tomorrow. Journal of Interactive Marketing, 12(1), (1998) p:37.

2-المشاركة: Engage.

بعد جذب الزبائن لتطبيق التسويق الرقمي فمن الضروري على المسوقين جعل الزبائن مستغرقين في الاهتمام والمشاركة لتحقيق تفاعل مع الخدمات المقدمة، وهناك نقطة رئيسة لخلق الطلب في المقام الأول.

¹ Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. op, cit, p.35.

ففي هذه مرحلة تنهار العديد من تطبيقات التسويق الرقمي بمدة قصيرة وذلك لكونها غير ملهمة وضعيفة المحتوى أو سيئة العرض، في حين أن غيرها من التطبيقات قد تكون متطورة جداً أو ذات رسوم عالية الوضوح والتأثير فتضع الزبون في حالة من الانتباه والتفاعل مع هذه التأثيرات، إذ تعمل بعض الشركات على خلق تفاعل مع الخدمات المسوقة من خلال إشراك الزبائن والسماح لهم بالتواصل مع الآخرين الذين يشابهونهم، وخلق مجتمع افتراضي ذي فائدة ويكون الهدف هو تيسير التفاعل بين الزبائن والشركات المسوقة لخدماتها ومن ثم المشاركة والاحتفاظ بالزبائن من خلال المناقشات، ذلك لأنّ عملية التفاعل تكون مهمة مع وجود العديد من الشركات التي فشلت في ذلك، وبالتالي تقديم مادة أكثر سهولة لضمان الوصول إلى المعلومات المتعلقة برغبات الزبائن وحاجاتهم. وهناك طرق أخرى لضمان مشاركة الزبائن تتمثل في توفير صفحة سهلة الاستعمال تحتوي على عدد متنوع من اللغات إذ إن هذا الأمر يلعب دوراً مهماً لاجتذاب أكبر عدد من الزوار سواء من داخل البلد أو من خارجه، ويحتاج هذا النوع إلى مجتمعات من الجمهور الافتراضي على الإنترنت لإشراك الزبائن الذين يهتمون باقتناء العلامة التجارية الخاصة بالمؤسسة¹.

الاحتفاظ: Retain.

عند دخول الزبائن إلى الموقع الإلكتروني الخاص بالمؤسسة المقدمة للخدمات، وبعد أن يبديؤون بالمشاركة لوجود المحتوى المناسب الذي يخلق تفاعلاً ذا قيمة، فبالإضافة إلى عملية العودة إلى الموقع مرة أخرى مع مرور الوقت تصبح مهمة جداً والحفاظ على الاتصال مع الزبائن بشكل مستمر وتطوير العلاقة معهم يكون أكثر أهمية².

فعملية الاحتفاظ تحتاج إلى تركيز المسوقين على أنشطة وعمليات التسويق الرقمي، التي تتيح لهم الالتزام بتحقيق متطلبات الزبائن بشكل مستمر، فمع مرور الوقت يظهر أن على المسوقين الانخراط مع الزبائن لكي يعرفوا طريقة الاحتفاظ بهم، وهذا لأن أغلب الدراسات في هذا المجال تؤكد أن الزبون لن يعود إلى الموقع مرة أخرى من دون سبب، مما يعني أن عليهم الاهتمام بعملية التجديد المستمر للمحتوى الذي توفره للزبائن أو عبر تقديم محتوى متغير وتفاعلي بشكل مستمر لا يتوقف على الإطلاق، إذ يمكن الاستفادة من هذا الشيء من خلال إعطاء فرص للزبائن بالشراء أو

¹ Smith, K. " Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials. *Journal of Consumer Marketing*, 29(2). 2012 pp :86-92.

²Ali, A., Omar, N., Daud, N. M., & Mohamed, I. S. "Adoption & performance of click & mortar retailers: Malaysia evidence. *Advances in Natural & Applied Sciences*", 6(8), 2012, pp:1591-1609.

اقتناء خدمة ما مقابل تكاليف أقل، وتعد هذه الطريقة أهم طريقة للاحتفاظ بالزبائن أو من خلال إطلاق عروض تعود بالنفع على الزبائن¹ كما قد تلجأ الشركات بين مدة وأخرى إلى إجراء بعض المسابقات لزيائنها، أو إرسال رسائل تتعلق بالأحداث التي تحصل لديها أو المشاركة بمهرجانات من أجل جعل الزبون يشعر بان المؤسسة تقدم له كل ما يريد من أجل الاحتفاظ به.²

التعلم: Learn.

فتحت وسائل التواصل الاجتماعية فرصة غير مسبوقة للمسوقين لمعرفة المزيد من البيانات السكانية للزبائن والمواقف والسلوكيات والمعلومات الديموغرافية، التي قد تأتي هذه المعلومات على شكل رسائل بالبريد الإلكتروني إلى المسوقين، اما اللوحات الاعلانية والشاشات الرقمية فيتم جمع المعلومات عن آراء الزبائن من خلال الاستبانات³.

اما بالنسبة للمعلومات السلوكية فيمكن استخلاصها من سجلات الزبائن من ملفات الالكترونية داخل الكمبيوتر أو من خلال سجل النقرات بالفارة عن طريق الحاسوب، فكل هذا يساعد المسوقين على تتبع سلوك الزبائن ومن ثم تحديد المعلومات التي تكون لها فائدة قصوى في تعزيز التسويق الرقمي⁴.

التواصل: Relate.

يعد التواصل واحداً من اهم الفرص لخلق القيمة الأكثر أهمية في التسويق الرقمي في جوهرها، هذا لأنه يمثل فرصة لتخصيص التفاعل بين الخدمة المقدمة والوقت أو الجهد التسويقي لأكثر من زبون في وقت واحد.

إذ تمنح وسائل التواصل الاجتماعي فرصة غير مسبوقة للتواصل مع الزبائن من خلال قناة ذات اتجاهين (الاتصالات والتوزيع)، ووسائل التواصل الاجتماعية تسمح للمسوقين بمعرفة المزيد عن الزبون الواحد من خلال استمراريه التفاعل وتقديم أية خدمة فردية والإبلاغ عن أية خدمة فردية متوفرة أو عن توفر عروض جديدة، لكن هذا المجال يطلب من المسوقين التفكير في استثمار الإمكانات الكاملة لوسائل التواصل الاجتماعية في الخدمة المقدمة. وللقيام بذلك يجب عليهم النظر في كيفية جعل مبادرة التسويق الرقمي جزءاً لا يتجزأ من نظام أنشطتهم الحالي، وجعله يؤثر بشكل

¹ Ghiselli, R., & Ma, J. "Restaurant social media usage in China: A study of industry practices & consumer preferences". Worldwide Hospitality & Tourism Themes, 7(3) (2015), 251-265.

² Chan, N. L., & Guillet, B. D. "Investigation of social media marketing: how does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites?". Journal of Travel & Tourism Marketing, 28(4). (2011) p p 345-368

³ Ali, A., Omar, N., Daud, N. M., & Mohamed, I. S, op cit, p : 1612

⁴ Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R, op cit p.36.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

أساسي على طبيعة الخدمة المقدمة للزبائن، لهذا تسعى أغلب الشركات لوضع أنشطتها على وسائل التواصل الاجتماعي والمدونات وجعل التواصل على مدار الساعة، عبر إعداد أنشطة ومواضيع تهم الزبائن لجعلهم يكشفون عن تجاربهم نتيجة لاستعمال خدماتها وبعض المعلومات الأساسية عن تجاربهم، أو عبر وضع نشرة عن آخر نشاطات المؤسسة لتتواصل بها مع زبائنهم¹.

الشكل (5-1): الأدوات المستخدمة في التواصل مع العملاء.



Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. Organizing today for the digital marketing of tomorrow. *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), (1998) p.42.

ثالثاً: خطوات التسويق الرقمي.

إن بداية العملية التسويقية لأي منتج أو خدمة، تحتاج دائماً لإعداد خطة تسويقية واضحة ومفصلة سواء كانت العملية التسويقية تقليدية أو رقمية.

1-البداية في إجراء أبحاث السوق.

أبحاث السوق تمثل حجر الأساس للخطة التسويقية، يقوم خبراء التسويق في هذه الخطوة من خلال أدوات متخصصة في أبحاث السوق بقياس حجم طلب السوق على ما تمتلك المؤسسة من منتجات أو خدمات، ومحاولة جمع أكبر قدر من البيانات والمعلومات حول العملاء المستهدفين².

¹ Henderson, L. W., Knight, T., & Richardson, B. "The hedonic & eudaimonic validity of the orientations to happiness scale". *Social indicators research*, 115(3), 2014, pp:1087-1099

²<https://e3arabi.com/?p=157587> consulter le 13/05/2022

أيضاً تشمل هذه الخطوة دراسة المنافسين والوصول إلى نقاط القوة ونقاط الضعف التي يمتلكونها، ومن ثم تحديد الميزة التنافسية التي ستسعى المؤسسة للمنافسة من خلالها (خفض الأسعار مثلاً). أيضاً في هذه الخطوة يتم عمل نموذج للتعامل المثالي للشركة، وجمع أكبر معلومات حوله.

2- إعداد الخطة التسويقية.

في هذه الخطوة يتم وضع خطوات عملية التسويق، وتحديد المهام لفرق العمل المختلفة، وتحديد الميزانية التسويقية، وقنوات التسويق الرقمي التي سيتم التركيز عليها.

الخطة التسويقية: خطوة في غاية الأهمية ويتوقف عليها النجاح بشكل كبير، ويجب أن تكون الخطة دقيقة ومقسمة لطويلة الأجل وقصيرة الأجل، ويجب أن تحتوي على أفكار مبتكرة وذكية، وذلك لضمان نجاح عملية التسويق وتمييزها عن أي خطة تسويق لأي منافس آخر¹.

كما يمكن تعريفها على أنها "عبارة عن خارطة الطريق التي تسير عليها أي شركة من أجل تنظيم وتنفيذ ومتابعة الاستراتيجيات التسويقية المختلفة لتحقيق أهداف المؤسسة في فترة زمنية محددة".

يمكنك اعتبار الخطة التسويقية على أنها البوصلة التي تسير بها أي شركة أو مؤسسة لكي تتمكن من معرفة:2

- الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة.
 - الوضع الحالي لموقع المؤسسة في السوق.
 - وضع المنافسين الرئيسيين للشركة في السوق.
 - عرض لأهم الاحتياجات الخاصة بالعملاء الذين تستهدفهم المؤسسة.
 - استراتيجيات التسويق الإلكتروني المختلفة التي سوف تعتمد عليها المؤسسة.
 - تحديد الفترة الزمنية المتوقعة لتنفيذ كل هدف من أهداف الخطة التسويقية.
 - العوامل الرئيسية التي سيتم متابعتها لتحديد مدى نجاح الخطة التسويقية من عدمه.
- في الختام يمكن الخطة التسويقية هي واحدة من أهم عوامل نجاح الشركات والمؤسسات المختلفة، لأنها تضع كل النقاط فوق الحروف، حتى تساعد المؤسسة على النمو والازدهار والمنافسة في السوق.

¹ D. Chaffey, "SOSTAC® marketing planning model guide," Smartinsights, 6 Mar. 2016.

² idem.

3- خصائص الخطة التسويقية الرقمية.

- الخطة التسويقية العملية يجب أن تتوافر بها عدة خصائص حتى تحقق الأهداف المرجوة منها:¹
- يجب أن تكون مختصرة بالقدر الكافي (تذكر أنها مجرد خطة وليست دليل شامل مُفصل).
- يجب أن تكون سهلة وواضحة حتى يتمكن أي شخص في المؤسسة من الاطلاع عليها واستيعابها.

الخطة التسويقية عادة ما تكون شهرية أو ربع سنوية أو سنوية حتى يسهل متابعتها والتعديل عليها بشكل دوري.

الخطة التسويقية يجب أن تكون مبنية على أرقام ودراسات حقيقية، وليس مجرد توقعات أو تخمينات. يجب أن تشارك كل الأقسام الممكنة في صناعة الخطة التسويقية (التسويق – خدمة العملاء – التشغيل والإنتاج).

الخطة التسويقية يجب أن تكون ملائمة لطبيعة المجال الذي تعمل به المؤسسة، وأيضاً طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها.

وبهذا تضمن المؤسسة أن الخطة التسويقية ستكون فعّالة طالما أنها مبنية على أسس قوية وصلبة.

4- أهمية إعداد الخطة التسويقية.

الخطة التسويقية لها العديد من الفوائد والتي ربما تستهين بها بعض الشركات الناشئة، والتي ينتهي بها الحال للتعرض لخسائر كبيرة بسبب التخطئ في القرارات وخصوصاً القرارات الاقتصادية. تكمن أهمية إعداد الخطة التسويقية فيما يلي:

- تحديد أهداف المؤسسة العملية التي تريد المؤسسة تحقيقها، وليس فقط مجرد رؤية أو أهداف عامة.
- فهم احتياجات السوق المُستهدف من قبل المؤسسة بدقة.
- مساعدة المؤسسة على اتخاذ القرارات الصحيحة المبنية على أرقام ومعلومات.
- تحديد مدى تأثير الاستراتيجيات التسويقية المختلفة على وضع المؤسسة في السوق.
- مساعدة المؤسسة على معرفة أفضل القنوات التسويقية التي يجب أن تركز عليها.
- مساعدة المؤسسة على تنفيذ المبادرات التسويقية المختلفة بدون مخاطرة كبيرة.
- مراجعة وتقييم العائد على الاستثمار في مختلف الاستراتيجيات التسويقية.
- تحديد الأدوار المختلفة لكل قسم من أقسام المؤسسة.
- تسهيل عملية التواصل بين أقسام المؤسسة.

¹<https://e3arabi.com/?p=157587> consulter le 13/05/2022

من أجل هذا لا يوجد شركة ناجحة في أي مجال أو صناعة إلا وتعتمد على الخطط التسويقية مهما كانت طبيعة المجال الذي تعمل به.

5-كتابة ملخص سريع عن الخطة التسويقية.

في بداية الخطة التسويقية الناجحة يجب أن يكون هناك ملخص سريع يستطيع أن يفهمه أي شخص، هذا الملخص هو عبارة عن الأهداف الرئيسية التي تريد المؤسسة تحقيقها من هذه الخطة التسويقية. كما أنه يجب أن يوضح باختصار وضع المؤسسة الحالي، والطرق الرئيسية التي ستعتمد عليها المؤسسة في تحقيق أهداف الخطة التسويقية. عند صياغة هذا الملخص ضع في اعتبارك التالي:

- الملخص لا يجب أن يتعدى 3 أو 4 فقرات (Paragraphs) حتى يكون سهل الاستيعاب.
- الملخص للخطة التسويقية لا يُعد شرحاً لأهداف المؤسسة العامة أو رؤيتها، بل يجب أن يكون ملخص للأهداف التي تريد تحقيقها خلال مدة الخطة التسويقية – والتي أشرت إليها من قبل.
- هذا الملخص هو بمثابة المقدمة للخطة التسويقية، لهذا يُفضل كتابة بعد الانتهاء من الخطة نفسها.

المبحث الثاني: تخطيط واستراتيجيات التسويق الرقمي.

سيتم في هذا المبحث التطرق الى كيفية التخطيط لاستراتيجية التسويق الرقمي وكذلك كيفية اختيار الوسائط الرقمية المطلوبة، وقياس أدوات التخطيط من خلال التطرق لها في المطالب التالية.

المطلب الأول: التخطيط لاستراتيجية التسويق الرقمي.

ان المخطط الاستراتيجي يتعلق بخطوات وضع استراتيجيات التسويق الرقمي، ولينجح هذا المخطط الاستراتيجي يجب اختيار الاستراتيجية المناسبة.

أولاً: المخطط الاستراتيجي.

من بين الكثير من استراتيجيات التسويق الرقمي المختلفة والتي يتم تحديدها على حسب نوع النشاط الممارس وبعض من العوامل الأخرى مثل:¹

- تحديد أهداف النشاط التجاري.
- دراسة السوق والجمهور ونمط العملاء المحتملين، ودراسة المنافسين لك.
- وضع توقع لنوع العملاء المحتملين الذي ستقوم باستهدافهم من خلال العلامة التجارية من أهم خطوات استراتيجية التسويق الرقمي لمتجرك الإلكتروني.
- تحديد مؤشرات الأداء التي سيتم تقييم بها مدى نجاح وتقدم استراتيجية التسويق الخاصة بالنشاط الممارس.

1- الإستراتيجية التسويقية الرقمية.

الاستراتيجية التسويقية الرقمية: هي عبارة عن الإطار الذي تدير عليه المؤسسة في تحقيق هدف تسويقي محدد من حيث (طبيعة المحتوى – نوعية الحملات التسويقية – الأدوات المستخدمة).

كما يمكن تعريفها على انها مجموعة من الخطوات العملية التي يتم القيام بها لكي تحقق أهداف تسويقية محددة، وذلك عن طريق استغلال القنوات التسويقية المختلفة.

وتوجد ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات التسويقية الرقمية وهي:²

- استراتيجية التسويق عبر فيسبوك.
- استراتيجية التسويق عبر انستجرام.
- استراتيجية التسويق عبر يوتيوب.

¹ D. Jackson, "How to Create a Social Media Style Guide: 10 Things to Include," Sproutsocial, 13 June 2017, <https://sproutsocial.com/insights/social-media-style-guide/>. Accessed 20 Feb. 2022.

² D. Jackson, op cit ,Accessed 20 Feb. 2022.

كل عنصر مما سبق هو عبارة عن استراتيجية تسويقية منفصلة، فلكي نقوم بعمل إعلان ممول على الفيسبوك مثلاً هناك معلومات وخطوات معينة يجب القيام بها (استهداف – تصميم فيديو دعائي بأسلوب معين).

من أجل هذا ظهر مفهوم الاستراتيجية التسويقية، فهو يمثل كل الخطوات العملية التي ستقوم بها لكي تستغل أي قناة تسويقية، فالفيسبوك قناة تسويقية تختلف عن الترويج عن طريق المحلات التجارية.

2- أهمية الاستراتيجية التسويقية.

الاستراتيجية التسويقية ليست فكرة حديثة، بل على العكس فمنذ أيام المياضة كان يعتمد التجار الكبار على قراءة السوق، ومعرفة ما يبحث عنه الناس وما يفعله المنافسون حتى يحققوا الأرباح. لهذا الاستراتيجية التسويقية لها أهمية بالغة عند أي رائد أعمال أو مسوق محترف يريد للمنتج أو الخدمة التي يروج لها أن تصل إلى الناس وأن يحقق منها الأرباح، وهذه الأهمية تتمثل في النقاط التالية:¹

• الاستراتيجية التسويقية توفر المال:

حيث يعتبر توفير المال السبب الأهم بالنسبة للكثير من لأصحاب المشاريع والمسوقين على حد سواء، فلصناعة الأرباح يجب أن تقلل من المصاريف، وهذا ما تساعد عليه الاستراتيجية التسويقية. كما يمكن استخدام أحد الاستراتيجيات التسويقية المجانية التي تساعد على تحقيق أرباح كبيرة بدون الحاجة إلى ميزانية التسويقية.

• الاستراتيجية التسويقية تمكن من اتخاذ القرارات الصحيحة:

الاستراتيجية التسويقية هي الخطوات العملية التي تنفذها على أرض الواقع لكي تحقق أهداف المؤسسة أو المشروع أو المؤسسة، وبالتالي فإن أي قرار يتم اتخاذه سيكون بناءً على النتائج التي سيتم تحقيقها.

ويمكن اكتشاف حاجة العملاء إلى خدمة إضافية أو منتج جديد مكمل للمنتج المقدم، فنقرر أن نقوم بتصنيعه، كل هذا ستعرفه من خلال الاستراتيجيات التسويقية المختلفة.

• الاستراتيجية التسويقية هي حلقة الوصل الأولى مع العملاء:

¹ D. Jackson, **op cit**, Accessed 20 Feb. 2022.

المرّة الأولى الذي يسمع بها أي عميل جديد بالمنتج والخدمة أو المؤسسة في حد ذاتها هي من خلال القنوات التسويقية التي يتم استخدامها، فإن كانت استراتيجية التسويق الخاصة بالمؤسسة محكمة، فيمكن أن تبني مع العملاء علاقة جيدة تدوم لفترات طويلة.

3- الفرق بين الحملة التسويقية (Campaign Marketing) والاستراتيجية التسويقية (Marketing Strategy).

وهذا يعني أن الحملة التسويقية هي عبارة عن مجموعة من الاستراتيجيات التسويقية التي تهدف لترويج نفس المنتج أو الخدمة باستخدام قنوات تسويقية مختلفة في نفس الوقت وبنفس الرسالة.¹

4- عناصر الاستراتيجية التسويقية الرقمية: الاستراتيجية التسويقية تعتمد على عدة عناصر محددة ومرتبطة.²

- الأهداف الصغيرة الذكية التي تريد تحقيقها: الأهداف الخاصة بكل استراتيجية تسويقية تكون مختلفة ومحددة، يمكن تنفيذها في فترة وجيزة، حتى يمكن تقييم الجهود والقنوات التسويقية المختلفة التي يتم الاعتماد عليها، كما ان هذه الأهداف يجب أن تكون منطقية وسهلة.
- العملاء الذين يتم استهدافهم: من خلال اعداد خطة تسويقية.
- احترافية يتم تحديد شخصية العملاء المثاليين. (BuyerPersona)
- أهم القنوات التسويقية التي يمكنك الاعتماد عليها: لكل قناة تسويقية طابع خاص، وما يجب فهمه جيداً حتى يتم تحسين استغلال المال والوقت، فربما يكون ترويج للمنتجات أو الخدمات على فيسبوك أفضل من اليوتيوب.
- ومن أهم القنوات التسويقية نجد:
- الفيسبوك: القناة التسويقية الأهم لأنها تناسب أغلب الفئات العمرية والاهتمامات، والتي يمكن أن يتم اتقانها من خلال الدليل الكامل للتسويق عبر الفيسبوك.
- اليوتيوب: قناة تسويقية رائعة يمكن الاعتماد عليها سواء مجاناً أو من خلال الإعلانات الممولة.
- محرك بحث جوجل: المحرك البحثي الأقوى في العالم، والذي يمكن الاستفادة منه.
- انستجرام: موقع الصور الاول في العالم والذي يناسب صناعات كثيرة الملابس والجمال والرياضة.

¹ D. Jackson, **op cit**, Accessed 20 Feb. 2022.

² idem

ثانياً: اختيار الوسائط الرقمية.

يوم بعد يوم وفي عالم أصبح كل شيء تقريباً رقمياً، ويقضي الناس ما معدله سبع ساعات يومياً في استخدام الإنترنت والإعلام الاجتماعي والتطبيقات الذكية؛ أصبحت الوسائط الرقمية أكثر أهمية من أي وقت مضى، فكثير من الناس يقضي في الواقع وقتاً كبيراً كل يوم في التفاعل مع الوسائط الاجتماعية الرقمية.¹

إن مصطلح "الوسائط الرقمية" موجود في كل مكان. ولكن ما هي الوسائط الرقمية تحديداً في مجال التسويق،

1- تعريف الوسائط الرقمية: يقصد بمفهوم الوسائط الرقمية أنها عبارة عن وسيلة للتعبير عن الآراء أو الأفكار في شكل رقمي من خلال الأجهزة الرقمية، إنها طريقة سريعة وسهلة وفعالة للاتصال وتوزيع المحتوى، يمكن إنشاء محتوى الوسائط الرقمية وتوزيعه وتعديله عبر الأجهزة الرقمية وهو ما يميزه عن الوسائط التقليدية.²

يمكن أن تصل تكنولوجيا برامج الكمبيوتر إلى العملاء أو المستهلكين المحتملين من خلال اتصالات مستهدفة وقابلة للقياس، حيث تشمل أدوات التسويق للوسائط الرقمية المحددة تحسين محرك البحث والتسويق عبر الأجهزة المحمولة والإعلانات التفاعلية على الإنترنت والبريد الإلكتروني المشترك والشراكات عبر شبكة الإنترنت مثل التسويق التابع لها ورعايتها.

يُعدُّ تحليل الويب أحد المكونات الرئيسية لأدوات التسويق الرقمي، ومن أهم الوسائط الرقمية نجد:

1-1- الوسائط الرقمية من حيث التنسيق: وهي متنوعة جداً واهمها:³

● **صوت:** يشير الصوت إلى الوسائط الرقمية التي نستمتع إليها. يمكننا الاستماع إلى الصوت من خلال تدفقه عبر الإنترنت، أو الاستماع إلى ملفات الصوت 3mp أو 4mp (من بين ملفات أخرى) دون اتصال بالإنترنت.

● **فيديو:** الفيديو مرئي وسمعي مثل الصوت، يمكن الوصول إليه عبر الإنترنت أو دونها، من أمثلة ذلك نجد:

- إنتاج مقاطع الفيديو لمواقع بث الفيديو

- أفلام يمكن دفعها أو تنزيلها من الإنترنت

¹ Guid to email marketing, " Using e-mail marketing to communicate with your customers and promote your business", failte ireland national yourismdevelopment authority, version 1.0, 2012.

² Baltes, Loredana Patrutiu, " Content marketing - the fundamental tool of digital marketing", Bulletin of the Transilvania University, Braşov, Series V,Economic Sciences , Vol. 8 (57), No. 2, 2015.

³ El-Gohary, Hatem" E-Marketing - A literature Review from a Small Businesses perspective", International Journal of Business and Social Science,Vol. 1, No 1, 2010.

-فيديو مباشر (على سبيل المثال، محادثات كاميرا الويب أو المؤتمرات عبر الإنترنت كمنصة زووم).

● **صور / رسوم توضيحية:** يمكن العثور على الصور والرسوم التوضيحية في كل مكان على الأجهزة الرقمية يعد هذا النوع من الوسائط الثابتة جزءًا أساسيًا من واجهات المستخدم لأجهزة الكمبيوتر والهواتف والأجهزة اللوحية. إلى جانب واجهة الأجهزة الرقمية نفسها، يتم أيضًا توزيع الصور والرسوم التوضيحية عبر الإنترنت.

● **نص:** تتضمن معظم الوسائط الرقمية نوعًا من النص، يسمح النص بالتنقل عبر واجهات المستخدم للأجهزة الرقمية وحزم البرامج. تستخدم برامج زحف محركات البحث عبر الإنترنت نصًا لمساعدتك في تحديد مواقع صفحات الويب.

1-2- الوسائط الرقمية من حيث المحتوى: تشير هذه الوسائط إلى الغرض من استخدامها ومنها:¹

● **الكتب الإلكترونية:** الكتاب الإلكتروني هو كتاب يتم نشره بتنسيق رقمي. قد يعني هذا أي شيء بدءًا من ملف بي دي إف (pdf) مؤلف من صفحات حول فقدان الوزن وحتى عمل أدبي يُباع رقميًا ويمكن الوصول إليه عبر قارئ إلكتروني.

● **المقالات:** منشورات المدونة والمقالات هي نوع آخر من الوسائط الرقمية، وهي أقصر من الكتب الإلكترونية، ويمكن الوصول إليها عبر الإنترنت، ويمكن قراءتها عادةً في غضون خمس إلى 20 دقيقة.

الغرض من منشور أو مقالة مدونة هو إعلام الجمهور بسرعة بموضوع معين. يمكن كتابتها بواسطة مدون شخصي، مؤسسة، صحفي.

● **وسائل التواصل الاجتماعي:** تشمل شبكات التواصل الاجتماعي الشهيرة من تويتر وفيسبوك وإنستغرام ولينكدان يتم استخدام وسائل التواصل من قبل الأفراد أو الجهات الرسمية والشركات التجارية، ويمكن لأي شخص نشر المحتوى من خلالها.

● **الإعلان:** الإعلان عبر الإنترنت هو مثال آخر للوسائط الرقمية. تتضمن بعض أنواع إعلانات الوسائط الرقمية ما يلي: إعلانات لافتة الموقع، إعلانات البحث، إعلانات الفيديو إعلانات وسائل التواصل الاجتماعي.

¹ Gardeback, Ludvig & Lannehed Magnus, " E-marketing: a modern communication tool - a study that presents alternative marketing actions", Sodertorn University, Department of Business Studies, Bachelor Thesis 15credits, Business Administration C, Spring, 2013.

- **الفن الرقمي:** ينتج بعض منشئي الوسائط الرقمية الرسوم التوضيحية أو مقاطع الفيديو أو الموسيقى أو الصور الفوتوغرافية كشكل من أشكال الفن، يمكن بيع الفن الرقمي أو تحقيق الدخل منه في الأسواق مثل (الصور) (والموسيقى). (مقاطع الفيديو).
- **الألعاب الإلكترونية:** تتضمن لعبة الفيديو العديد من أنواع الوسائط الرقمية، بما في ذلك الفن والنصوص والفيديو ألعاب الفيديو مصممة للترفيه عن الناس، يتم لعبها عادةً على وحدة تحكم الألعاب..

من خلال الاختيار المناسب للوسائط الرقمية تتمكن المؤسسة او رجل التسويق من صناعة الفارق والتي يكون الإبداع والفارق فيها واضح حيث يمكن كتابة منشورات مدونة ونصوص موقع ويب أو بيع الصور الفوتوغرافية والرسوم التوضيحية أو إنشاء محتوى وسائط اجتماعية أو إنشاء مقاطع فيديو لموقع ويب أو تقارير نصية ومدونات تسويقية للمنتج او الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

ثالثاً: مخطط العمل اللازم لبناء استراتيجية التسويق الرقمي.

إن عصر التكنولوجيا والغزو الرقمي لمختلف مجالات الحياة، والذي أصبح جزءاً هاماً وأساسياً من الحياة، إنه الوقت الذي انتقلت فيه التجارة بقواعدها التقليدية إلى تجارة إلكترونية، ويتم تسويقها بما يسمى التسويق الرقمي، دون الحاجة إلى النزول إلى الأسواق، وتكبد العناء والجهد، علاوةً على وضع خططٍ واستراتيجياتٍ تسويقية رقمية، لتحقيق الأرباح وتحسين المبيعات.

1-تعريف مخطط العمل : يمكن تعريف مخطط العمل لخطة التسويق الرقمي بأنه سلسلة متتالية من الإجراءات، التي يمكنها أن تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة لشركة أو عمل تجاري، حيث يتم ذلك عبر قنوات مختصة بالتسويق الرقمي.¹

إذ يتم اختيار هذه الإجراءات عادةً بعناية فائقة، وهي غالباً ما تضمّ قنوات وسائل الإعلام المدفوعة والمكتسبة. والتي يمكنها جميعاً أن تدعم حملةً مشتركةً لخطٍ معينٍ من الأعمال.

2-نماذج لخطة تسويق رقمي ناجحة

هناك الكثير من الشركات العالمية التي تفوقت على أقرانها في الأسواق الرقمية، وذلك لاملاكها أفضل نماذج لخطة تسويق رقمي. وهذه أهمّ النماذج، على سبيل المثال لا الحصر:

Mastercard- Delta -AirlinesGeico -Red Bull - -GoPro Wayfair ETF Securities-

3-كيفية إعداد نموذج العمل لخطة تسويق رقمي.

إن اهم الخطوات التي يجب اتباعها بسلاسة وسهولة ليكون هذا النموذج جيداً وناجحاً هي: بناء شخصية الموقع: لبناء شخصية الموقع يجب أولاً تحديد الاستراتيجية التسويقية، هل هي متصلة

¹ <https://www.tijaratuna.com>, consulter le 17/062022

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

بالإنترنت أو لا، كما يجب أن تكون هناك إدراك لمن نسوق؟ وما هو نموذج خطة التسويق الرقمي الذي سوف تحتاج إليه؟ بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تعلم شخصية العملاء ونوعهم، وماذا يحتاجون وما يجذبهم؟

الشكل (6-1): إعداد نموذج العمل لخطة تسويق رقمي.

استكشاف المواضيع ذات الصلة	
>	استخدام
>	التسويق الإلكتروني
>	برنامج
>	برامج
>	التسويق الرقمي

Source : <https://www.tijaratuna.com>

المعلومات الخاصة العميل: هي المعلومات التي يجب جمعها لوضع شخصية لموقع المؤسسة، ولمعرفة ما يطلبه العملاء والمستخدمين، وهذا من خلال: ¹

● تحديد موقع العملاء.

يمكن تحديد موقع العملاء بسهولة، وذلك بأن تقوم باستخدام أدوات تحليل الويب مثل Google Analytics التي ستساعد في تحديد الموقع الذي يأتي منه العدد الأكبر من العملاء وجذبهم باستخدام الإنترنت بسهولة فائقة.

● تحديد عمر العملاء يتم ذلك أيضاً باستخدام بعض الأدوات المدفوعة.

التي يمكنك من خلالها أن تفرز عمر العملاء. الذين تود أن يصل إليهم المنتج الخاص بك، والذي تقوم بالتسويق له.

● تحديد أفضل العملاء بالنسبة للشركة.

¹ <https://www.tijaratuna.com> consulter le 12/09/2021

أن تجمع الكثير من المعلومات التي تستطيع عبرها أن تصل إلى الفئة المميزة من العملاء، التي يمكن من خلالها أن تحقيق أكبر قدر من الإيرادات، وهي من الخطوات الهامة لتصميم نموذج خطة تسويق رقمي.

• تحديد المسمى الوظيفي للعملاء.

يمكن الوصول إلى المسمى الوظيفي للعملاء الذين تريد التسويق لهم من خلال وضع فكرة تقريبية عن قاعدة العملاء الحاليين.

• تحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة.

ولا بدّ من القول إن الأهداف تتحدد تبعاً لمدى توفير وتقديم المنتج والخدمات مميز، كما يجب تكوين فكرة جيدة عن الأهداف المرجوة، إذ تعتبر أهم نقطة في بناء شخصية الموقع، ومن الأفضل أن تدعم الافتراضات من خلال الحديث مع العملاء، ومعرفة ما يفكرون به بالإضافة إلى الحديث مع ممثلي خدمة العملاء و مندوبي المبيعات الداخلية، لأنهم الشريحة الأكثر احتكاكاً مع الجمهور ومعرفة التحديات التي يجب مواجهتها كل مرة.

• تحديد أولويات العملاء.

إن ما كل يحتاجه العملاء معرفته جيداً ويكون يتوافق مع آرائهم وأفكارهم، علاوة على تحديد أولوياتهم، وما هو الأهم بالنسبة لهم فيما يتعلق بالمنتجات المسوّق لها. وبهذا يمكن أن الحصول على معلومات مميزة تساعد في تحقيق الأهداف بسرعة.

• تقييم الأصول والقنوات الرقمية.

يجب معرفة ما هي قنوات التسويق الرقمي أو أصول التسويق الرقمي المتاحة وتصنيفها بشكل صحيح، وذلك حتى يتم ضمها إلى نماذج خطة التسويق الرقمي الخاصة بالمؤسسة، ويتم استخدامها في تحقيق أهدافك وجذب أكبر عدد من العملاء، وهذه الأصول أو القنوات هي:¹

○ وسائل الإعلام المملوكة: إنّ وسائل الإعلام المملوكة معروفة من اسمها، فهي تشير إلى الأصول الرقمية التي تمتلكها شركتك. سواء كانت عبر موقعك على الويب من (الصور أو محتوى المدونة الخاص بالمؤسسة، أو من ملفات تعريف الارتباط أو الوسائط). أو عبر وسائل التواصل الاجتماعي أو القنوات التي قد تملكها شركتك.

○ وسائل الإعلام المكتسبة: إنّ وسائل الإعلام المكتسبة: هي ما اكتسبته من خلال الكلمات (كالمنشورات على وسائل التواصل الاجتماعي أو آراء العملاء حول الموقع والخدمات

¹ <http://glossaire.infowebmaster.fr/link-ninja/>, consulté le 20/05/2022, 19 :13

والمنتجات التي يقدمها موقعك). كما أنها تشمل ما تحصل عليه من إشعاراتٍ وتعليقاتٍ إيجابيةٍ مميزة. أو ما كتبتَه الصحافة عن موقعك الإلكتروني.

○ وسائل الإعلام المدفوعة: إنّ وسائل الإعلام المدفوعة هي القنوات والصفحات التي تدفع لها الأموال مقابل عملها لجذب العملاء. ومن وسائل الإعلام المدفوعة التي تساعدك بذلك Google AdWords. أو المنشورات التي يتم نشرها عبر مواقع التواصل الاجتماعي أو الإعلانات مدفوعة الأجر، والتي تستهدف شريحة معينة من العملاء، التي تحددها المؤسسة. لكي تصل إليهم خدماتها. وبهذا تحصل على عملاء جدد.

4- الشكل النهائي لنموذج مخطط عمل التسويق الرقمي.

بعد جمع كل المعلومات الواردة سابقاً والتخطيط والبحث والمقارنة. ستصبح هناك الآن رؤيةً تامةً للعناصر التي يراد تجميعها في نموذج خطة التسويق الرقمي، والتي ستساعد على تحقيق كل أهدافك بنجاح ويمكن اختصار هذه العناصر في¹

الشكل (1-7): الشكل النهائي لعمل لخطة تسويق رقمي.

مسح شامل حول اسم وشخصية الموقع
بحث كامل حول العملاء الذين تودّ جذبهم
أهداف التسويق الخاصة بك والتي تريد الوصول إليها
جردّ لوسائل الإعلام المكتسبة والمملوكة والمدفوعة مراجعة للوسائط المملوكة والمكتسبة والمدفوعة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على معلومات سابقة

رابعاً: دليل بناء استراتيجية التسويق الرقمي الفعالة.

1- استراتيجية التسويق عبر محركات البحث.

استراتيجية التسويق عبر محركات البحث أو SEO واحدة من أهم استراتيجيات التسويق الرقمي وهي هدفها بشكل أساسي تحسين ظهور متجرك في نتائج محركات البحث، إذ يتم العمل باستخدام أدوات وتقنيات الـ SEO بهدف تحسين ظهور متجرك في نتائج البحث الأولى مما يسهل على العميل الوصول لك والتفاعل مع المنتج أو الخدمة التي تقدمها.²

وتتيح هذه الاستراتيجية طريقتين للنجاح بها والظهور في الصفحات الأولى لمحركات البحث:

الطريقة الأولى هي الطريقة الطبيعية باستخدام أدوات التسويق الإلكتروني المختلفة مثل إنشاء مدونة، كتابة المحتوى.

¹ <https://tjjaratuna.com/consulter> 12/8/2022

² D. Jackson, op cit Accessed 20 Feb. 2022

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

والطريقة الثانية هي باستخدام الإعلانات المدفوعة GoogleAds للظهور في الصفحة الأولى للعملاء المحتملين وهذه الطريقة سوف تضمن لك نجاح وتحقيق الأهداف بشكل أسرع حيث أنك تستهدف جمهورك الذي يبحث عنك بالفعل.

2- استراتيجيات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي.

أحد أهم استراتيجيات التسويق الإلكتروني اليوم هي استخدام وسائل التواصل الاجتماعي واستغلال إقبال ملايين العملاء عليها.

إذ يمكن من خلال التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي (يوتيوب، فيسبوك، انستقرام، تويتر، سناب شات-والخ) الوصول لشريحة كبيرة من الجمهور وكسب عملاء جدد وزيادة نسبة المبيعات وتحقيق الأرباح.

ولكن يجب أولاً القيام بالدراسة والتحليل لتحديد أي من هذه الوسائل أكثر ملائمة للعلامة التجارية للشركة وتشبه عملائها، ومعرفة أن لكل قناة من هؤلاء الاستراتيجيات والتقنيات الخاصة بها.

فمثلاً عند التسويق عبر انستقرام، يجب أن يظهر جانب آخر من علامتك التجارية، جانب أكثر حميمية وبساطة من عملاء، وأن تهتم بجودة الصور والفيديوهات التي تقوم بمشاركتها معهم.

وعند التسويق عبر الفيسبوك يمكن بإجراء حملات الإعلانات المدفوعة أن تصل لعملاء المحتملين بسهولة وتضمن زيادة المبيعات ومن ثم تحقيق الأرباح.

أي لكل استراتيجيات التسويق الإلكتروني Digital Marketing Strategy الهدف المرجو منها والخطوة المناسبة لتحقيق هذا الهدف.

3- استراتيجيات التسويق عبر البريد الإلكتروني.

عدد كبير من مستخدمين الإنترنت اليوم يتصفحون رسائل البريد الإلكتروني الخاصة بهم بشكل شبه يومي، وهذا ما يجعل البريد الإلكتروني أهم استراتيجيات تسويق الرقمي حتى وقتنا هذا، وبالرغم من قوة منصات التواصل الاجتماعي.

ولكن دون وضع خطة ناجحة لشكل رسائل البريد الإلكتروني قبل إرسالها، لن تستفيد المؤسسة من استراتيجيات التسويق هذه بأي شكل، حيث هناك عوامل يجب اتباعها عند القيام بحملة تسويق عبر البريد الإلكتروني مثل:

- وضع نموذج لشكل رسالة البريد الإلكتروني يكون سهل الفهم للعملاء.
- تصنيف العملاء على حسب اهتماماتهم وأعمارهم وجنسهم.
- إرسال الرسائل لإيميلات صحيحة ومستخدمه بالفعل.

4- استراتيجيات الإعلانات المدفوعة.

اتقان مهارة الإعلانات المدفوعة بوجه عام أحد أهم مهارات التسويق الإلكتروني التي يجب أن يمتلكها أي مسوق إلكتروني أو صاحب علامة تجارية، ومن خلال هذه الاستراتيجية سوف تحتاج المؤسسة لدفع الأموال لنجاح استراتيجية التسويق الخاصة بها، وهي من الخطوات الهامة خاصة إذا كانت في بداية عملها التجاري، حيث تضمن لها النجاح السريع والوصول إلى عملائها المستهدفين وجني الأموال، وتشمل حملات الإعلانات المدفوعة:¹

-إعلانات عبر محرك البحث Google Ads

تتيح حملة إعلانات جوجل الوصول إلى شريحة عملائك المستهدفين والذين يبحثون عن المنتجات وخدمات المؤسسة بالفعل، وهذا ما يضمن لها زيادة عدد المبيعات وكسب الأرباح، لارتفاع نسبة احتمالية تفاعل العميل المؤسسة.

-الإعلانات المدفوعة عبر منصات التواصل الاجتماعي.

تعد استراتيجية التسويق الإلكتروني عن طريق الإعلان عبر الفيسبوك أو انستقرام أو اليوتيوب، أو أي من وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة، سوف تساعد في انتشار العلامة التجارية للمؤسسة والوصول لأكثر عدد من الجمهور، وعلى الرغم من تكلفتها إلا أنها تضمن نجاح أهداف استراتيجية التسويق الخاصة بالنشاط التجاري، ولكن يجب الالتزام بالمعايير الخاصة بإنشاء الإعلانات المدفوعة لمنصات التواصل الاجتماعي، واختيار المنصة المناسبة للعملاء.

5-استراتيجية التسويق عبر المؤثرين.

تعتبر من أشهر استراتيجيات التسويق الكلاسيكي الاستعانة بأحد مشاهير المجتمع للإعلان عن العلامات التجارية عبر التلفاز والراديو.

وتطورت هذه الاستراتيجية الآن مع تطور وسائل التسويق المختلفة ليصبح أيضًا هناك مؤثرين ومشاهير بشكل خاص لوسائل التواصل الاجتماعي، والاستعانة بها يجلب للعلامات التجارية المزيد من النجاح والأرباح.

ومن أشهر منصات التواصل الاجتماعي التي بها مؤثرين، الفيس بوك وانستقرام، فيمكن من خلالهم الوصول لشريحة كبيرة من المتابعين لهؤلاء المؤثرين وتحقيق نجاح هائل في زيادة المبيعات والأرباح، وأيضًا انتشار العلامة التجارية بين جمهور مختلف.

6-استراتيجية التسويق بالمحتوى.

التسويق بالمحتوى هو أحد أهم أدوات وتقنيات التسويق بشكل عام، ويحقق المحتوى الذي يتسم بالجودة والدقة والصحة نتائج هائلة وأكيدة لنجاح علامتك التجارية.

¹ D. Jackson, *op cit*, Accessed 20 Feb. 2022

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

ويمكن الاستعانة بتقنية التسويق بالمحتوى عند التسويق عبر محركات البحث وإنشاء المدونة الخاصة بموقع المؤسسة أو من خلال إنشاء محتوى مرئي عبر خطة التسويق عبر اليوتيوب. وتندرج رسائل البريد الإلكتروني أيضاً تحت استراتيجية التسويق بالمحتوى، حيث ينبغي اختيار لغة كتابة قريبة من عملاء المؤسسة، واختيار محتوى الرسائل بدقة لتصل إلى جمهورها بشكل سلس وتجبره على إجراء التفاعل مع علامتها التجارية. كما يعد محتوى الإعلانات المدفوعة من شروط نجاح الحملة التسويقية حيث كتابة محتوى دقيق وتحفيزي يوصف المنتجات أو الخدمات بشكل سلس ودعائي أيضاً ليحمس العملاء على إتمام عملية الشراء.

ولعل أشهر هذه القنوات التسويقية والتي تناسب تقريباً كل المجالات هي:¹

- السيو (الحصول على زيارات مجانية لموقعك الإلكتروني مثل المدونات والمتاجر).
- الإعلانات الممولة على محركات البحث.
- قنوات اليوتيوب.
- الحسابات المجانية على مواقع التواصل الاجتماعي (فيسبوك – انستجرام – لينكد إن – تويتر).
- الإعلانات المدفوعة على مواقع التواصل الاجتماعي.
- الإعلانات على التلفزيون والراديو.
- الإعلانات المطبوعة (فلاير – لوحات إعلانية).

المطلب الثاني: التسويق عبر الوسائط الرقمية باستعمال الخط.

حسب كوتلر، يشمل التسويق على الخط كل من الموقع الإلكتروني للمؤسسة، البريد الإلكتروني، وسيتم التطرق إليها فيما يلي:²

أولاً: الموقع الإلكتروني.

الموقع الإلكتروني عبارة عن مجموعة من صفحات الويب المتصلة فيما بينها والتي تشكل كياناً واحداً وتستغل عادة من طرف شخص واحد أو مؤسسة واحدة وتكرس لموضوع واحد أو عدة مواضيع وثيقة الصلة.

¹Damian Ryan, Calvin Jones, "Understanding Digital Marketing, Marketing strategies for engaging the digital generation", Kogan Page, great Britain, 2009, p104.

²Philip KOTLER, Kevin lane KELLER, "Marketing Management", 14th Ed, Pearson Education, New Jersey, USA, 2012, p 5.

كما ان الموقع الإلكتروني يجمع بين الوظيفة، المحتوى، الشكل، التنظيم والتفاعل؛ وهناك مجموعة من العناصر التي تعتبر بمثابة عناصر مفتاحية في التصميم الجيد للموقع الإلكتروني وتسمى ب

Cs: ¹⁷

- السياق (contexte): ويشمل التقديم، المظهر والتصميم.
 - المحتوى (contenu): نصوص، صور وفيديوهات.
 - المجتمع (communauté): القدرة على جعل المتصفحين على اتصال فيما بينهم.
 - التفصيل (customisation): القدرة على تخصيص المحتوى حسب الزبون (المتصفح).
 - الاتصال (communication): سواء من الموقع نحو المستخدم أو العكس.
 - الصلة (connexion): العلاقات مع المواقع الأخرى.
 - التجارة (commerce): البيع على الخط أم لا.
- كما يضيف كوتلر عنصر آخر يتمثل في التحديث والتغيير المستمر.

-البحث من خلال تحسين محركات البحث (SEO)

مفهوم محركات البحث: هو برنامج حاسوبي صُمم للعثور على المُستَنَدات المُخزَّنة على الشبّكة العنكبوتية (الإنترنت)، أو يكون مُحرك البحث موجوداً على موقع مُعيّن يَعْمَل على إدارة الملقّات واسترداد المعلومات من قاعدة البيانات التي تُريد أن تَبْحَث عنها²، ومُحرك البحث هو من الأمور التي يَنْطَلِبها أيُّ مَوْقع لإفادة مُسْتخدِمين في البحث عن المعلومات. عند عمل البحث يتم تشكيل النتائج المبحوث عنها على شكل قائمة بعناوين المُستَنَدات التي تكون قَرِيبَة من الكلمة التي تَبْحَثُ عنها، وَيَقومُ مُحرك البحث بترتيب عناصر قائمة البحث على حَسَب مَعايير خاصة.

-مفهوم عملية تحسين البحث :

هي عملية تهدف لتحسين موقعك الإلكتروني لدى محركات البحث، كما ان الهدف الاساسي من تحسين

محركات البحث SEO هو مساعدة الموقع ليحصل على أعلى مرتبة في نتائج الوصول والبحث، مما يؤدي إلى الوصول بشكل دوري ومجاني في محركات البحث.

ولمحركات البحث SEO عدة عمليات فرعية اهمها:³

¹ <http://www.dictionary.com/browse/website>, consulté le 26/06/2022, 20 :24.

² K. Venugopal, Saumendra Das, D. Vishnu Murthy, " EMAIL MARKETING: A PARADIGM SHIFT TO MARKETING", International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 1, July 2012, p104

³ François Scheid , Renaud Vaillant , Grégoire De Montaigu , op cit, pp55-63.

- محركات البحث التقنية
- محركات بحث على الصفحة
- محركات بحث خارج الصفحة.

التواجد على محركات البحث مرحلة ضرورية وأساسية لغرض اكتساب الرؤية وكذا الحركة للموقع الإلكتروني، ويعني جعل الموقع متاحا في محركات البحث من خلال إدخال المستخدم لكلمات مفتاحية عنه، وهذا ما يسمى بالتواجد الطبيعي (le référencement naturel – SEO) وتحسين الموقع يبدأ عند تصميمه، ومن اهم محركات البحث نجد:¹

Google.com: يُعتبر جوجل أحد أهم وأكبر محركات البحث العالمية التي يستخدمها ملايين بل مليارات المتصفحين حول العالم؛ إذا تستحوذ جوجل بمفردها على ما يقارب الـ 09 % من عمليات البحث حول العالم.

Bing.com: من أهم وأفضل وأشهر محركات البحث العالمية المدعومة والمقدمة من قبل الشركة العالمية العملاقة مايكروسوفت؛ في محاولة منها لمنافسة وتحدي محرك البحث العملاق جوجليأتي محرك البحث العالمي بينج والمعروف بـ "Bing" في المرتبة الثانية خلف عملاق جوجل.

Yahoo.com: تحتل شركة ياهو "Yahoo" المركز الثالث في قائمة محركات البحث الأكثر شيرة والأفضل في العالم بعد المحركين العملاقين جوجل وبينج بنسبة سوقية عالية أيضاً. وبعد ذلك التاريخ بداية من 1 أكتوبر 2015 تم الاتفاق بين شركتي جوجل وياهو العملاقين حول التعاون في تقديم خدمات موحدة فيما يخص عمليات البحث على الإنترنت؛ وبناء على ذلك الاتفاق أصبحت ياهو تعرض نتائج جوجل وياهو سوياً.

Ask.com: محرك البحث العالمي Ask.com يُعد واحداً من اهم المحركات التي تصدر قائمة أشهر محركات البحث حول العالم التي تستحوذ على نسب لا بأس من عمليات البحث العالمية التي يقوم بها متصفح شبكة الإنترنت

AOL.com: وفقاً للتقرير الصادر عن الـ "netmarketshare"، فإن محرك البحث العالمي AOL.com أستطاع من خلال خدماته مزايه التنافسية في البحث عبر الإنترنت أن يأتي ضمن أعلى 10 محركات بحث حول العالم، والتي يلجأ إليها أغلبية المتصفحين حول العالم حيث حل خامسا.

ثانياً: تسويق عبر اللوحات الإعلانية.

يعتبر التسويق عبر اللوحات الإعلانية جزءاً من التسويق الرقمي ومنها اللوحات الإلكترونية المتاحة عادةً في الأماكن العامة، أول لافتة إعلانية بثت عام 1994 من طرف مؤسسة الاتصالات

¹<https://www.xiti.Com>, consulter le 12/05/2022.

الأمريكية والاختلاف في أشكال اللافتات لا يتعلق بحجمها فقط بل بمحتواها، فنجد الصور المتحركة (Gif)، لافتات تفاعلية، واليوم نجد لافتات على شكل فيديوهات، وكل هذا التطور يهدف أساسا إلى لفت انتباه المتصفح، وهذا ما أدى بالناشرين لاقتراح العديد من الأشكال المميزة مثل¹:

- إعادة تصميم الموقع (les habillages de site): وتعني تغيير الرسومات البيانية الخاصة بالموقع ووضع الإعلان في المقدمة.
- العارضات الإعلانية (les interstitiels): عرض اعلان على كامل الواجهة بين صفحتين أو انتظار تحميل الموقع.
- لافتات الزاوية (les corners): اعلان في زاوية صفحة الويب ومجرد النقر عليه يعرض في صفحة كاملة.
- الهوامش (les footers): لافتة اعلانية توضع في أسفل غالبا ما تتمدد (تكبر) عند المرور عليها.

وهذه اللافتات يمكن أن تكون عبارة عن مواقع صغرى (mini-site) وبمجرد النقر عليها يظهر الاعلان على شكل صفحة ويب كاملة مع محتوى هادف.

ثالثا: البريد الإلكتروني.

1-التسويق عبر البريد الإلكتروني: هو شكل من أشكال التسويق المباشر الذي يستخدم البريد الإلكتروني كوسيلة للاتصال مع العملاء الحاليين والمحتملين².

يسمح البريد الإلكتروني بإرسال رسالة إلى العديد من الجهات مقابل تكلفة جد متدنية، ومن مزاياه أيضا سهولة قياس الأثر عبر نسبة فتح الرسائل ونسبة النقرات، ورغم انخفاض هذه النسب في الأعوام الأخيرة يبقى البريد الإلكتروني وسيلة فعالة خاصة عندما يتضمن رابط للموقع لتسهيل الطلبية³.

2-أنواع رسائل البريد الإلكتروني: يمكن التسويق عبر البريد الإلكتروني من خلال عدة أنواع من الرسائل منها⁴:

¹ François Scheid , Renaud Vaillant , Grégoire De Montaigu , **op cit**, p:95.

² E. Fariborzi , M. Zahedifard, "E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques", International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning, Vol. 2, No. 3, June 2012, p:232.

³ Philip Kotler, Kevin Keller, Delphine Manceau, **Marketing Management**, 15^o edition, **op cit**, p:697.

⁴ K. Venugopal, Saumendra Das, D. Vishnu Murthy, "EMAIL MARKETING: A PARADIGM SHIFT TOMARKETING", International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 1, July 2012, p:104.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

-الرسائل الإخبارية (newsletters): وهي رسائل إلكترونية مباشرة يتم إرسالها بشكل منتظم إلى قائمة المشتركين والغرض الأساسي منها هو بناء علاقة بين المؤسسة وزبائنها.

-رسائل المعاملات (transactional emails): وتتضمن تأكيد طلب الشراء الإلكتروني والغرض الأساسي منها هو إيصال المعلومات المتعلقة بإجراءات المعاملة.

-الرسائل المباشرة (direct emails): وهي رسائل ترويجية (عرض إعلان أو كتالوج منتجات) والمؤسسات في الغالب تقوم بإعداد أو شراء قائمة عناوين البريد الإلكتروني لمجموعة من الزبائن المحتملين.

3-محتوى البريد الإلكتروني: هناك العديد من الممارسات الخاصة التي تجعل حملة التسويق عبر

البريد الإلكتروني تتعلق أساسا بالمحتوى وفيما يلي نذكر بعضها¹

- الموضوع ((l'objet) الموضوع هو أول ما يراه المستهدف من الرسالة، ووضع عنوان فعال يمكن أن يؤدي إلى زيادة هائلة في معدل فتحها، وكتابة موضوع مباشر وواقعي يحصل على المزيد من الاهتمام، فالموضوع في البريد الإلكتروني عبارة عن مساحة صغيرة لإيصال المعلومات ويجب أن تشكل أهم المعلومات وتكون على شكل عبارات مؤثرة، ومن الأفضل إرفاقها بعلامة تعجب مثلا (العرض سينتهي قريبا! لا تتردد!).
- المحتوى المكتوب: في عصرنا الحالي لم يعد لأي كان القدرة، الاهتمام أو الوقت لقراءة أكثر من بضعة أسطر، هذا ما يجعل كتابة محتوى مختصر في البريد الإلكتروني ضروريا إذا أراد المسوق الاحتفاظ بالقراء وأن يرفع نسبة النقر على الرسالة، ومن الضروري أيضا الابتعاد عن الأحكام وكتابة فقرات قصيرة ذكية ويسهل استيعابها؛
- الروابط: البريد الإلكتروني الفعال يسمح للمستخدمين بالنقر خلاله للحصول على المزيد من المعلومات، ويتم ذلك من خلال توفير الروابط وكذا إمكانية الرد وخلق نوع من الحوار مع المستخدمين وحتى إمكانية ملء استمارات طلب أو اقتراحات.

المطلب الثالث: التسويق عبر الوسائط الرقمية الاجتماعية.

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق الى اهم الوسائط الرقمية في التسويق الرقمي، وذلك بذكر اهم هذه الوسائط واهميتها ودورها في التسويق الرقمي.

أولا: التسويق عبر الهاتف المحمول:

1- مفهوم التسويق عبر الهاتف المحمول:

¹- Tim Frick, "Return On Engagement, Content, Strategy, and Design Techniques for Digital Marketing", Elsevier Focal Press, United Kingdom, 2010, pp: 172-174.

التسويق عبر الهاتف المحمول لا يقتصر على استخدام الانترنت فقط فحتى الرسائل النصية تعتبر وسيلة تسويقية فعالة من خلال إبقاء الزبون على اطلاع بكل ما هو جديد؛ لذا فالتسويق عبر الهاتف ينظر إليه من زاويتين، أولاً كونه وسيلة اتصال عبر الرسائل النصية القصيرة وثانياً كونه وسيلة لتصفح مواقع الانترنت التي تم ذكرها في المطالب السابقة، فهناك من الأفراد اليوم من استغني عن استخدام الكمبيوتر وتعويضه بالهاتف نتيجة للتطور في الانترنت من جهة وللتطور في وظائف الهاتف وظهور الأجهزة الذكية من جهة اخرى.

ومن كل ما سبق يمكن تعريف التسويق عبر الهاتف بأنه جميع الأنشطة المتعلقة بالاتصال مع الزبون من خلال استخدام الهاتف بهدف ترويج المبيعات من المنتجات وتقديم المعلومات¹ وحسب جمعية التسويق عبر الهاتف (MMA: mobile marketing association) وهو التعريف الأكثر شمولاً فإنه يتمثل في مجموعة من الممارسات التي تسمح للمؤسسات بالاتصال والالتزام مع جمهورها بطريقة تفاعلية عبر الهاتف المحمول².

التسويق عبر الهاتف هو كأي نشاط تسويقي يتم مع الزبائن باستخدام جهاز الهاتف المحمول³. كما يشير التسويق عبر الهاتف المحمول الى عملية الوصول للعملاء في مختلف متاجر التطبيقات مثل: Google Play, Apple app store or Amazon marketplace⁴.

2- استخدامات الهاتف المحمول.

ان اهم ما يميز التسويق عبر الهاتف المحمول هو أنه مختلف عن الرسائل التقليدية والبريد الإلكتروني فالأفراد يميلون غالباً لقراءة الرسائل من هواتفهم النقالة في 94% من الرسائل عادة ما تقرأ في غضون ساعة من تلقيها حسب Win (مقدم خدمة الرسائل الهاتفية)، بالإضافة إلى أن الهاتف أصبح وسيلة لإرسال إعلانات مسلية وترفيهية، وتعتبر وسيلة فعالة في التجارة، فقد استخدمت الهواتف المحمولة على نطاق واسع من قبل المؤسسات بهدف الاتصال والاعلان فقد شجع الهاتف المؤسسات على ارسال رسائل نصية، تقديم فيديوهات وغيرها، وكما ظهر أيضا نوع جديد للتسويق الإلكتروني و الخاص ببيع التذاكر عبر الهاتف (mobile ticketing) الذي يسمح للزبائن بشراء، حجز والحصول على التذاكر بغض النظر عن الوقت والمكان⁵.

¹ Joel Latto, " Mobile Marketing and Its Implementations", Information Systems Science, Bachelor's Thesis, University of Jyväskylä Department Of Computer Science And Information Systems, 2014, p10

² Antoine Lamarre, Simon Galarneaul and Harold Boeck, "Mobile Marketing and Consumer Behaviour Current Research Trend", International Journal of Latest Trends in Computing, Vol-3 No. 1, 2012, p01.

³ Mayank Yadav, Yatish Joshi, Zillur Rahman, " Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications", Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol.189, 2015, p336

⁴ Cristian Morozan , Elena Enache , Camelia Vechiu, "Evolution of digital marketing", Munich Personal RePEc Archive, March 2009, p5.

⁵ Cristian Morozan , Elena Enache , Camelia Vechiu, "Evolution of digital marketing , op cit, pp 5-6.

3-أدوات التسويق عبر الهاتف:

هناك العديد من أدوات التسويق عبر الهاتف المحمول، من أهمها الرسائل القصيرة والمتعددة الوسائط، تطبيقات الهاتف وأدوات.

-الرسائل¹: (SMS, MMS)

- **خدمة الرسائل القصيرة (short messaging service):** هي أكثر الرسائل استخداما للتسويق عبر الهاتف المحمول وتعرف باسم الرسائل النصية وتدعم هذه الخدمة الرسائل المكونة من حوالي 160 حرفا فقط، وتسمح بإرسال المعلومات والقسمات الإلكترونية والحصول على فرصة للمشاركة في المسابقات والمبادلات التسويقية التفاعلية الأخرى.
- **خدمة الرسائل متعددة الوسائط (Multimedia messaging service):** تشبه الرسائل القصيرة إلا أنها تدعم في المقام الأول الرسومات والصور والفيديوهات، ونتيجة لذلك يوفر MMS أدوات إضافية للمسوقين عبر الهاتف فيمكن أيضا استخدام هذه الرسائل في حملات التسويق الفيروسي.

وتوفر الرسائل بنوعها عدة فوائد منها:²

- توسيع نطاق الاتصالات التسويقية خارج نطاق وسائل الاعلام التقليدية.
- تكلمة الوسائل التقليدية من أجل زيادة الوعي وخلق الانتباه.
- السماح للشركات باستهداف جمهور محدد.
- تشجيع الجمهور على اتخاذ إجراء فور مشاهدته للإعلان بدلا من الانتظار حتى وقت لاحق؛ توفير معلومات فورية دقيقة حول الاستجابة لحملة التسويقية؛
- استخدام لغة إعلانية مناسبة لجميع الجماهير.

التطبيقات الهاتفية: يمكن تعريف تطبيق الهاتف الذكي بأنه برنامج تطبيقي قابل للتحميل بطريقة مجانية أو مدفوعة الثمن، يشغل باستخدام نظام استغلال الهاتف المحمول الذكي أو اللوحة الرقمية كالأندرويد، IOS والمسمى سابقا بـ Iphone Os، والويندوز فون³؛ كذلك التطبيق الهاتفي هو تطبيق مطور ليكون مثبتا على جهاز محمول عموما ما يكون هاتف نقال أو لوحة رقمية⁴.

¹ Mobile Marketing association, "Understanding Mobile Marketing Technology & Reach", version1.3, may 2007, pp: 2-3.

²Kuzic, Joze & Giannatos, George, " Web Design and Company Image", Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 7, 2010.

³ François Poirier, Mireille Lehoux, " Étude sur les besoins de compétences dans le développement d'applications mobiles ", TECHNO Compétences, Montréal, Canada, 2013, p:25.

⁴ François Poirier, Mireille Lehoux, op cit, p:15.

وقد أصبحت التطبيقات الهاتفية وسيلة تسويقية جديدة تسمح بخلق نوع جديد من العلاقة، ويمكن تصنيفها بطريقتين¹:

- قضاء الوقت (Time killing): وتشمل التطبيقات الخاصة بالتسلية، أي أن المؤسسة تقترح سلعة أو خدمة تسمح لمستخدميها بقضاء الوقت كالألعاب مثلا؟
 - حفظ الوقت (Time saving): وتتمثل في التطبيقات الخاصة بالمنفعة والمؤسسة هنا تقترح منتج تسمح بتحسين أو تسهيل الحياة اليومية للمستخدمها.
- وتوفر التطبيقات الهاتفية رسومات ومحتويات ثرية تضمن تجربة مثلى للمستخدم في الاتصال والعلاقات، وكل تطبيق هاتفي يجب أن يجد مكانة له ضمن متجر التطبيقات.
- الشفرة ثنائية الأبعاد (02)

الشفرة (2D dimensions، أو QR (quick response) هو رمز يتكون من بعدين يسمح بتخزين المعلومات الرقمية (نصوص، عناوين مواقع انترنت وغيرها) ويمكن قراءته عبر هاتف محمول ذو آلة تصوير وقارئ ملائم (تطبيق خاص) ويسمح للمستخدم بالدخول مباشرة إلى موقع إلكتروني على الهاتف يقترح معلومات أكثر، والشكل الموالي يمثل الشفرة ثنائية الأبعاد

الشكل (1-8): الشفرة ثنائية الأبعاد



المصدر: <http://www.moket.fr/internet-web-digital-online-e-marketing/>

بدأت فكرة إلى QR Code في سنة 1994 عن طريق الياباني Denso - Wave وهو عبارة عن كود مصفوفي أو بار كود في مصفوفة ثنائية الأبعاد، هذا الكود على شكل مربع يحتوي على 3 مربعات صغيرة بأطرافه ورموز غريبة منتشرة حوله تمثل بيانات تم تشفيرها باستخدام طرق خاصة.

وتتم هذه التقنية عبر ثلاث خطوات²:

¹ <http://www.moket.fr/internet-web-digital-online-e-marketing/>, consulté le 15/07/2022.

² زيدان كريمة، "مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون".دراسة ميدانية لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر-أطروحة دكتوراه الطور الثالث شعبة علوم تجارية-تخصص إدارة تسويقية، جامعة البويرة الجزائر-للسنة 2018/2019، ص ص: 35-51.

- المسح (le scan): يقوم المستخدم بمسح الشفرة من خلال تصويرها بالهاتف المحمول.
 - التعرف (la reconnaissance): التطبيقات (shot code Damatrix، QR code وغيرها بقرأة الشفرة؛
 - الوصول أو الالتحاق (l'accès) التعرف يسمح للمستخدم بالوصول إلى الموقع على الهاتف، بإرسال رسالة نصية أو بالبدا بتحميل فيديو.
- والعائق الوحيد في هذه التقنية هو أن المستخدم مضطر لتحميل تطبيق خاص لقراءة الصور من قبل، وحاليا تمس هذه الحملات 9% فقط من مجموع مستخدمي الهاتف والتي تمثل نسبة قليلة جدا¹.
- ومن الجانب التسويقي تكمن أهمية الشفرة D2 في قدرتها على احتواء وإطلاق الروابط، فلا تتعلق فقط بفتح موقع على شبكة الانترنت لكن ايضا بالقيام بعدد كبير من الأشياء الأخرى كتشغيل فيديو، فتح روابط لمواقع التواصل الاجتماعي، وتمثل هذه الشفرة البوابة التناظرية التي تمكن الزبائن من التفاعل مع الأصول الرقمية والتمكن من الوصول إليها من أي مكان، ومن أكثر وسائل الإعلام الممسوحة ضوئيا نحد المحلات والملصقات الإعلانية وهذه الشفرة وسيلة لإعطاء عمق للإعلان وتعزيز محتواه كما قد يشعر الزبائن أهم أكثر ارتباطا بالعلامة التجارية نظرا للتفاعل التكنولوجي الفائق والكبير².

ثانيا: التسويق عبر الوسائط الرقمية الاجتماعية.

ظهرت العديد من وسائل الاعلام الاجتماعية التي تسمح للأشخاص بتبادل الرسائل، الصور، الفيديوهات فيما بينهم أو حتى مع المؤسسات وتتميز هذه الوسائل بالتعددية فنجد مواقع التواصل الاجتماعي أو ما يسمى بالشبكات الاجتماعية، المجتمعات الافتراضية والمدونات.

1- مواقع التواصل الاجتماعي les réseaux sociaux: هي مجموعة من التطبيقات على شبكة الانترنت والتي تقوم على أسس تكنولوجيا الويب 2.0 ولديها العديد من المزايا لأنها تساعد على ربط المؤسسات بالزبائن وتطوير العلاقات وتعزيزها في الوقت المناسب وبتكلفة منخفضة³، وقد بدأت العديد من المؤسسات تأخذ بعين الاعتبار قوة هذه المواقع ليس فقط بسبب إمكانية تبادل المعلومات لكن أيضا من خلال انخراط الزبائن في عملية خلق القيمة عبر الانترنت.

¹ François Scheid, Renaud Vaillant, Grégoire De Montaigu, "le marketing digital", Eyrolles, paris, 2012.p:173.

² Joel Latto, "Mobile Marketing and Its Implementations", op cit, p:19.

³ Simona Vinerean, Iuliana Cetina, Luigi Dumitrescu „Mihai Tichindelean," **The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior**", International Journal of Business and Management; Vol. 8, N. 14; 2013, p: 67.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

ومن اهم الركائز التي تستخدمها المؤسسات في الوصول للزبائن نجد¹:

- **المجتمعات عبر الانترنت** : يمكن للمؤسسة استخدام مواقع التواصل لبناء مجتمع حول منتجاتها وهذه المجتمعات تخلق الولاء وتسهم في تطوير الأعمال وتحسينها؛
- **التفاعل**: صفحة الفيسبوك أو حساب تويتر يمكن أن يخطر جميع متابعيه بموضوع معين وفي وقت واحد، كما تتيح الشبكات الاجتماعية مزيدا من التفاعل مع المجتمع عبر الانترنت من خلال نشر معلومات حديثة وذات الصلة بالزبائن.
- **مشاركة المحتوى** : ويتمثل هذا البعد بمدى مشاركة الفرد، توزيعه وتلقيه للمحتوى.
- **إمكانية الوصول** : يمكن الوصول بسهولة إلى مواقع التواصل الاجتماعي، حيث لا تتطلب أي مهارات خاصة كما أنها تتطلب تكاليف ضئيلة أو معدومة أحيانا.
- **المصداقية** : أي تقديم رسائل واضحة وذات مصداقية للمتبعين ما يؤدي إلى التواصل العاطفي معهم وتحفيز الزبائن وتوليد الثقة والولاء.

وفيما يلي أهم مواقع التواصل الاجتماعي المستخدمة حاليا في التسويق²

▪ الفيسبوك (facebook)

الفيسبوك هو موقع تواصل اجتماعي شهير أطلق عام 2004 من طرف Mark Zuckerberg، في الأول كان مصممة خصيصا لطلبة جامعة هارفارد فقط وابتداء من عام 2006 أصبح بإمكان أي كان بالتسجيل وإنشاء شبكته الخاصة، ويعتبر الفيسبوك الأرضية الاجتماعية الأكثر أهمية والأكثر شعبية، ويسمح هذا الموقع لمستخدميه بنشر صور، فيديوهات وملفات وتبادل الرسائل، انشاء أو الانضمام إلى المجموعات، وتتبع أهمية هذا الموقع من خلال:

-تعدد اللغات حيث يتيح إمكانية استخدامه ب 96 لغة.

-2 مليار مستخدم لغاية ماي 2017.

-مداخيل جد مرتفعة حيث بلغت 17928 مليون دولار عام 2015.

▪ تويتر (Twitter)

هو موقع تواصل انشئ من طرف مؤسسة Twitter INC، ويسمح للمستخدم بإرسال رسائل قصيرة محانا وتسمى بالتغريدات tweets على الانترنت عبر المراسلة الفورية أو الرسائل القصيرة SMS، انشئ تويتر في 21 مارس 2006 من طرف Biz stone، Evan williams، Jack Dorsey، وأطلق في جويلية من نفس العام، وزادت شعبية هذا الموقع بسرعة عالية وبلغ عدد مستخدميه 313

¹- Mohammad Furqan Khan, Anisa Jan, "Social Media and Social Media Marketing": A Literature Review", IOSR Journal of Business and Management, Vol. 17, N. 11, 2014, pp: 3-4.

²<https://fr.wikipedia.org>, consulté le 02/06/2022,23 :12

مليون مستخدم مع عدد متوسط من التغريدات التي تبلغ 500 تغريدة في اليوم، وهو متوفر ب 40 لغة.

▪ قوقل (+ Google)

قوقل + هو التطبيق الخاص بالشبكة الاجتماعية للمؤسسة الأمريكية Google، أطلق في 28 جوان 2011، يسمح بتحميل ومشاركة الصور والفيديوهات ويسجل أكثر من 90 مليون مستخدم رغم أن الوقت الذي يقضيه المستخدم على هذا الموقع ضعيف مقارنة بالفيديوهات.

▪ لينكد إن (linkedin)

موقع تواصل احترافي، أطلق عام 2003، من أهم مصادر عوائد هذه المؤسسة:

- الإعلان (18% من المصادر).

- الاشتراكات (20%).

-خدمات التوظيف (62%).

خلال ديسمبر 2012 كان يشمل 200 مليون مستخدم وتطور هذا العدد ليبلغ 380 مليون في الثلاثي الثاني من سنة 2015.

هذه المواقع هي الأكثر استخداما من قبل المؤسسات والأكثر شعبية، ويوجد مجموعات أخرى لمواقع التواصل الاجتماعي كالموقع الاحترافي Viadeo، مواقع خاصة بالصور والفيديوهات Instagram Pinterest Prisma، مواقع فيديوهات Dailymotion Youtube.

2-المجتمعات الافتراضية (les communautés en ligne)

هناك خلط كبير بين المجتمع الافتراضي و موقع التواصل الاجتماعي نظرا لوجود علاقة بين المصطلحين، فوجود مجتمع يستلزم وجود شبكة اجتماعية، أي أن المجتمع الافتراضي هو شبكة تواصل اجتماعي بخصائص فريدة لها الهدف الموحد والمتشارك من قبل جميع الأعضاء¹، كما أن التفاعلات ضمن الشبكة لا تحدث تلقائيا فلكل عضو دور محدد، فيمكن أن نحد أعضاء مسجلين، مدراء و زائرين جدد، بالإضافة إلى أهم ميزة وهي الشعور بالانتماء للمجموعة، وتأخذ المجتمعات الافتراضية العديد من الأشكال أغلبها أنشئت من قبل أفراد خواص بدون أي هدف تحاري وبدون أي علاقة مع المؤسسات، وأخرى برعاية مؤسسات من أجل تعزيز الاتصال بين العلامة ومعجبيها عن طريق رسائل، محادثات في مواضع ذات الصلة بالمنتجات.

3-المدونات (les Blogs)

¹ Roger Ström, Martin Vendel, John Bredican , " Mobile marketing: A literature review on its value for consumers and retailers", Journal of Retailing and Consumer Services , N.21,2013,pp :47-58.

تُعرّف المدونة بأنها موقع إلكتروني أشبه ما يكون بالمجلة يُدوّن فيها فرد، أو مجموعة الأفراد، أو حتى شركة الأفكار، أو المعتقدات، أو سجلاً من الأنشطة، ويُمكن أن تختصّ المدونة بنشر موادٍ أصلية، أو بفلتر الأخبار والمقالات بجمعها من مصادر مختلفة من الإنترنت وتذييلها بمصادرها، وتتضمن بعضها مدونات إلكترونية تسمح للزوار بترك تعليقاتهم على المحتوى والتفاعل مع الناشر، تُعتبر المدونات إحدى الوسائل الإلكترونية التي تُستخدم لجني الأرباح؛ ومن أهم الطرق المُستخدمة لكسب الأموال من خلالها ما يأتي:¹

- بيع مساحات إعلانية على المدونة.
- قبول التبرعات.
- التسويق لمنتجات أخرى مقابل عمولة.
- استخدام المدونة لبيع المنتجات الخاصة.

أنواع المدونات: يوجد عدّة أنواع من المدونات، وأبرزها ما يأتي:²

المدونات الشخصية أو الخاصة: هذا النوع من المدونات يكون مخصص للاستخدام الشخصي؛ كما أنها تركز على المدوّن أكثر من الجمهور؛ حيث تتناول المدونة محتوى يتركز حول حياته، واهتماماته، وهواياته.

المدونات المتخصصة: يركز هذا النوع من المدونات على مواضيع محددة؛ بما يتناسب مع اهتمامات المدون ومهاراته، ومعرفة؛ ومن أبرز الأمثلة على هذا النوع من المدونات؛ مدونات السفر، ومدونات الموضة، والمدونات الصحية، ومدونات الطعام وغيرها.

مدونات الشركات أو الأعمال: يعود هذا النوع من المدونات إلى المواقع الإلكترونية للشركات التي تحتوي في أحد أقسامها على مدونة؛ وتهدف بشكل أساسي إلى جذب المستهلكين المستهدفين في السوق؛ وإفادتهم بأيّ تحديثات فيما يتعلق بأيّ تغييرات في الشركة.

مدونات التسويق: أو المدونات التابعة، يركز هذا النوع من المدونات على التسويق بالعمولة؛ من خلال الترويج لمنتجات وخدمات طرف ثالث عبر المدونة.

المدونات العكسية: في مثل هذا النوع من المدونات؛ يُنشأ محتوى المدونات من قبل كُتّاب ضيوف وليس من قبل مالك المدونة، مع العلم بأنه يجوز له كتابة مقالات خاصة به ونشرها على المدونة، ولكن يتمثل دوره الأساسي في الإشراف على عمليات الإرسال الواردة من الكُتّاب الآخرين وتعديلها.

¹ - KAROL KROL, "Blog vs. Website – Which One? Which One Should I Choose and Which One is Better?", www.websitesetup.org, Retrieved 10-04-2021. Edited.

² Maisha R. (10-03-2021) (24-11-2020), "What Is a Blog? An Introduction to Blogging", www.hostinger.com, Retrieved 10-04-2021. Edited.

وتتميز المدونات بالخصائص التالية¹:

- تسير المدونة غالباً من طرف شخص واحد؛
 - سهولة استحداث المواضيع المنشورة فيها.
 - الترتيب التلقائي حسب درجة الحداهة للمواضيع المنشورة (حيث نجد المنشورات الحديثة دائماً في بداية الصفحة).
 - أغلب المدونات تسمح للقراء بكتابة تعليقاتهم وآرائهم على المقالات المنشورة. ويمكن استخدام المدونات لتحقيق مجموعة من الأنشطة أبرزها:
 - عرض المنتجات التي تروج لها المؤسسة.
 - توضيح أوجه سوء الفهم التي يمكن أن تظهر حول المنتجات المروجة أو حول جوانب مختلفة كالسعر، الجودة أو طريقة التوزيع؛ -تفعيل نشاط العلاقات العامة من خلال إطلاق النشرات، المعلومات والأخبار من خلال المدونة.
 - توفير تغطية عالمية وقوية مع التواصل الفوري مع الزبائن من خلال التعليقات والردود والردشة.
- والمدونات الناجحة تعبر عن الجانب الإنساني لثقافة المؤسسة حيث تسمح للعديد من الأفراد بالتحدث والتحول إلى سفراء للعلامة، وهي طريقة فعالة لانتقال المعلومات والأفكار من خلال الاتصال باتجاهين، كما أن المدونات تساعد في بناء العلاقات وتسمح بزيادة الحضور في محركات البحث².
- لذلك فإن توفير محتوى جيد وأصلي وذات صلة لاستهداف القراء أمر ضروري للمدونة والذي يتحقق من خلال الحرص على توفير منشورات منتظمة ومتكررة ومن الأحسن تجنب نقل المنشورات وتطوير محتوى أصلي وآراء مثيرة للاهتمام وكذا كتابة دلائل مقنعة وغير مملة³.

¹ - Stremțan Filimon, Achim Moise Ioan, Radu Lucian Alexandru, Radovicu Ruxandra, “**Blog marketing - a relevant instrument of the marketing policy**”, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, vol. 12, N.2, 2010, p760.

- Tim Frick, **Return on engagement, Content, Strategy, and Design Techniques for Digital Marketing**, op cit, p146.

³ - Stremțan Filimon, Achim Moise Ioan, Radu Lucian Alexandru, Radovicu Ruxandra, “**blog marketing - a relevant instrument of the marketing policy**”, op cit, pp762-763

المبحث الثالث: أدوات التسويق الرقمي وقياس فاعليتها.

هناك العديد من الأدوات المستخدمة في التسويق الرقمي، تختلف هذه الأدوات حسب الاستعمال، كما يمكن من خلالها قياس أثر برامج التسويق الرقمي بعدة طرق، وقبل التطرق لأهم المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها، نقوم باستعراض أهم الأدوات المتاحة لذلك كما نستعرض طرق كيفية قياس فاعليتها.

المطلب الأول: أدوات التسويق الرقمي.

من خلال هذا المطلب يتم التعرض لمختلف أدوات التسويق الرقمي وإن تم التطرق لها آنفاً، ولكن يتم هنا التطرق لها من أجل التقييم.

أولاً: تعريف أدوات التسويق الرقمي: هي مجموعة الأدوات المستخدمة بشكل مباشر ومجموعة الأدوات المساعدة والتي يمكن استخدامها في تفعيل قنوات التسويق المختلفة، وكذلك قياس مدى نجاح قناة التسويق المستخدمة، سواء أكانت موقع إلكتروني أو من خلال صفحات منصات التواصل الاجتماعي، أو كانت حملة تسويقية من خلال طرق التسويق الإلكتروني المختلفة الأخرى مثل البريد الإلكتروني.

لا تتوقف جدوى هذه الأدوات عند قياس وتقييم مدى فاعلية الطرق المستخدمة في التسويق فحسب بل تمتد لتشمل المساعدة في تنسيق وتحويل المحتوى والتمثيل البصري له من خلال إمكانية استخدام الصور والبيانات التوضيحية المعروفة بالإنفوجرافيك infographics وكذلك العروض التوضيحية.

ثانياً: أدوات التحليل والقياس في التسويق الرقمي.

1- أدوات التحليل والقياس واختبار الروابط Google Analytics.

يعد برنامج تحليل المواقع الإلكترونية من جوجل Google Analytics أحد أشهر برامج التحليلات الرقمية، والذي يمكن من خلاله إجراء عمليات تحليل دقيقة وعميقة لزوار الموقع وسلوكهم المتباين أثناء زيارة الموقع.¹

ولا اعتبار أهمية الموقع الإلكترونية في مجال التسويق الرقمي، يصبح من الضروري التعرف إلى الرؤى التي توفرها هذه الأداة للمساعدة في بناء استراتيجية ناجحة لتسويق الموقع.

من خلال هذه الأداة يمكنك التعرف إلى المحتوى الأكثر أهمية في موقعك، وعدد الزوار، والتعرف إلى التوزيع الجغرافي لهؤلاء الزوار بالإضافة إلى التعرف إلى مصادر هذه الزيارات سواء أكانت

¹[https:// www. Omniture.com](https://www.Omniture.com) consulter le 12/07/2022

من خلال محركات البحث أو مواقع التواصل الاجتماعي أو من مواقع تشير إلى موقعك من خلال روابط الصور أو المحتوى النصي.

تتيح هذه الأداة إمكانية إنشاء تقارير مخصصة من خلال خيارات إضافة وحدات القياس مع إمكانية الربط والتكامل مع بعض الأدوات الأخرى مثل Google AdWords لقياس معدلات الأداء وتقييم الحملات الدعائية عن طريق جوجل، وكذلك أداة Webmaster tool من جوجل للتعرف بصورة أكثر دقة إلى تركيب الموقع وملفاته وإي أخطاء تهم مطوري المواقع الإلكترونية للتعرف إليها وتعديلها.

من مزايا هذه الأداة أيضاً إمكانية تتبع مصادر الزوار لصفحة معينة على الموقع أو صفحة من صفحات النشاط التجاري على مواقع التواصل مثلاً من خلال استعمال ما يعرف بكود التتبع الإعلانية على سبيل المثال للتعرف إلى مصدر الزوار في هذه الحملة وتقييم النتائج.

2- أدوات مدير الموقع من جوجل Google Webmaster Tools.

يتيح استخدام هذه الأداة قياس أداء الموقع الإلكتروني من حيث عدد الزوار والروابط الخارجية للموقع بالإضافة إلى التعرف إلى الأخطاء التي تظهر في الموقع للعمل على تصحيحها من طرف مدير هذا الموقع.

يمكن من خلال هذه الأداة:¹

- تحسين أداء الموقع من خلال العمل على تحسين جودة المحتوى ومعرفة أكثر الصفحات والكلمات المفتاحية جلباً للزوار.
- ضمان فهرسة صفحات الموقع من طرف محرك البحث جوجل من خلال إرسال خرائط صفحات الموقع.
- التعرف إلى الأخطاء التي تم العثور عليها من طرف هذه الأداة وتوضيح أسبابها والعمل على تلافيها وإصلاحها.

3- أدوات بيانات الموقع وإحصائيات الروابط من Ahrefs

يوفر موقع Ahrefs مجموعة من الخدمات التي يتطلب بعضها التسجيل في الموقع للتعرف بشكل عام على أداء الموقع والروابط الداخلية والخارجية، والعديد من أدوات التحليل والقياس الأخرى بالإضافة إلى خدمة التحليل السابق ذكرها، يمكن الوصول إلى جملة من الخدمات الأخرى بدون

¹Larson, Eric. V& Darilek, " Foundations of Effective Influence Operations A Framework for Enhancing Army Capabilities", The RAND Corporation, 2009.pp:15-27.

الحاجة للتسجيل في الموقع مثل خدمة التحقق من الروابط الخارجية Ahrefs Backlink Checker التي تشير لموقعك أو صفحة محددة على الموقع وبالتالي تتعرف إلى كم ونوع المواقع التي تشير إليك¹.

بالإضافة لذلك، يمكن من خلال هذه الخدمة التعرف إلى أكثر 5 كلمات أو نصوص استخداماً مع هذه الروابط وأيضاً الروابط الخمس الأولى التي لها أكبر عدد من الروابط الخارجية. يمكن من خلال هذه الأداة كذلك التعرف إلى الروابط التي تشير للمواقع المنافسة وإمكانية الإستفادة من هذه الروابط في حال تناسقها مع المحتوى الذي تقدمه.

يعد التحقق من وجود خطأ في الوصول إلى صفحات الويب وتصحيحها من العوامل المهمة في تحسين أداء الموقع أو استخدام الروابط في عمومها.

اكتشاف مثل هذه الروابط المفقودة وإعادة تصحيحها يحسن بالتأكيد من معدل أداء هذه الصفحات على مستوى محركات البحث بالإضافة إلى تقديم تجريه مفيدة للمستخدم، وهذه الفائدة لا تتحقق فقط على مستوى تصحيح الروابط الداخلية بالموقع، بل الملفت للنظر فيها إمكانية اكتشاف الروابط الخارجية التي تشير لصفحات الموقع والتي وقع إزالتها أو حذفها عن طريق الخطأ، ليعاد تصحيحها واستعادة قيمة هذا الرابط للموقع.

بالإضافة إلى هذه الأداة، توفر هذه المؤسسة العديد من الأدوات الأخرى مثل أداة التعرف على روابط الموقع الخارجية (بمقابل)، حيث يقترب عدد المواقع المفهرسة والمخزنة في قاعدة بيانات هذه الأداة من 170 مليون موقع متفرد وتضم مليارات الصفحات المفهرسة حتى تاريخ كتابة هذا المقال.

4- أدوات مديري الموقع من Bing Webmaster Tools.

قد لا يشكل محرك البحث Bing منافس كبير من حيث الاستحواذ على سوق محركات البحث في مقابل محرك البحث جوجل، إذا يساهم بما نسبته 6.7% من إجمالي سوق البحث على شبكة الإنترنت، في حين يستحوذ جوجل على ما نسبته 86.6% من هذا السوق²

بالرغم من وجود بعض المزايا التي تنفرد بها هذه الأداة عن أدوات جوجل، ولكن ما يهمنا في معرض هذا المقال هو التعرف إلى طرق الاستفادة من هذه الأدوات في التعرف إلى أداء صفحات الموقع بشكل عام يمكن من خلال هذه الأدوات إضافة وتأكيد الموقع الإلكتروني وذلك لغرض متابعة

¹وحدة للتسويق عبر الانترنت وتحليلات الويب، للاطلاع على المزيد <https://my.omniture.com> consulter le 13/08/2023
²حل لقياس الجمهور (l'audience) على موقع إلكتروني معين، استحدثت من قبل المؤسسة الفرنسية AT internet المتخصصة في قياس أداء المواقع الإلكترونية، الهواتف، التطبيقات ومواقع التواصل، للاطلاع على المزيد من المعلومات على الرابط:

<https://www.xiti.com>

الموقع من حيث الأداء والأخطاء وعدد الزوار في صورة مشابهة لما توفره أدوات مديري المواقع من جوجل.

5- بيانات النطاق والروابط الخارجية Open Site Explorer.

ظهرت في سنوات سابقة أداة Google PageRank والتي أمكن من خلالها التعرف إلى تصنيف موقع ومدى فاعلية أدائه على محرك البحث بناءً على العديد من المعطيات التي يقوم جوجل باحتسابها وفق خوارزمياته المتعددة.¹

في وقتنا الحاضر، تم إيقاف العمل على هذه الأداة، لتختفي وتحل محلها أدوات تقييم جديدة مثل Open Site Explorer المطور من طرف شركة Moz، ضمن مجموعة من الأدوات المختلفة المقدمة من مواقع عدة أخرى، مهمتها إظهار معايير توقيعية لمعدلات ظهور الموقع على صفحات نتائج البحث على محركات البحث والاستفادة من هذه البيانات لتحسين الأداء على محركات البحث. يمكن من خلال هذه الأداة التعرف إلى العديد من المؤشرات الخاصة بصفحة أو موقع بعينه على شبكة الإنترنت مثل قوة النطاق أو مرجعيته، عدد الروابط الخارجية التي تؤثر لهذه الصفحة وقوتها والعديد من المزايا الأخرى.

يمكن الوصول إلى هذه البيانات من خلال زيارة الرابط الخاص بالأداة أعلاه أو تحميل وتثبيت Moz Bar المجاني والتعرف إلى معدلات الأداء المختلفة لصفحات موقعك أو المواقع المنافسة من خلال المتصفح مباشرة.

6- أدوات اختبار سرعة المواقع الإلكترونية من جوجل Google PageSpeed Insights.

إن رتيب ظهور صفحة ما على نتائج البحث في جوجل تحدده العديد من العوامل، تعتبر سرعة تحميل هذه الصفحة بمكوناتها المختلفة واحدة من هذه العوامل. هناك فرصة كبيرة بالنسبة للمواقع التي تسجل مستوى عالٍ من السرعة في أن تصدر نتائج البحث، لكون عامل السرعة من العناصر الأساسية في تقييم جوجل لهذا الموقع أو الصفحة تحديداً دون غيرها.

يمكن من خلال أداة القياس من جوجل Google Lighthouse التعرف إلى معطيات السرعة الحالية من حيث سرعة تحميل الصفحة المعنية والملفات المرتبطة بها والتي تحول دون وصول هذه الصفحة إلى مستوى السرعة المطلوب وكيفية علاج مثل هذه المشاكل.

¹لحل لقياس الجمهور (I'audience) على موقع إلكتروني معين، استحدثت من قبل المؤسسة الفرنسية AT internet المتخصصة في قياس أداء المواقع الإلكترونية، الهواتف، التطبيقات ومواقع التواصل، للاطلاع على المزيد من المعلومات على الرابط:

<https://www.xiti.com>

هذه الأداة تفيد مدير الموقع في التعرف إلى مشاكل الصفحة من حيث السرعة والعمل على إصلاحها للوصول لنتائج أفضل.

تتوفر هذه الأداة كرابط منفصل أو ضمن خدمة أدوات مدير الموقع Google Webmaster Tools.

يعتبر موقع Gtmetrix و Pingdom من الأدوات الإضافية التي يمكن من خلالها أيضاً التعرف إلى سرعة صفحة ما على موقعك الإلكتروني.¹

7- أدوات اختبار الكلمات المفتاحية. Ubersuggest.

تؤدي عمليات التعرف على الكلمات المفتاحية في Ubersuggest واكتشافها وحسن توظيفها إلى كتابة محتوى أكثر طلباً وبالتالي الحصول على عدد أكبر من الزوار.

يمكن من خلال هذه الأداة اكتشاف الكلمات المفتاحية التي يحتويها نطاق ما، ومعرفة مستويات حركة الزوار التي تجلبها هذه الكلمات، لتساعد بذلك في توليد أفكار جديدة بخصوص المحتوى الذي يمكن تحريره للحصول على عدد مماثل أو ربما أكبر من الزوار.

يوفر الموقع خدمات البحث من خلال النسخة المدفوعة بالإضافة إلى نسخته المجانية مع التأكيد على استمرار تعزيز خدمات النسخة المجانية، والتي تعد من أهم مزايا هذه الأداة، خاصة في الظروف التي يشهدها العالم حالياً بسبب جائحة كورونا والتشجيع على ممارسة عمليات التسويق إلكترونياً كما يؤكد نيل باتل، المالك الجديد للموقع.

8- أدوات تقصير الروابط وجدولة النشر على مواقع التواصل الاجتماعي (خدمة تقصير الروابط)

Bitly

ان ظهور روابط الصفحات عند نسخها من المتصفح ومحاولة لصقها أو إضافتها إلى منشورات أو تغريدات مواقع أخرى على فيس بوك أو تويتر وغيره، وكذلك لاحظت تشفير الرابط من خلال الأحرف وعلامات النسبة المئوية المتكررة في الرابط بالإضافة إلى طوله الغير مقبول الحل في هذه الحالة هو استخدام خدمة تقصير الروابط من bit.ly، الذي يقدم هذه الخدمة المجانية بالإضافة إلى إمكانية التعرف إلى معدلات أداء هذا الرابط وعدد الزيارات من خلال تسجيل الاشتراك بالموقع.

من مزايا خدمة الروابط القصيرة التي يقدمها الموقع استخدام طريقة إعادة التوجيه الدائمة من خلال كود إعادة التوجيه الشهير 301، والذي يتم من خلاله إعادة توجيه الزائر إلى الصفحة المقصودة بالإضافة إلى تمرير قيمة الرابط وقوته إلى هذه الصفحة، وهذا أمر في غاية الأهمية

¹ مؤسسة فرنسية مختصة في جمع البيانات ونشر الحملات الإعلانية على الإنترنت، المزيد من المعلومات على الرابط التالي Webroma <http://www.weborama.com/fr> consulter le 13/08/2023

بالنسبة لقياس الأداء على محركات البحث وتحسينه على المدى الطويل باعتباره من أنجح الحلول في منع وقوع الصفحة المعنية ومحتواها في مصيدة المحتوى المتكرر، أحد أهم مشاكل الفهرسة وتحسين الأداء على محركات البحث.

ما تتميز به الروابط على هذه المنصة أنها روابط دائمة، ويمكن التحقق من مصدر الرابط الأصلي من خلال إضافة علامة “+” إلى نهاية الرابط في حال التخوف كمستخدم من الضغط على هذا النوع من الروابط أو للتحقق من صحة مسار الرابط قبل إضافته إلى حملات النشر أو الإعلان.

9- أدوات جدولة النشر على منصات التواصل الاجتماعي من Buffer.

إن تحرير وإنجاز المنشورات ونشرها تعتبر من المهام التي تتطلب الكثير من الجهد والوقت خاصة إذا كان هناك أكثر من حساب لك على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، وهنا يأتي دور أدوات جدولة المنشورات التي توفر الكثير من الوقت والجهد من خلال أتمتة هذه العملية.

توفر منصة Buffer في نسختها المجانية إمكانية جدولة النشر على عدد 3 مواقع من مواقع التواصل الاجتماعي، وبعدد يصل إلى 10 منشورات مجدولة في المرة الواحدة.

كما توفر هذه المنصة كذلك إمكانية تحرير المسودات وتخزينها للنشر في وقت لاحق، بالإضافة إلى إمكانية إنشاء روابط قصيرة ومختصرة يمكن الاستفادة منها في النشر على مواقع أخرى.

ربما تعتبر الميزة التالية من أهم المزايا التي توفرها هذه المنصة، إذا تمنح الخطة المجانية المشترك فرصة إنشاء صفحة هبوط مخصصة يمكنه من خلالها عرض أهم منشوراته ومنتجاته لخلق فرص تفاعل أكبر مع هذه المنشورات.

لا توفر الخطة المجانية إمكانية تتبع الإحصائيات والزيارات والتي تعتبر من أهم مزايا الخطط المدفوعة.

10- أدوات البريد الإلكتروني وبناء القوائم البريدية MailChimp.

يوفر التسويق عبر البريد الإلكتروني أحد أعلى عوائد الاستثمار (عائد الاستثمار Return On Investment) مقارنة بكل طرق التسويق الإلكتروني أو الرقمي الأخرى وفي إشارة سريعة، فإن حجم التفاعل الناتج عبر التسويق عبر البريد الإلكتروني يأتي في الترتيب الثاني مقارنة ببرمجيات المحادثة التلقائية Chatbots على بعض المنصات مثل Facebook Messenger والتي تحقق نسب تفاعل أكبر من استخدام البريد الإلكتروني حسب إحصائيات أعلن عنها من طرف

فيس بوك.¹

¹ Ryan, Damian, "understanding digital marketing", third edition, kogan pagelimited, Britain and the United States, 2014.pp:125-128.

يعتبر MailChimp منصة للتسويق الإلكتروني متعددة الأغراض يمكن من خلالها بناء قوائم الزبائن المحتملين والتواصل مع العملاء الحاليين من خلال البريد الإلكتروني لما يتمتع به من سهولة الاستخدام، جمال التصميم وبرامج تحليل البيانات الملحقه به.

يجدر الإشارة إلى أن آلية عمل هذا التطبيق لا تتطلب تنزيله وإعادة تحميله إلى خادم الموقع، بل تتوفر الخدمة من خلال الاشتراك في موقع التطبيق مباشرة، بما يعني تخزين البيانات ومعطيات الحملات على خوادم خارج الموقع.

يتوفر هذا البرنامج في عدة خطط، وتمتاز الخطة المجانية بتوفر كل الأدوات المطلوبة اللازمة لتسويق الأنشطة التجارية في مراحلها الأولى مع إمكانية تطوير الخطط لاحقاً بما يتوافق مع حاجة النشاط.

11- أدوات التصميم والصور المجانية (منصة Canva).

تعتبر الصور من المتطلبات المهمة في نشر المحتوى على المواقع الإلكترونية أو على منصات التواصل لقدرتها على صنع تفاعل أكبر، ولكونها قادرة على اختزال العديد من المعاني.

منصة (Canva): هي منصة تصميم رسومات يمكن الإستفادة منها في تنزيل الصور وتصميم العروض "الإنفوجرافيك" وإعادة استخدامها ونشرها على المواقع المختلفة، بالإضافة إلى إمكانية تحميل التصميم الخاصة بك وإضافة المؤثرات والنصوص التي ترغب فيها والإستفادة من الأدوات المتعددة الأخرى والمتاحة على هذه المنصة في إنتاج الصور الملائمة.¹

عند استخدام هذه المنصة، قد لا يتم اللجوء إلى التفكير في أحجام أو مقاسات الصور المناسبة للنشر على فيسبوك أو تويتر أو بنترست أو غيرها، لأن هذه المقاسات مدروسة ومعدة بصورة مسبقة مما يجعل عملية استخدامها أمراً يسيراً.

من ضمن الأدوات المفيدة في هذا الموقع، إمكانية جدولة الأعمال الفنية التي يتم إنجازها ذات العلاقة بمواقع التواصل الاجتماعي بصورة مباشرة ودون الحاجة لتحميلها إلى هذه المواقع وبصورة منفصلة.

في حال الرغبة في العمل على هذه الصور بمستوى أكثر احترافية، يمكنك أيضاً الاستعانة ببرنامج GIMP لتحرير الصور ومعالجتها وتعديلها، وهو من البرامج المجانية مفتوحة المصدر والتي يمكن تحميلها على نظم تشغيل مختلفة لتناسب المصممين ومحترري الصور وغيرهم في أنجاز أعمالهم الفنية المخصصة للعرض الإلكتروني أو أعمال الطباعة.

¹GyllenSkepp, Jimmy & Jönsson, Jacob, "Digital marketing the emergence of new marketing tool," thesis, C level, 15 hp Business Administration, Business Administration Graduate Course, Economics, 2014.

12- إنشاء روابط التتبع وكيفية تحريرها وقياس جدوى الحملات الإعلانية عبر أدوات التحليل من جوجل.

مع ظهور الإصدار الرابع من تحليلات جوجل Google Analytics 4 أو 4GA في الربع الأخير من عام 2020 أصبح في الإمكان متابعة تقييم الحملات بصورة آلية ليس فقط لعناوين صفحات الويب على المواقع الإلكترونية بل كذلك لروابط التطبيقات الذكية، على خلاف ما كان يحدث في النسخ السابقة من هذه الأداة.

تمثل متابعة تقييم أداء أي حملة وما توفره من بيانات من حيث عدد النقرات والتوزيع الجغرافي وغيرها من البيانات مفتاحا هاما لتقييم الحملة التسويقية من حيث الأداء وتصحيح ما يجب للحصول على أفضل النتائج منها.

ولمتابعة أداء الحملة ونتائجها، يجب إنشاء عناوين مرتبطة بمتغيرات محددة يتم الإستفادة منها في تمييز رابط معين عن آخر ومصدر معين للزوار دون آخر من خلال نظام يعرف Urchin Traffic Monitor ويرمز له اختصارا UTM، ويتكون هذا النظام من مجموعة من المتغيرات تضاف إلى عنوان الصفحة أو الموقع ويمكن من خلاله تتبع أداء هذا الرابط وهذه المتغيرات تشمل:¹

- UTM source : ويمثل مصدر الزيارات كأن يكون محرك بحث جوجل أو أي من مواقع التواصل الاجتماعي المعروفة.
 - UTM medium : ويمثل نوع الحملة في حد ذاتها كأن يكون البريد الإلكتروني أو إعلان مدفوع على محرك البحث على موقع ما أو غيره.
 - UTM Campaign : ويمثل اسم أو معرف الحملة في كلمة أو كلمتين مثل تخفيضات الموسم أو اسم المنتج أو غيره من المعرفات النصية للدلالة على الحملة وتمييزها.
- بالإضافة إلى مجموعة من المتغيرات الاختيارية الأخرى، فإن المتغيرات السابقة تعتبر المتغيرات الأساسية الواجب إضافتها للربط المستهدف في هذه الحملة.
- من هذه المتغيرات الاختيارية، نذكر التالي:

- Utm_term : يتضمن هذا المتغير الكلمات المفتاحية المستخدمة في الحملة.
- UTM content : في بعض الأحيان يتم استخدام أكثر من رابط داخل نص الصفحة أو الإعلان، وللتمييز بين أداء هذين الرابطين، يمكن اسناد قيمتين مختلفتين لهذا المتغير بحيث يمكن معرفة أي من الرابطين داخل النص سجلا تفاعل أكبر.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

يمكن استخدام بعض الأدوات المجانية التي تقوم بتركيب أو تهيئة العناوين المماثلة للعنوان السابق وشحنها بالمتغيرات الضرورية بدون الاضطرار لكتابة مثل هذه العناوين بنفسك سواء أكانت للمواقع الإلكترونية أو التطبيقات من خلال هذه الأداة!

أخيراً، من خلال هذا الرابط، تتم عملية المزامنة بين المتغيرات المضافة إليه والحساب الشخصي على تحليلات جوجل، لتظهر نتائج الحملة ومعدلات الزيارات وغيرها من المعطيات المهمة لهذه الحملة.

وبغض النظر عما إذا كان موقعا للتجارة الإلكترونية أو مدونة إخبارية أو شخصية، تظل هناك حاجة لفهم ودراسة سلوك الزوار لتحقيق نتائج أفضل، حيث تمثل النتائج التي يمكن الحصول عليها بعد تطبيق هذه المتغيرات ومتابعة نتائجها معيار مناسب جداً لإنشاء الحملات الإعلانية بمختلف أنواعها.

المطلب الثاني: تحديد وقياس فعالية أدوات التسويق الرقمي.

مؤشرات الأداء الرئيسية هي مؤشرات قابلة للقياس، تستخدمها المؤسسة لقياس التقدم الذي تحرزه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ومقارنة أدائها الاقتصادي مع منافسيها.

أولاً: كيفية تحديد فعالية أدوات التسويق الرقمي.

نظراً لأن المشهد الرقمي الحديث أصبح معتمداً بشكل متزايد على البحث المحمول وتفاعل وسائل التواصل الاجتماعي، أصبحت الشركات تستثمر في خدمات التسويق الرقمي المصممة لزيادة حركة المرور على الموقع والإحالات ومواضع البحث، حيث انه دون هذه الأشياء يمكن أن يصبح المنتج أو الخدمة غير مرئي تقريباً لمجتمع البحث، ومع ذلك فإن مجرد امتلاك قنوات تسويقية لا يعني النجاح. يحتاج المسوقون أيضاً إلى معرفة²:

- القنوات التسويقية التي تولد أكبر عدد من الزيارات
- قنوات التسويق التي تولد أكبر عدد من العملاء المحتملين
- القنوات التي تولد أكبر عدد من العملاء أو الإحالات الجدد والمتكررين

1-تكلفة تنفيذ كل قناة تسويقية.

تشمل تكلفة تنفيذ القنوات التسويقية الأساسية التي تستخدمها الأعمال التجارية عبر الإنترنت: (محرك البحث الأمثل، تصميم وتطوير المواقع، قمع المبيعات في الموقع، تحويل التحسين، الذكاء الاصطناعي).

¹ مؤسسة مختصة في ذكاء الأعمال، المزيد من المعلومات على: <https://fr.bimeanalytics.com> consulter le 13/08/2022

²– C. Smith, "LinkedIn May Not Be the Coolest Social Network, But It's Only Becoming More Valuable to Businesses," Business Insider, 23 July 2014.

2-تحديد عائد الاستثمار في عملية التسويق.

عندما يتعلق الأمر بالتسويق الرقمي، فإن عائد الاستثمار هو مقدار الربح (أو الخسارة) الذي حققته قنواتك التسويقية الفردية فيما يتعلق بحجم الأموال التي أنفقتها على كل قناة. وبتحليل بسيط: هل تحصل على قيمة مقابل المال عندما تستثمر في التسويق الرقمي لعملك أو خدمتك؟ ومن خلال الإجابة يمكن ان يفهم دور العائد والذي يعد أمرًا بالغ الأهمية ليس فقط في قياس نجاح أي قناة تسويقية ولكن أيضًا لتحديد الاستراتيجية التسويقية المستقبلية. يوجد العديد من المؤشرات الخاصة بكل مرحلة من مراحل الاستراتيجية التسويقية الرقمية المذكورة سابقا، وهي كما يلي¹:

قياس " المستخدمين" أو مؤشر الموقع: وهنا يمكن استخدام العديد من المؤشرات مثل:

- الزيارة (la visite).
- عدد الصفحات: أي عدد الصفحات التي قام المستخدم بتصفحها في نفس الموقع.
- الوقت المستغرق: والذي يعبر عن مدى فعالية الموقع أو اهتمام المتصفح.
- نسبة الارتداد ويعبر عن عدد الزيارات لصفحة معينة والمغادرة دون الدخول إلى الصفحات الأخرى ويساعد في قياس أهمية الصفحة.
- نسبة الالتزام يمكن أن تتحدد بإعطاء نتيجة لكل تفاعل على الموقع (تنزيل صورة، ملا استمارة).

3-مؤشر الوعي بالعلامة التجارية.

يعد الوعي بالعلامة التجارية أحد مؤشرات الأداء الرئيسية التي تُظهر مدى معرفة ووعي الجمهور بعلامتك التجارية.

فعلى سبيل المثال، عند رؤية هاتف جديد وتطبيقات حديثة يتبادر إلى الذهن على الفور شركة (Apple)، ويرجع ذلك إلى مستوى الوعي الجيد لدى الأشخاص والمعرفة الجيدة بالعلامة التجارية لشركة "آبل".

وهنا تأتي أهمية تعزيز العلامة التجارية، إذ تبذل الشركات الكثير من الجهود التسويقية للوصول إلى أفضل النتائج، وتعتمد في ذلك على توليد أشكال متنوعة من المحتوى (فيديوهات، وبودكاست، ومدونات وكتب إلكترونية...إلخ) من أجل إيصال الرسائل التسويقية إلى شرائح كثيرة من الجمهور المستهدف.

¹ Joel Latto, *Mobile Marketing and Its Implementations*, op cit, p191.

وفي هذا السياق تستخدم الشركات مؤشراً يسمى "مؤشر الوعي بالعلامة التجارية" لقياس فعالية المحتوى ومدى انتشاره.

ثانياً: قياس فعالية التسويق الرقمي.

ويشمل قياس فعالية التسويق الرقمي ما يلي:¹

1- قياس التحويل.

والمؤشر الرئيسي هنا هو نسبة التحويل وتعني العلاقة بين عدد الزائرين وعدد التبادلات التي أجريت في فترة معينة، وقياس التحويل لا يتم فقط عبر هذا المؤشر والمسوق بحاجة لاستغلال المعلومات عن الزائرين وخاصة تلك المتعلقة بقناة الشراء، وفي أغلب الأحيان 60% من متصفح الانترنت الذين يبدؤون مسار انهاء الطلبية (إضافة إلى السلة ajout au panier) لا يnehون مسارهم لعدة اسباب (طريقة تسويق المنتج، السعر ...)، في هذا المجال أيضا هناك حلول للمتابعة (tracking) من نوع Tag Tag man commander، أو Marine software، هذه الوسائل تسمح بقياس المساهمة الفعلية في تحويل الحركة.

لقد أكدت التجارب بأنه لا يتم قياس عدد المرات التي يقوم العميل فيها بزيارة صفحة الهبوط والتفاعل معها، إذ إن العميل قد يلجأ غالباً إلى مراجعة منتجات صفحات أخرى ويعود مرة أخرى لصفحة الهبوط المعنية ليقارن منتجاتك مع منتجات منافسين.²

وتعتبر زيارات العميل المتكررة لصفحة الهبوط تحويلاً واحداً فقط. وهنا تستخدم الشركات مقياس تحليلات جوجل (Google analytic) لتحليل موقع الويب وجمع الإحصائيات والبيانات المطلوبة.

ولكي تحقق المؤسسة نتائج جيدة تستخدم مقياساً يسمى معدلاً لتحويل، ويعمل هذا المقياس على تتبع حركة الزائرين، والتأكد من أن عدد العملاء يزداد بشكل حقيقي.

تقدم تحليلات جوجل أيضاً تقارير تحتوي معلومات تفصيلية عن سلوك الزائرين خلال تصفحهم الموقع الإلكتروني وصفحة الهبوط.

¹ N. Patel, "Is There a Generic Best Time to Post on Social Media Platforms?"

Neilpatel, <https://neilpatel.com/blog/is-there-a-generic-best-time-to-post-on-social-media-platforms/#comment-1068400>. [Accessed 11 JUN. 20 22]

²Teo, Thompson, S.H. & Tan, Jek, Swan, "Senior executives' perceptions of business-to-consumer (B2C) online marketing strategies: the case of Singapore", Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy, Volume 12, Number 3, 2002 , pp. 258-275.

الفصل الأول: التسويق الرقمي: الأسس النظرية والأدوات التطبيقية.

ويتم الاستناد بذلك إلى عدد الزوار، وهم الأشخاص الذين يدخلون إلى موقعك الإلكتروني أكثر من مرة في اليوم دون اعتبار لتكرار الزيارة، ويعتبر عدد الزوار الفريدين مؤشر أداء لقياس مدى فعالية ونجاح صفحة الهبوط في جذب العملاء ودعوتهم لاتخاذ قرار الشراء.

وعليه فإن حساب معدل التحويل يتم كما يلي:

$$\text{معدل التحويل} = (\text{عدد التحويلات} \div \text{مجموع عدد الزوار الفريدين}) \times 100$$

الشكل (1-9): نسبة الزوار للموقع الإلكتروني



المصدر: <https://fr.bimeanalytics.com>

2- قياس مؤشر قيمة بقاء العميل (CLV)

قيمة بقاء العميل (Customer Lifetime Value)، هي مؤشر يُمكن من خلاله توقع متوسط الأرباح للنشاط التجاري من عميل واحد خلال حياته، وبالتالي تحديد النفقات التسويقية والتشغيلية التي يمكن للمشروع تحملها دون التعرض للخسارة.

يسمح التسويق الرقمي بقياس رضا الزبائن، آرائهم حول المؤسسة والعلامة وفيما يلي بعض

المؤشرات التي تمكن من قياس ذلك، يتم قياس الوعي بالعلامة التجارية من خلال نموذج KPI¹:

- عدد المرات التي يتم فيها مشاركة المحتوى على مواقع التواصل الاجتماعي: ويمكن للمُسوق أن يستعين بأداة قياس SharedCount لقياس مدى الوعي بالعلامة التجارية.
- عدد المرات التي تم فيها الإشارة إلى العلامة التجارية للشركة: ويمكن استخدام أداة قياس مؤشر اتجوجل، وإن كنت تبحث عن أداة عربية فعليك ب لوسيديا.
- تغير الوعي بالعلامة التجارية لدى العملاء: يمكن قياسه بواسطة إعلانجوجل.

يتم احتساب مؤشر قيمة بقاء العميل من خلال الصيغة التالية:

¹T. Mittal, "How to identify your target demographic and create the ideal social media marketing strategy," yourstory, 11 Feb. 2017. <https://yourstory.com/2017/02/social-media-marketingstrategy/>.

القيمة الدائمة للعميل = متوسط قيمة الطلب × متوسط معدل الشراء السنوي للعميل × متوسط عمر العميل

يتم احتساب تكلفة اكتساب العميل من خلال الصيغة التالية:

تكلفة اكتساب العميل (CAC) = (إجمالي النفقات التسويقية + إجمالي نفقات المبيعات) ÷ عدد العملاء الجدد.

مع الأخذ بعين الاعتبار أن النفقات التسويقية الاجمالية للشركات تتضمن:

- نفقات نشر المحتوى.
- إنتاج الصور والفيديوهات.
- التقنيات المستخدمة.
- نفقات القوى العاملة.

3- قياس التسويق الرقمي المدفوع

إن إحدى أهم طرق جذب العملاء الجدد هي توليد العملاء المحتملين، ويتم ذلك من خلال حملة الإعلانات المدفوعة، هذا ويستخدم المسوق الرقمي لتنفيذ حملته التسويقية والإعلانية وقياس مدى نجاحها بعض مؤشرات الأداء الرئيسية¹:

- التكلفة لكل عميل محتمل (CPL): هي نموذج تسعير للإعلان عبر الإنترنت، وهو مقدار المبلغ الذي تنفقه المؤسسة للحصول على عميل محتمل.
- تكلفة النقرة (CPC): هي تكلفة كل نقرة تتلقاها على إعلانك، أي أعلى مبلغ سيتم تحصيله منك مقابل النقرة على الإعلان.
- معدل الاحتفاظ بالجمهور: من هم المستخدمون، أو العملاء المتكررون الذين يقومون غالبًا بالنقر على الإعلانات، وما هي عدد التحويلات؟
- تكلفة كل إعلان للاستحواذ على العميل (CPA) هذا المؤشر يوضح فيما إذا كانت الإعلانات المدفوعة توفر عائداً جيداً على الاستثمار أم لا.

¹ D. Jackson, "10 Social Media Branding Strategies Every Business Should Follow," Sprout social, 7 Nov. 2017, <https://sproutsocial.com/insights/social-media-branding/>. [Accessed 17 JUN. 2022.]

4-معدل تحويل صفحة الهبوط.

لن تستطيع الشركات تحقيق النجاح وبيع منتجاتها إلا ببذل الكثير من الجهود من أجل تحويل العملاء المحتملين إلى عملاء فعليين وتوليد عملاء جدد، لهذا تنشئ المؤسسة عادةً صفحة على موقعها الإلكتروني تسمى صفحة الهبوط (Landing Page).

وتستعرض صفحة الهبوط منتجات وخدمات المؤسسة، وشهادات العملاء، وتركّز بشكل أساسي على استقطاب الزائرين وحثهم على اتخاذ إجراء (Call to action). ومن الجدير ذكره بأن التصميم الجيد لصفحة الهبوط من شأنه أن يضاعف العائد على الاستثمار (ROI) في الحملات التسويقية.

5-قياس معدل تحويل صفحة الهبوط.

لقد أكدت التجارب بأنه لا يتم قياس عدد المرات التي يقوم العميل فيها بزيارة صفحة الهبوط والتفاعل معها؛ إذ إن العميل قد يلجأ غالباً إلى مراجعة منتجات صفحات أخرى ويعود مرة أخرى لصفحة الهبوط المعنية ليقارن منتجاتك مع منتجات منافسيك¹.

وتعتبر زيارات العميل المتكررة لصفحة الهبوط تحويلاً واحداً فقط. وهنا تستخدم الشركات مقياس تحليلات جوجل (Google analytics) لتحليل موقع الويب وجمع الإحصائيات والبيانات المطلوبة.

ولكي تحقق المؤسسة نتائج جيدة تستخدم مقياساً يسمى معدل التحويل، ويعمل هذا المقياس على تتبع حركة الزائرين، والتأكد من أن عدد العملاء يزداد بشكل حقيقي.

وتقدم تحليلات جوجل أيضاً تقارير تحتوي معلومات تفصيلية عن سلوك الزائرين خلال تصفحهم الموقع الإلكتروني وصفحة الهبوط.

ويتم الاستناد بذلك إلى عدد الزوار، وهم الأشخاص الذين يدخلون إلى موقعك الإلكتروني أكثر من مرة في اليوم دون اعتبار لتكرار الزيارة.

ويعتبر عدد الزوار الفريدين مؤشر أداء لقياس مدى فعالية ونجاح صفحة الهبوط في جذب العملاء ودعوتهم لاتخاذ قرار الشراء.

وعليه فإن حساب معدل التحويل يتم كمايلي:

$$\text{معدل التحويل} = (\text{عدد التحويلات} \div \text{مجموع عدد الزوار الفريدين}) \times 100$$

¹A. Zeringue, "The Ultimate Beginner's Guide to Finding Your Audience in social media", «Marketing Land, 17 July 2014, <https://marketingland.com/ultimate-beginners-guide-defining-targetaudience-90625>. [Accessed 8 JUN. 2022.

6- قياس الزيارات الفريدة.

الزيارات الفريدة هي عدد الأفراد الذين يدخلون إلى موقعك الإلكتروني أكثر من مرة بدون احتساب تكرار الزيادة.

ويتم اعتبار زيارات العميل المُكررة للموقع على أنها زيارة واحدة فقط وتحويل واحد، وتستخدم الشركات مؤشر الزيارات الفريدة من أجل احتساب عدد الزوار الحقيقيين، ولأهداف تسويقية محددة؛ حيث يعتبر هذا المؤشر بمثابة اختبار حقيقي لجودة الحملات التسويقية التي تستهدف جذب عملاء جدد¹.

يشير مؤشر الأداء "عدد الزيارات الفريدة" في تحليلات جوجل إلى "عدد المستخدمين"، وهو مقياس أساسي يمكن الاستناد إليه في عملية التقييم، إذ نستطيع ومن خلاله فهم سلوك الزائرين وتفضيلاتهم ومتوسط الوقت الذي يقضونه على الصفحة.

7- قياس فعالية مواقع التواصل الاجتماعي.

تُعد مواقع التواصل الاجتماعي مكانًا افتراضيًا قيمًا للتسويق الإلكتروني، فهي تجذب الجمهور وتعرّفهم على منتجاتك وتبني الوعي بعلامتك التجارية.

كما أن هذه المنصات تقدم أيضًا أدوات تحليلية للحساب التجاري لقياس الأنشطة الرقمية خلال الحملات الإعلانية، كما تحتوي تحتوي مواقع التواصل الاجتماعي على أدوات تحليلية مثل²:

- تحليلات تويتر (Twitter Analysis).
- رؤى إنستغرام (Instagram Insights).
- رؤى سناب شات (Snapchat Insights).
- تحليلات لينكد إن (LinkedIn Analysis).

¹ S. jantsch, "How to Maintain a Consistent Brand Identity Across Social Networks," Duct TapeMarketing, <https://www.ducttapemarketing.com/social-brand-identity/>. [Accessed 16 JUN. 2022]

² A. York, "Social Media Demographics to Inform a Better Segmentation Strategy," Sprout Social, 6 March 2017, <https://sproutsocial.com/insights/new-social-media-demographics/>. [Accessed 12 JUN.2022.]

خلاصة

التسويق الرقمي عبارة عن تطبيق للتكنولوجيا الرقمية التفاعلية في الأنشطة التسويقية الحديثة المتوجهة بالزبون، ويعتبر التسويق الرقمي منصة اتصال جديدة بالزبائن من خلال توفير المعلومات واستقبال اقتراحاتهم، ويشمل العديد من الأدوات منها المتعلقة بالتسويق عبر الانترنت كالموقع الإلكتروني، والتسويق عبر محركات البحث والاعلان عبر الانترنت، ومنها ما يتعلق بشبكات التواصل الاجتماعي من مواقع ومدونات ومنها ما يتعلق بالهاتف المحمول الذي يمثل بحد ذاته ثورة جديدة في عالم الاتصال، وكافة هذه الأدوات تعمل أساسا على إثراء المحتوى المقدم للزبون من خلال استحداث طرق تسويقية فعالة ورسائل تفاعلية ومن هنا يظهر الفرق بين التسويق الإلكتروني والرقمي، فالأول يعبر عن التكنولوجيا المستخدمة والبرمجيات المساعدة على ذلك، والثاني يعبر عن المحتوى المقدم للزبون، فالعلاقة بين الإثنين هي علاقة الجزء من الكل باعتبار التسويق الرقمي لا يمكن أن يقوم بدون الدعامة الإلكترونية فهو الجزء الذي يدركه أو يراه الزبون من التسويق الإلكتروني؛ وحملة التسويق الرقمي أو كما يسميها البعض بالمسار الاستراتيجي للتسويق الرقمي تمر بثلاث مراحل أساسية بدايتها جذب الزبون بمختلف الرسائل التي تثير الانتباه والاهتمام، ثم تحويله من مجرد زائر لموقع المؤسسة أو صفحاتها على مواقع التواصل إلى زبون وأخيرا الحفاظ عليه عبر التحسين المستمر للخدمات المقدمة عبر الأدوات الرقمية، وهذا المسار تتخلله عدة تقنيات أخرى تساعد في قياس الأداء وفعالية البرامج التسويقية الرقمية، لذا يمكن القول أن التسويق الرقمي يعتبر بمثابة نقلة جديدة في الاتصال بين المؤسسة وزبائنها من خلال فتح الحوار وتحفيز التفاعل المستمر.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للمؤسسات

الناشئة وميزتها التنافسية .

تمهيد.

لقد أصبح تزايد الاهتمام العالمي بالمؤسسات الناشئة ظاهرا بشكل كبير ولافتا للنظر، ومن أبرز انعكاساته النمو الكثيف والواسع في إعداد هذه المؤسسات في جميع دول العالم، حيث تثير الشركات الناشئة الاهتمام المتزايد بكل من العلوم والأعمال وإن تطورها يجلب مزايا عديدة للاقتصاد ككل، في الأبعاد الإقليمية والوطنية والعالمية إذ تحفز الزيادة في عدد الشركات الناشئة زيادة براءات الاختراع، وتولد وظائف جديدة خاصة لدى الشباب وتساهم بشكل غير مباشر في تقدير كفاءاته ومهاراته و تطويرها ذاتيا وبتحفيزها للإبداع لدى الشباب تضمن التطور التكنولوجي وتؤثر على خلق اقتصاد حديث يتميز بالتقنيات المبتكرة و توسع نطاق المنتجات والخدمات الرائدة، فهي تساهم في تعزيز الدولة والمنطقة و تحسن مكانة الدولة في مختلف التصنيفات.

كما تواجه الشركات الناشئة الحديثة منافسة شديدة وحادة في ظل التغيرات الحالية مما يدفعنا إلى التساؤل عن أسباب زيادة حدة المنافسة، وعن التوجهات الحديثة التي تسعى المنظمات إلى تطبيقها بهدف التصدي إلى المنافسة الشديدة، لذا كان من الضروري التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية ومداخيل تطويرها ومعايير الحكم على جودتها لقد أكد Eduard Deming على أن الجودة تعد العامل الوحيد الذي يضمن أداء المؤسسة على المدى الطويل، فالجودة التي تؤدي إلى تحسين الإنتاجية، ومن ثم المركز التنافسي للمؤسسة، كما تضمن استمرارها ونموها.

إن مواجهة حدة التنافس لا تتم إلا من خلال البحث المستمر عن مستوى أفضل من الجودة مع تكلفة أقل، ولا تكون هذه من مسؤولية المديرين والمسيرين فحسب، فهي تقع تحت مسؤولية كافة أفراد المؤسسة، فكل فرد في المؤسسة يعتبر موردا أساسيا لتحسين مستوى الجودة من خلال الأفكار التي يقدمها وطريقة أدائه لعمله، مما يمنح ميزة تنافسية للمؤسسة.

ولذلك سيتم التطرق الى هذا الفصل من خلال المبحث التالية:

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة؛

المبحث الثاني: آليات الدعم والمرافقة للمؤسسات الناشئة؛

المبحث الثالث: خلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسات الناشئة.

لقد أدركت دول العالم مكانة المؤسسات الناشئة وأهميتها وقدرتها على تحقيق عوائد اقتصادية مجدية، وتحويلها إلى قوى عمل حقيقية ومنتجة من خلال انخراطها في حركة الاقتصاد ككل، ولأنها تقوم بالدور الأساسي والمحرك للتنمية والتشغيل، وتساهم في الاستخدام الأمثل للمواد المحلية، كما لها دور ملحوظ في زيادة الناتج المحلي الخام والصادرات وكذلك التجديد والابتكار.

المطلب الأول: مفاهيم حول المؤسسات الناشئة.

سيتم التطرق لهذه المفاهيم من خلال تسليط الضوء على تعريف المؤسسات الناشئة ومرآتها وخصائصها وأهميتها الاقتصادية.

أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة.

تعرف المؤسسة الناشئة Startup حسب التعريف الانجليزي: على أنها مشروع صغير بدأ للتو، كلمة Startup تتكون من جزأين Start وهو يشير إلى فكرة الانطلاق Up وهو ما يشير لفكرة النمو القوي¹ يعرف القاموس الفرنسي la rousse على أنها: "المؤسسات الشابة المبتكرة، في قطاع التكنولوجيات الحديثة"².

وعرفها "بول غراهام Paul Graham في مقاله المشهور حول ال نمو growth على أنها: "شركة صممت لتنمو بسرعة، كونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها"، كما أنها ليس من الضروري أن تكون الشركات تعمل في مجال التكنولوجيا، وأن تمول من قبل مخاطر أو مغامر (venture funding)، أو أن يكون لها نوع من خطط الخرج، الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو فحسبه يكون النمو الجيد بين 5 و7 أسبوعياً وأحياناً ليصل إلى 10.³

تعرف المؤسسة الناشئة على أنها: "مشروع تجاري جديد بارز، يهدف إلى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق أو مشكلة معينة لدى العملاء"⁴

وحسب Eric Ries أحد المنظرين لهذا المفهوم في كتابه "The lean startup" "المؤسسة الناشئة هي كيان بشري صمم لخلق منتج أو خدمة جديدة في ظل حالة عدم تأكد شديدة"

¹ بخنتي على وبوعوبنة سليمة، "المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وتحديات"، مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية لأبحاث والد ارسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 04، 2020، ص:536.

² <https://www.Larousse.fr> consulte le 23/11/2021 a 20 :25h.

³ www.Paulgraham.Com / Start-up=Growth. Consulté le 20 /11/2021 a 20 :21.

⁴ الشمبري احمد عبد الرحمان، سرور علي إبراهيم "حاضنات الأعمال، المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، دار الإجابة، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2014، ص:23.

أما حسب (باتريك فريديسن) Patrick Fridenson هو أن تكون شركة ناشئة لا يتعلق الموضوع بالعمر ولا بالحجم ولا بقطاع النشاط، ويجب الإجابة على أربع تساؤلات التالية: ¹

- نمو قوي محتمل.

- استخدام التكنولوجيا.

- احتياج لتمويل ضخم، وجمع التبرعات الشهيرة.

- أن تكون متأكد من أن السوق جديد حيث يصعب تقييم المخاطرة.

كما تعرف المؤسسات الناشئة على أنها: "شركات صغيرة حديثة التكوين تعتمد على التكنولوجيا، لابتكار أشياء جديدة على مستوى المنتج أو الخدمة والابتكار على مستوى النموذج الربحي والابتكار على مستوى التوسع، تسعى لطرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة بغض النظر عن حجم الشركة أو مجال نشاطها، وتتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع وكسبها لأرباح ضخمة" ²

فهنالك من يركز على مفهوم الإبداع والابتكار لتعريفها على غرار (awat and others) الذين يعرفونها بأنها: "كل مؤسسة شابة مبنية على التكنولوجيا والابتكار ويحاول مؤسسها الاستفادة من تطوير منتج أو خدمة غير معروفة من أجل إنشاء أسواق جديدة" ³

حسب موقع ويكيبيديا تعتبر المؤسسة الناشئة هي: "مؤسسة ذات تاريخ تشغيلي قصير وغالبا ما تكون حديثة الإنشاء وتكون في طور النمو والبحث عن الأسواق"، ومن مميزاتها أنها يمكن إطلاقها ببساطة عن طريق التمويل الذاتي أو الخارجي بمصاريف قليلة، كما تتميز بسرعة النمو والعائد منها عال جدا بالرغم من المخاطر العالية المتضمنة. ⁴

ولقد أصبحت تسمية المؤسسات الناشئة أكثر تداولاً مع نهاية التسعينات وانتشار منشآت الإنترنت، والتي حققت نجاح كبيراً والتي أهمها: ⁵

▪ GOOGLE : التي أنشأت من طرف SERGEY BRIN و LARRY PAGE سنة 1998،

▪ FACE BOOK: التي تم انشاءها من طرف MARK ZUCKERBERG سنة 2004،

¹ بو الشعور شريفة، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Start-up دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 23، العدد، 20، 2018، ص: 420.

² قصوري إنصاف، "حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والماناجمنت، المجلد 19، العدد 02، 2020، ص: 19.

³ بن فاضل وسيلة وظافر زهير، "تداعيات أزمة كوفيد 19 على السوق التمويلي لقطاع المؤسسات الناشئة"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 03، 2020، ص: 200.

⁴ <https://ar.wikipedia.org/wiki> : consulter le 02/12/2021

⁵ بخيتي على وبوعينة سليمة، "مرجع سابق"، ص ص: 537-538.

▪ TWITTER : التي تم إنشائها من قبل JACK DORSEY و NOAH GLASS و آخرون سنة 2006،

▪ INSTGRAM : أنشأها KAVEN SESTORM سنة 2010 و التي استحوذت عليها شركة الفيسبوك؛

▪ TIKTOK : التي انشأتها الشركة الصينية الخاصة BYTE DANCE سنة 2016.

خلاصة ما يمكن قوله المؤسسة الناشئة تجمع بين فكرة الإنشاء وفكرة النمو القوي، فهي مؤسسة تتميز بالنمو المحتمل القوي والاستخدام للتقنيات الجديدة المبتكرة.

فالمؤسسة الناشئة "startup" عبارة عن مشروع صغير بدأ للتو وكلمة "startup" تتكون من جزأين "Start" يشير إلى فكرة لانطلاق و "UP" يشير لفكرة النمو القوي فهي مؤسسة تسعى لتسويق او طرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، بغض النظر عن مجال نشاطها، وتقوم المخاطرة في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها.¹

ثانيا: أهمية المؤسسة الناشئة.

تعتبر المؤسسات الناشئة مؤسسات مهمة جدا للاقتصاد وتكمن أهميتها فيما يلي:²

- تشغل المؤسسات الناشئة حيزا هاما في خارطة الاقتصاديات المعاصرة، وتعتبر من المفاتيح المهمة في التنمية الاقتصادية؛
- تلعب دورا هاما في الاقتصاد الوطني من خلال تدعيم المتغيرات الاقتصادية وتحقيق التطور الاقتصادي، وكذلك الدور الذي تلعبه في خدمة المشروعات الكبرى، حيث تشهد المؤسسات الناشئة صعودا هاما، ولعل ذلك يكسبها شهرة أكبر تؤثر إيجابا على حصة تلك المؤسسات في مختلف المتغيرات الاقتصادية.
- تساهم المؤسسات الناشئة بفاعلية في تحقيق التطور الاقتصادي، باعتبارها عاملا هاما للمنافسة، وذلك راجع للطبيعة الخاصة التي تميز تلك المؤسسات، إذ تحتل مرتبة وسطى بين المشروعات الصناعية الكبرى والمؤسسات الفردية الصغيرة جدا.
- توصلت الدراسات الحديثة المتعلقة ببحث القواعد اللازمة للصدوم التنافسي أن المؤسسات الناشئة تبني أسواقا تتميز بأنها أكثر قدرة على الصمود التنافسي.

¹ بو الشعور شريفة، مرجع سابق، ص:420.

² Ana, J. F., & Joao, J. F. "entrepreneurial ecosystems and networks": a literature review and research agenda. Managerial Science16, 2022, pp: 189_ 247.

- ميزة الإبداع والابتكار التي تتمتع بها المؤسسات الناشئة، هذا ما يزيد من التنافس فيما بينها لأنه كلما كان النشاط الاقتصادي مزدهرا فان عدد المؤسسات الراغبة في المنافسة يكون أكبرا.
- برهنت هذه المؤسسات خلال عقود مضت على قدرتها في زيادة حجم العمالة والتوظيف وامتصاص نسب البطالة.
- بينت تجارب الدول التي ازدهرت فيها المؤسسات الناشئة استطاعتها تأمين نسب عالية من حجم التوظيفي تلك البلدان.
- يمكن اعتبارها أكثر ديناميكية من المشروعات الكبرى في مجال خلق الوظائف.
- تعمل على الحد من عوامل الهجرة إلى مناطق الجذب السكاني، وذلك راجع لقدرتها على التمدد داخل كافة القطاعات وعلى نطاق جغرافي واسع.

ثالثا: الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هناك فرق بين المؤسسة الناشئة والمؤسسات الكلاسيكية التقليدية عموما سواء كانت كبيرة أو صغيرة، ويمكن حصر هذه الفروق فيما يلي:¹

¹ عبد الحميد بشير وزيدى حكيم، "التعليم المقاولاتي كأحد الآليات لخلق مؤسسات ناشئة: دراسة حالة حاضنة جامعة المسيلة"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 06، 2020، ص:205.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

الجدول رقم (1-2): الفرق بين المؤسسة الناشئة والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة.

المؤسسة الناشئة	المؤسسة الصغيرة والمتوسطة	البيان
صاحب الفكرة لديه التصور الذي يجعله يعتقد أن شركته بدأت لتكون مشروع قابل للتطوير.	يتم إنشاء هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يتوافق مع السوق المحلية، فهي لا تقدم أفكار ابتكارية أو حلول مبتكرة من أجل تلبية حاجيات الناس. ¹	التأسيس
عدم وجود منهجية عمل واضحة لهذه الشركات، التي تعتمد بصورة كبيرة على الابتكار والتجربة، إلى جانب قدرتها المحدودة في توفر فرص العمل. ²	تنشط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة في أسواق محددة ومستقرة، ونجدها تؤثر بشكل واضح على الاقتصاد المحلي من خلال توفير فرص عمل بصورة أكبر. ³	البيئة الصناعية أو السوق المحلي
تعتمد الشركات الناشئة على مصادر تمويلية حديثة ومختلفة تركز على فتح رأسمالها لفترة محددة ك رأس مال المخاطرة Capital Risque وريادة الأعمال. ⁴	تعتمد مصادر تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة على التمويل التقليدي كالقروض البنكية، فمسألة تمويل مشروع صغير أو متوسط تعتمد على صاحب المشروع نفسه. ⁵	التمويل
تكون مدة الشركات الناشئة مؤقتة، كونها تتحول بسرعة إلى مؤسسات كبيرة أو تبقى مشروعا صغيرا. ⁶	يعتمد استمرار المشروعات الصغيرة أو المتوسطة يعتمد على قدرة أصحابها على تحقيق الاستقرار والربح، وبالتالي يمكن توسيع نطاقها قليلا، وتظل ناجحة ومستمرة إلى فترة غير معلومة. ⁷	المدة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المراجع المذكورة في الأسفل

كما أنه حسب بيتر دراكر (PETER DRUKER) فإن المؤسسات الناشئة بمفهومها العلمي السليم تتميز بأربعة صفات مختلفة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم تلخيصها فيما يلي:⁸

¹بخيتي علي وبوعويبة سليمة، مرجع سابق، ص: 541.

²نفس المرجع السابق، ص: 541.

³فلاح حسن الحسيني، "إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز"، دار الشروق، عمان، 2006، ص: 45.

⁴ عبد الحميد بشير وزبيدي حكيم، مرجع سابق، ص: 205.

⁵ فلاح حسن الحسيني، مرجع سابق، ص: 45.

⁶بخيتي علي، بو عويبة سليمة، مرجع سابق، ص: 542.

⁷ نفس مرجع سابق، ص: 242.

⁸الجمال، عمر عصام، "معوقات تمويل الشركات الناشئة: من وجهة نظر أصحابها، مؤتمر دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات المصغرة والمتوسطة في الاقتصاد الليبي"، جامعة مصراتة ليبيا، 2019، ص: 167.

الجدول رقم (2-2): نموذج (PETER DRUKER) للفرق بين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمؤسسة الناشئة.

البيان	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	المؤسسات الناشئة
مقدار خلق الثروات	تهدف إلى توليد دخل مستمر ومرض لصاحبه يتجاوز ويكون أفضل من التوظيف التقليدي	تهدف إلى إنشاء ثروة مستمرة دائمة يتجاوز مآداها الأحلام البسيطة إلى بناء الثراء الكبير.
سرعة بناء الثروة	تبنى ثروتها عادة عبر حياة صاحبها وفق وقت زمني طويل، فالمشروع الصغير يبقى عادة مدة طويلة وهو في حالة مشروع صغير، وقد لا يتطور في الظروف العادية	تحقق الثروة الريادية لرائد الأعمال خلال زمن قياس ي في حياته العملية لا تتجاوز عادة خمس إلى عشر سنوات
المخاطر	تنشد الأمان والتقليدية وتبتعد عن المخاطر إذ أنها ذات تقليد مشابه لكثير من غيرها من المشروعات الصغيرة	تتميز بالمخاطر العالية وهي الثمن الذي يتوقع لرائد الأعمال أن يدفعه مقابل الثراء، وبغير المخاطرة فإن الريادة تزول وتكون مشروعا صغير
الإبتكار والإبداع	لا تلتزم أي إبداع أو ابتكار بل أنها تعتمد على تقليد الآخرين مع شيء بسيط من الاختلاف لا يرقى إلى مستوى الإبتكار والإبداع	تتصف بالإبداع والابتكار وتحويل تلك الأفكار إلى منتجات وخدمات مربحة، وهي أكثر بكثير مما يمكن أن تتصف به المشروعات الصغيرة

المصدر: عصام عمر الجمل، معوقات تمويل المؤسسات الناشئة: من وجهة نظر أصحابها، مؤتمر دورة ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي، جامعة مصراتة، 2019، ص:167.

رابعا: خصائص المؤسسات الناشئة.

من اهم ما يميز المؤسسات الناشئة انها تعتمد في أعمالها على أفكار رائدة، واشباع حاجات السوق بطريقة عصرية وذكية، ومن بين أهم الخصائص ما يلي:

1-مؤسسات حديثة النشأة.

معظم المؤسسات الناشئة نجدها في السوق التجريبية بحيث من المعروف أن تبدأ بأفكار مفترضة من صاحب المشروع، وتتميز المؤسسات الناشئة بكونها مؤسسات شابة ويافعة وأمامها خيران إما التطور التحول إلى مؤسسات ناجحة، أو إغلاق أبوابها والخسارة.¹

2-شركات لها فرصة للنمو السريع.

من إحدى السمات التي تحدد معنى المؤسسة الناشئة (start up) هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل، بعني آخر أن المؤسسة الناشئة هي المؤسسة

¹ حسين يوسف، صديقي مصطفى، "دراسة ميدانية واقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر" حوليات جامعة بشار في 2 العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد01، 2021، ص:73.

التي تتمتع بإمكانية الارتقاء بعملها بسرعة أي زيادة الإنتاج والمبيعات من دون زيادة التكاليف، وهذا يعني أن المؤسسات الناشئة لا تقتصر بالضرورة على أرباح اقل لأنها صغيرة، بل على العكس، هي مؤسسات قادرة على توليد أرباح كبيرة جدا.¹

3-شركات تعتمد بشكل رئيسي على التكنولوجيا الحديثة.

تتميز المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسة تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة (Innovative) وأشباع لحاجيات السوق بطريقة عصرية وذكية، حيث يعتمد بحثها على التكنولوجيا لغرض النمو والتقدم، البحث عن التمويل من خلال المصنفات على الانترنت، ودعم حاضنات الأعمال.²

4-شركات ذات التكاليف المنخفضة.

يشمل معنى المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسة تتطلب تكاليف صغيرة بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها، وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع وفجائي بعض الشيء، أمثلة على Startup منها: أمازون، آبل، جوجل، مايكروسوفت....³

5-أسواق غير مستقرة أو مستحدثة.

تعمل الشركات الناشئة في ظروف عدم اليقين وعدم الاستقرار في أسواق يصعب تقديرها ولهذا قد لا تتوفر على مخطط أعمال دقيق كونها ستطرح منتجات جديدة غير معروفة وغير مرغوبة بعد، وهنا يكمن التحدي في إيجاد عملاء محتملين وتحديد كيفية الوصول إليهم وإمكانية إقناعهم لاستهلاك المنتج. فكلما استطاعت الشركة إيجاد أسواق جديدة كلما ضمنت نموها وبالتالي عززت مكانتها كشركة ناشئة.

6-التركيز على الإبداع والابتكار.

ويعبر الإبداع أحد الركائز الاستراتيجية للشركات الناشئة التي تعمل على استقطاب الكفاءات الإبداعية ونشر الثقافة الإبداعية في الشركة مع إعطاء مساحة وحرية للإبداع والمخاطرة للجميع من أجل إيجاد المنتجات الجديدة بسرعة كبيرة تعطيها ميزة التفوق.

هذا الإبداع والابتكار ليس بالضرورة أن يكون في القطاع التكنولوجي كمثال لذلك نحاج شركة (Impossible Foods) التي استطاعت أن تبتكر وصفة لصنع اللحم والأجبان انطلاقا من مستخلصات نباتية طبيعية تحصل من خلالها على نفس مذاق اللحم والأجبان الحيوانية، وقد حققت بذلك نموا كبيرا في قطاع الصناعة الغذائية.⁴

¹بورنان مصطفى، صولي علي، "الاستراتيجيات المستحدثة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، الحلول لإنشاء المؤسسات الناشئة"، مجلة دفاثر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، 2020، ص:133.

²بلحاج حبيبة، "حاضنات الأعمال التكنولوجية كآلية لتحفيز الإبداع في المؤسسات الناشئة في الجزائر، التحفيزات وسبل التفعيل"، في "حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة"، كلية العلوم الاقتصادية والسياسية وعلوم التسيير، منشورات مخر اقتصاد مالية، Ecofima، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2020، ص:98.

³ نفس المرجع، ص:99.

⁴نوى محمد الأمين، دهان محمد، "نحو تنظير ادق لمفهوم المؤسسات الناشئة وخصائصها": دراسة منهجية مفصلة، مجلة الاصلاحات الاقتصادي والاندماج في الاقتصاد العالمي"، العدد 14، رقم 3، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، ص: 5.

7-إحلال الواردات.

تساهم المؤسسات الناشئة في تحقيق سياسة إحلال الواردات، لأنها تمكن من إنتاج متطلبات السوق المحلي مما يساهم في إحلال الواردات وتنمية الصادرات، هذا ما يضمن توفير النقد الأجنبي.

8-الخصائص الهيكلية والتنظيمية.

عادة ما تتميز الشركات الناشئة لاسيما في بداياتها بهيكله غير رسمية و اقل هرمية وهذا حتى يضمن المقاول المرونة والسرعة التي يحتاجها لاسيما في بداية دورة حياة شركته.¹

9-القيم الصناعية الإيجابية.

تساهم أيضا في نشر القيم الصناعية الإيجابية من الابتكار وإدارة الجودة وتقسيم العمل، نظرا لتميزها بالحضور المنتج الحاضر، إذ بهذه الميزة يكون أمامها خياران إما التطور والتحول إلى مؤسسات ناجحة أو إغلاق أبوابها.²

10-الخصائص الاستراتيجية والتطويرية.

هذا بالاعتماد على استراتيجية التخصص والتطور المستمر من ناحية العملاء والمنتجات والأسواق ولا يكون ذلك ممكنا إلا بوجود سياسات ابتكارية مستمرة ومنفتحة.

11-الخصائص التمويلية.

بهدف دعم النمو المتسارع للشركات الناشئة ولارتفاع تكاليف هذا النمو لاسيما فيما يتعم بالإنفاق على البحث والتطوير وتكاليف تنفيذ الابتكار الجديد، تلجأ عادة هذه الشركات إلى فتح رأسمالها للممولين الخارجيين لاسيما رأس مال المخاطرة، ملائكة الأعمال، التمويل الجماعي، ضمان القروض...الخ.

12-خصائص المؤسسين.

الذين يتميزون بقدرات إبداعية عالية ومستوى تعليمي مرتفع مع وجود روح مخاطرة وحس وهذا رغم افتقارهم أحيانا إلى المهارات التسييرية اللازمة بالإضافة إلى قدرتهم على تكون شبكة علاقات فعالة تساعدهم بشكل خاص في الحصول على التمويل اللازم واقتحام الأسواق الجديدة، ويمكن إبراز الخصائص من خلال الشكل التالي:

انوى محمد الأمين، دهان محمد، "مرجع السابق"، ص:8.

² Joanna, S., & Jakub, P." he importance of startups for construction of innovative economies. In C. U. Economics (Ed.), International Entrepreneurship as the Bridge between International Economics and International Business": Conference Proceedings of the 9th ENTRE Conference. Kraków, Poland: International Entrepreneurship. 4. 2018., pp. 389-398

الشكل رقم (1-2): خصائص المؤسسة الناشئة

	مرحلة 1 الوجود	مرحلة 2 البقاء	مرحلة 3-أ النجاح-الانفصال	مرحلة 3-ب النجاح-النمو	مرحلة 4 الانطلاق	مرحلة 5 النضج
نمط الإدارة	إشراف مباشر	إشراف غير مباشر	تفويض وظيفي	تفويض وظيفي	تقسيم العمل	تنفيذي واستشاري
الهيكل التنظيمي						
وجود نظم رسمية	وجود	الحد الأدنى أو غير موجود	أساسي	نامي	ناضج	شامل
استراتيجية الشركة	الوجود	البقاء	الحفاظ على الوضع الراهن	توجيه الموارد للنمو	النمو	إعادة الاستثمار
الشركة والمالك						

*الدائرة الأصغر تمثل المالك. الدائرة الأكبر تمثل الشركة.

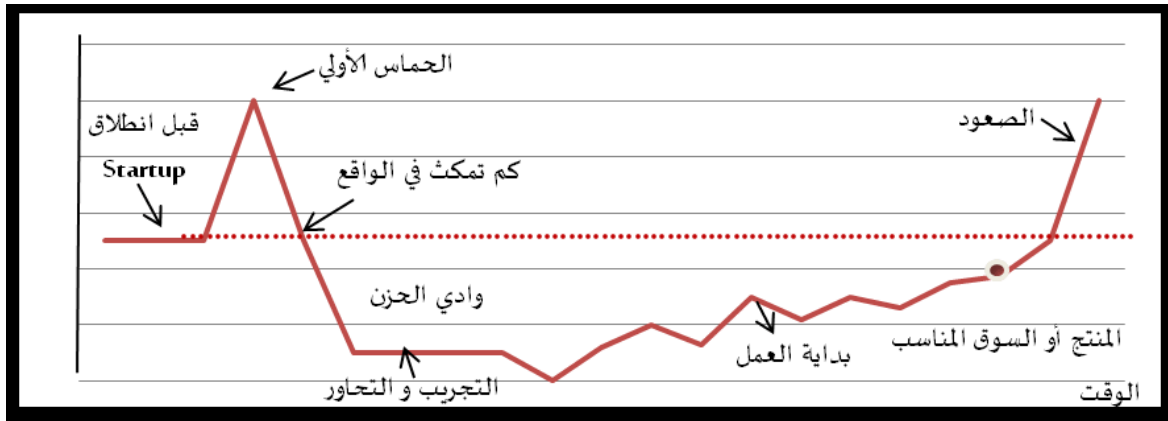
Source: <https://blog mostaq.com/five stages of startups growth consulter> le 12/08/2023

خامسا: دورة حياة المؤسسة الناشئة.

يمكن توضيح مراحل ودورة حياة المؤسسات الناشئة من خلال المنحنى التالي والمصمم من قبل

(PAUL GRAHAM)

الشكل رقم (2-2): منحنى دورة حياة المؤسسة الناشئة



المصدر: بالشعور شريفة، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة: Startups دراسة حالة الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد الرابع، العدد 2، 2018، ص: 421.

ومن خلال الشكل (02) يتضح بأن المؤسسة الناشئة تمر بمراحل صعود ونزول خلال دورة حياتها

وهو ما يعرف بمراحل حياة المؤسسة الناشئة، ويمكن تفصيل هذه المراحل إلى ستة مراحل¹:

المرحلة الأولى: ما قبل الإطلاق.

وتكون هذه المرحلة إطلاق المؤسسة الناشئة، حيث يقوم شخص أو مجموعة من الأشخاص بطرح

نموذج أولي لفكرة إبداعية أو جديدة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث، ودراسة الفكرة جيدا

ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع

انفس المرجع السابق، ص: 421.

وتطويرها واستمرارها في المستقبل والبحث عن ممولين لها، وفي البداية عادة ما يكون التمويل ذاتي، مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات من المصالح الحكومية.

المرحلة الثانية: الإطلاق.

يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، بحيث تكون غير معروفة لدى المستهلكين، وربما يكون أصعب شيء يواجه صاحب الفكرة في هذه المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة ويمولها مادياً، وفي الغالب يلجأ صاحب الفكرة في هذه المرحلة إلى ما يعرف بـ (friends, family, fools fff) أي يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ لهم للحصول على تمويل، كما يمكن للصاحب المشروع الحصول على تمويل من قبل الأشخاص المستعدين للمغامرة بأموالهم، حيث تكون درجة المخاطرة عالية جداً في هذه المرحلة، ويكون المنتج أو الخدمة بحاجة للكثير من الترويج وسعره مرتفع.

المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الإقلاع والنمو.

يصل في هذه المرحلة المنتج أو الخدمة المقدمة ذروتها، ثم يتوسع النشاط في مجال أكبر ويتجاوز مبتكريه الأوائل، وبسبب كثرة العرض للمنتج أو الخدمة وهذا لوجود عدد كبير من المعارضين، يبدأ الضغط السلبي أو العكسي على المنتج ويتعرض للفشل، أو قد يؤدي ظهور عوائق أخرى كالمنافسة نحو تراجعها في السوق.

المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي (وادي الحزن).

حتى في ظل وجود ممولين مغامرين (رأس مال المغامر) يستمرون في تمويل المشروع إلا أنه يواصل التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو الموت، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع كلياً من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.

المرحلة الخامسة: تسلق المنحدر.

يحاول صاحب المشروع الاستمرار في هذه المرحلة بإدخال تعديلات وتحسينات على منتج وإطلاق إصدارات ملائمة ومعدلة، لتبدأ المؤسسة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الإستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج أو الخدمة وضبط عمليات التسعير والتسويق على نطاق أوسع.

المرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع.

يتم تطوير المنتج بشكل نهائي في هذه المرحلة ويخرج من مرحلة التجربة والاختبار وطرحه في السوق مناسبة، وتبدأ المؤسسة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحنى بالارتفاع، حيث يحتمل أن 20

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

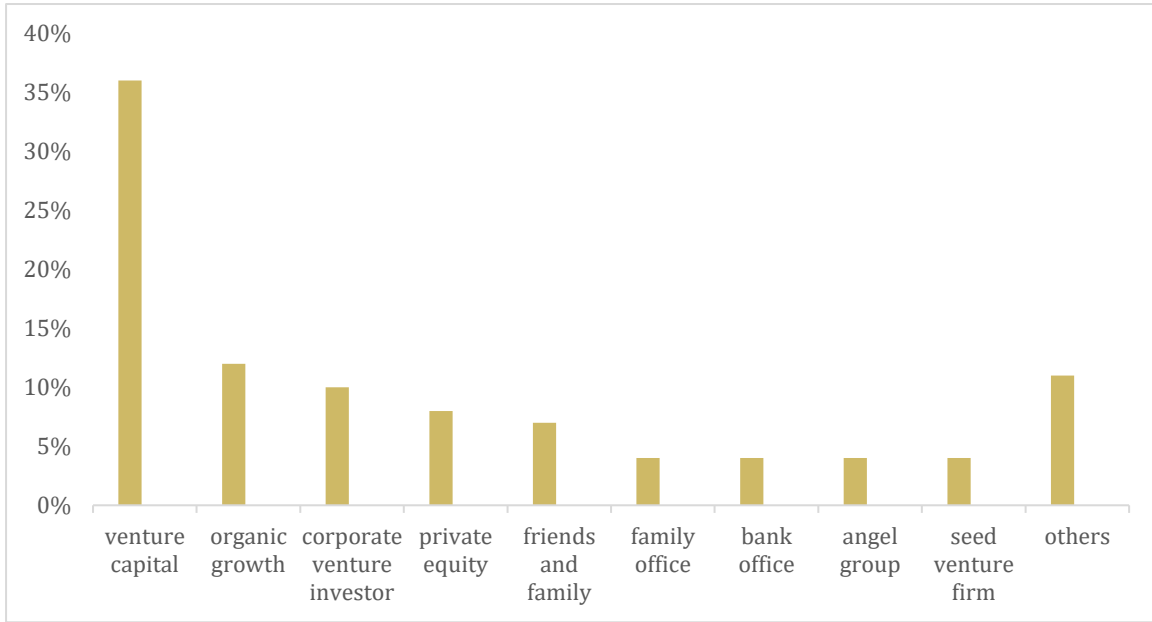
إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم تحقيق الأرباح الضخمة.

سادسا: مصادر تمويل المؤسسات الناشئة.

من خلال التقرير الدولي للسنة 2020 فإن مصادر تمويل المؤسسات الناشئة عموما قد توزعت وبنسب متفاوتة بين عدة مصادر تمويلية، وكانت حسب الشكل التالي:¹

الشكل (2-3): مصادر تمويل المؤسسات الناشئة حسب تقرير-suo_global_report_2020

final



المصدر: تقرير 06 :suo_global_report_2020-finalSTARTUPOUTLOOK2020p

- 1- رأسمال المخاطر: بلغت نسبة تمويل رأسمال المخاطر للمؤسسات الناشئة حوالي 36% وهو بالتالي يحتل المركز الأول من الناحية التمويلية.
- 2- التمويل العضوي الذي لا يحتاج الى أموال خارجية: بلغت نسبة تمويله للمؤسسات الناشئة 12% وهو يأتي في المرتبة الثانية من حيث المصادر التمويلية بالنسبة لها.
- 3- شركات الاستثمار: وتأتي في المرتبة الثالثة حسب تقرير 2020 وبلغت نسبة التمويل حوالي 10% وهي نسبة معتبرة جدا نظرا لأن الشركات الاستثمار تتحوط من المشاريع الناشئة الحديثة.
- 4- التمويل الذاتي: بلغت نسبة التمويل الذاتي 8% وهذا لاعتماد المشاريع الناشئة في البداية دائما على نسبة معينة من التمويل الذاتي لأصحاب المشاريع.

¹ <http://www.Suo-global-report-final2020-STARTUPOUTLOOK-2020p:06> consulter le 17/08/2022

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

5-العائلة والأصدقاء: عادة ما تكون المشاريع الناشئة مرتبطة بالعائلة والأصدقاء او تكون عبارة عن مشاريع عائلية محضة ويكون تمويلها معتمد على العائلة والأصدقاء بشكل رئيسي وبلغت نسبة التمويل 11%.

6-القروض البنكية: تعتبر القروض البنكية من اهم مصادر تمويل المشاريع الناشئة، وبلغت نسبة تمويلها لها حوالي 4% وترجع هذه النسبة المنخفضة كون المشاريع الناشئة في الغالب لا تمتلك ضمانات تقدمها للبنك.

7-تمويل الملائكي: يعتبر تمويل مجموعة الملائكة من مصادر التمويل المتاحة للمؤسسات الناشئة، وهذا رغم قلته، فعادة لا نجد من يتحمل المخاطر التمويلية للمؤسسات الناشئة خاصة في بدايتها وبلغت نسبة التمويل الملائكي حوالي 4%.

المطلب الثاني: واقع المؤسسات الناشئة في الاقتصاد العالمي.

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق الى المؤسسات الناشئة وواقعها في الاقتصاد العالمي من خلال التطرق لها في كل من الولايات المتحدة الأمريكية واوربا والعالم العربي.

أولاً: المؤسسات الناشئة في الولايات المتحدة الامريكية.

1-ترتيب المؤسسات الناشئة الأمريكية عالمياً.

تعتمد معظم الشركات الناشئة الحديثة على الانترنت والتقنيات الرقمية، إذ تنشط 31.3 % منها في مجال البرمجيات والبيانات وان 10.2% منها تعمل في مجال التكنولوجيا المالية و 12.7 % منها في مجال علوم الحياة والرعاية الصحية.

تحتل الولايات المتحدة الأمريكية المرتبة الأولى عالمياً بتوفرها على 72501 شركة ناشئة وتليها الهند ب 13832 شركة فقط والمركز الثالث المملكة المتحدة ب 6386 شركة ناشئة.¹

الجدول (2-3): عدد الشركات الناشئة لـ 10 دول رائدة عالمياً.

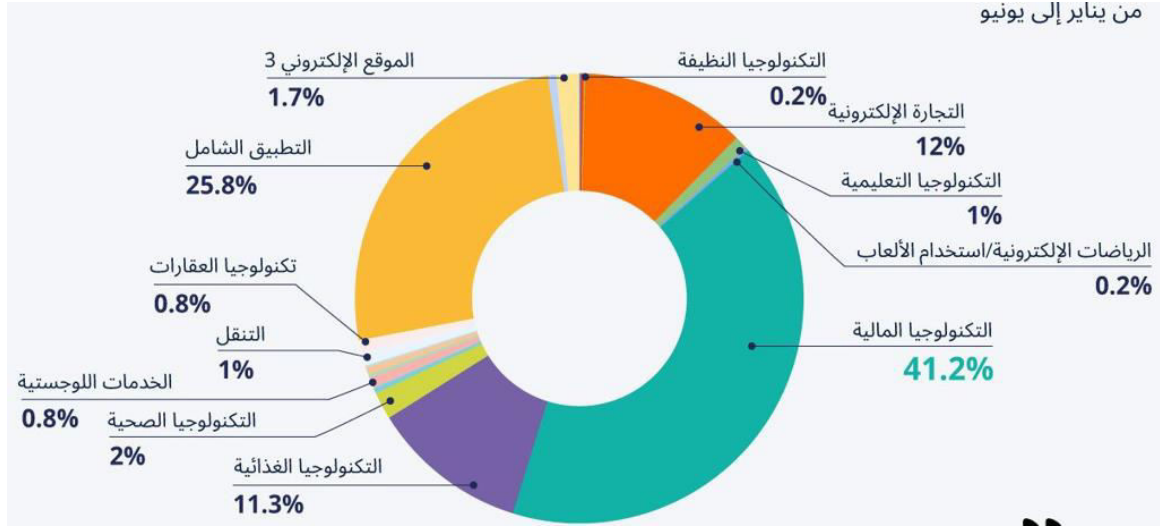
المرتبة	الدولة	عدد الشركات	المرتبة	الدولة	عدد الشركات
01	الولايات المتحدة الامريكية	72.501	06	ألمانيا	2.319
02	الهند	13.832	07	فرنسا	1.578
03	المملكة المتحدة	6.386	08	اسبانيا	1.409
04	كندا	3.461	09	البرازيل	1.165
05	أستراليا	2.387	10	سنغافورة	1.0

المصدر: <https://www.Startup Ranking .2022>

كما يبين الشكل التالي حجم الاستثمار في مختلف الأنشطة والقطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة في العالم للسداسي الأول من سنة 2022 حيث تباينت النسب بإختلاف القطاعات.

¹www.Startup Ranking.2022 consulter le 15/07/2022

الشكل (2-4): حجم الاستثمارات في مختلف القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة للسداسي الأول للسنة 2022.



المصدر: بالاعتماد على موقع www.wamda.net

وتظهر الدائرة النسبية لتمثيل النسب القطاعات الاقتصادية سيطرة تكنولوجيا الخدمات على باقي القطاعات وهذا ما يجعلها اهم محور اقتصادي في نشاط المؤسسات الناشئة.¹

2- أهم المؤسسات الأمريكية الحاضنة والممولة للمؤسسات الناشئة.

تحتوي الولايات المتحدة على أكبر عدد من المؤسسات الداعمة للمؤسسات الناشئة في العالم، وهي متعددة، فيها الحاضنات والمسرعات ومساحات العمل المشتركة.²

Y Combinator-1: يقع مقرها في كاليفورنيا وتعتبر (Y Combinator) هي واحدة من أعرق حاضنات الشركات الناشئة في العالم، لديهم سجل طويل من النجاح، مع خروج شركات مثل Airbnb و Dropbox و Reddit من برنامجهم.

TechStars-2: هو مسرع شركة ناشئة معروف آخر له مواقع في جميع أنحاء الولايات المتحدة، لديهم شبكة تضم أكثر من 3000 وجهة ومستثمر يمكن للشركات الناشئة الاستفادة منها.

يستمر البرنامج لمدة ثلاثة أشهر و يبلغ ذروته في يوم تجريبي حيث تعرض الشركات الناشئة أعمالها على المستثمرين؛ تحصل الشركات الناشئة المقبولة في البرنامج على تمويل بقيمة 100000 دولار بالإضافة إلى الوصول إلى مساحة مكتبية وموارد أخرى.

¹<https://lp.startupblink.com/report/Global-Startup-Ecosystem-Index-2022>. Start up Blink. Retrieved (p.317),2022. Consulter le 12/7/2022.

² <https://www.The-Top-startup-Incubators-in-the-US.com/> Retrieved 18/07/2022.

3- مسرع الكيمياء: يقع مقره في مدينة سان فرانسيسكو، ويعتبر (Alchemist Accelerator) حاضنة رائدة للشركات الناشئة العاملة في مجال المؤسسات، لديهم تركيز قوي على مساعدة الشركات الناشئة في الانتقال من الفكرة إلى التمويل، ولديهم شبكة تضم أكثر من 1000 موجه يمكنهم المساعدة في هذه العملية.

يستمر البرنامج لمدة ستة أشهر ويتيح الوصول إلى المساحات المكتبية والموارد وتتلقى الشركات الناشئة أيضًا تمويلًا قدره 36000 دولار، مع خيار تلقي 100000 دولار إضافية إذا حققت بعض النجاح خلال فترة البرنامج.

4-500 Startups: تقع في مدينة سان فرانسيسكو هي واحدة من أكثر حاضنات الشركات الناشئة نشاطًا في العالم، مع مجموعة تضم أكثر من 2000 شركة. لديهم انتشار عالمي، مع البرامج والموارد المتاحة في العديد من البلدان.

يستمر البرنامج لمدة أربعة أشهر ويتيح الوصول إلى المساحات المكتبية والموارد. تحصل الشركات الناشئة أيضًا على تمويل بقيمة 125000 دولار، مع خيار الحصول على 250 ألف دولار إضافية إذا حققت درجة نجاح معين خلال البرنامج.

5-Dreamit Ventures: تقع في مدينة فيلادلفيا ولاية بنسلفانيا، وهي حاضنة متخصصة في الرعاية الصحية والشركات الناشئة، لديهم شبكة تضم أكثر من 500 مرشد يمكنهم مساعدة الشركات الناشئة على تنمية أعمالهم.

يستمر البرنامج لمدة أربعة أشهر ويتيح الوصول إلى المساحات المكتبية والموارد، تتلقى الشركات الناشئة أيضًا مبلغًا قدره 50000 دولار أمريكي كتمويل، مع خيار الحصول على 100000 دولار إضافية إذا استوفت بعض شروط أخرى خلال فترة البرنامج.

6-StartEngine: هي حاضنة تقنية رائدة أخرى في لوس أنجلوس، مع التركيز على مساعدة الشركات الناشئة في زيادة رأس المال الاستثماري، ويوفر البرنامج الوصول إلى موارد مثل المساحات المكتبية والإرشاد، بالإضافة إلى الأحداث التعليمية وورشات العمل حول موضوعات مثل جمع التبرعات والترويج للمستثمرين.

تدير StartEngine أيضًا منصة تمويل جماعي للأسهم، والتي تسمح للشركات الناشئة بجمع الأموال من المستثمرين المعتمدين وغير المعتمدين، يساعد StartEngine الشركات الناشئة في جمع أكثر من 200 مليون دولار من خلال التمويل الجماعي للأسهم.

7-معهد المؤسس: Founder Institute: هو برنامج تسريع عالمي للشركات الناشئة يساعد رواد الأعمال على إطلاق شركات هادفة ودائمة، المعهد المؤسس له حضور في أكثر من 60 دولة.

8-Startupbootcamp: عبارة عن شبكة عالمية من المسرّعات تساعد الشركات الناشئة على التوسع والنمو. لديهم وجود في مدينة نيويورك، حيث ساعدوا في إطلاق أكثر من 200 شركة، بما في ذلك أمثال ClassPass و Appboy.

9- Amplify LA: واحدة من حاضنات التكنولوجيا الرائدة في لوس أنجلوس، مع التركيز على الشركات الناشئة في مراحلها الأولى، يوفر البرنامج الوصول إلى موارد مثل المساحات المكتبية والإرشاد ورأس المال الاستثماري لمساعدة المؤسسين على تنمية أعمالهم!

تقدم AmplifyLA أيضاً عدداً من البرامج والأحداث التعليمية، وهي مفتوحة لكل من الأعضاء وغير الأعضاء، وتشمل هذه ورش العمل حول موضوعات مثل جمع التبرعات وتطوير المنتجات، فضلاً عن أحداث التواصل حيث يمكن للمؤسسين الالتقاء والتواصل مع رواد الأعمال الآخرين.

ثانياً: المؤسسات الناشئة في أوروبا.

ركزت الشركات الناشئة في أوروبا على عاملين أساسيين من أجل البقاء والمتوقع الجيد في ظل وجود الاقتصادات الكبرى، هما الإنترنت والابتكار التكنولوجي.

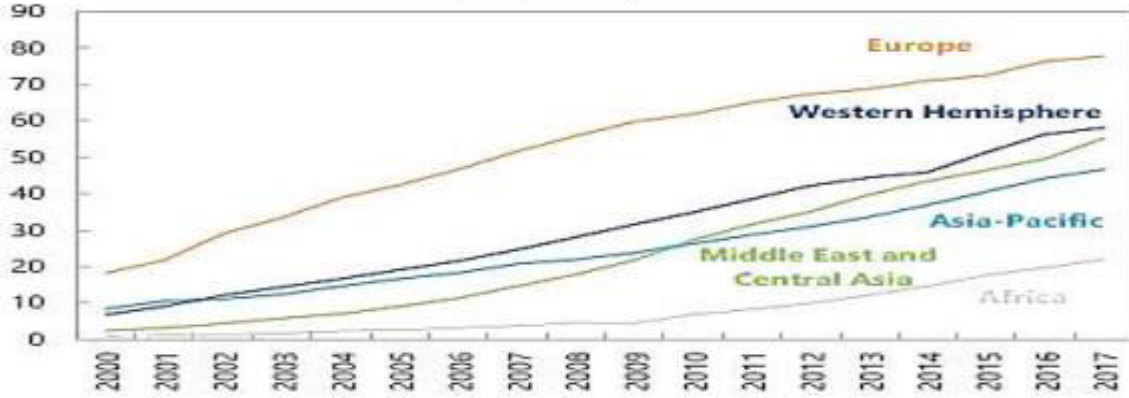
1- دور الإنترنت في انتشار الشركات الناشئة في أوروبا.

توفر أوروبا بيئة مؤسسية مناسبة للابتكار وتطوير التكنولوجيا خاصة مع سيطرة العديد من الدول الأوروبية مثل: سويسرا وهولندا ودول الشمال على مؤشر الابتكار في العالم لعام 2020، وهذا ما يجعلها تقود العالم من حيث طاقة الوصول إلى الإنترنت بحلول 2025، وهذا ما يعتبر محفز في حد ذاته للشركات الناشئة إذ يعتبر استخدام الإنترنت والتكنولوجيا شرطاً أساسياً لنجاح الشركات الناشئة، والشكل الموالي يوضح تطور نسبة استخدام الإنترنت خلال 2017-2020 في أوروبا.²

¹ <https://www.FasterCapitallogo.net> consulter le 04/07/2023

² Baba, C., **Fintech in Europe: Promises and Threats**, Washington. IMF. (2020), p: 6.

الشكل (2-5): تطور استخدام إنترنت في أوروبا خلال الفترة 2000-2017.



المصدر: Baba, C. Fintech in Europe: Promises and Threats. Washington.

IMF. (2020) p: 6.

من خلال الشكل السابق يظهر التزايد الواضح لاستخدام الإنترنت خلال الفترة المدروسة، كما يبين أن أوروبا تحتل الصدارة عالمياً من حيث استخدام الإنترنت، حيث تخطت نسبة 80 في المئة من إجمال السكان في أوروبا، وهو حفز على نشاط الشركات الناشئة في أوروبا.

2- أهمية الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الناشئة.

تحتل العديد من الدول الأوروبية مكانة هامة ضمن أهم 10 دولة في مجال الابتكار التكنولوجي، والذي يعتبر من أهم خصائص الشركات الناشئة، والجدول الموالي يوضح ترتيب أهم 10 دولة ضمن مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2020.¹

الجدول (2-4): أهم عشر دول ضمن مؤشر الابتكار العالمي.

الترتيب	01	02	03	04	05	0	07	08	09	10
الدولة	سويسرا	السويد	و-م-أ	المملكة المتحدة	هولندا	الدانمارك	فلندا	سانغفورة	الماتيا	كوريا الجنوبية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على Global Innovation Index 2020. Geneva

من خلال الجدول رقم يتضح أن أوروبا تستحوذ على المراكز الأولى ضمن مؤشر الابتكار العالمي، إذ يظهر أن 10/7 من الدول هي دول أوروبية، وهوما يعكس تزايد النشاط الابتكاري في المنطقة مما يشكل بيئة خصبة لنشاط الشركات الناشئة.

¹ WIPO, Global Innovation Index 2020. Geneva, (2020), consulter le 15/06/2023.

3-مكانة الشركات الناشئة الأوروبية في العالم.

تحتل أوروبا المركز الثالث من حيث عدد صفقات الاستثمار ورأس المال المستثمر، حيث بلغ عدد صفقات الاستثمار في الشركات الناشئة 4941 صفقة، في حين قدر رأس المال المستثمر حوالي 59مليار دولار وهو أقل من نصف رأس المال المستثمر في الولايات المتحدة الأمريكية التي تحتل المرتبة الأولى من حيث صفقات الإستثمار، ورأس المال المستثمر كما يوضحه الجدول التالي.¹

الجدول (2-5): التوزيع الجغرافي لرأس المال المستثمر عالميا في شركات التكنولوجيا الناشئة لسنة 2021-مليار دولار-

المنطقة	الو-م أ	أوروبا	آسيا	أمريكا اللاتينية	الشرق الأوسط	أفريقيا	مناطق أخرى
عدد الصفقات	7382	4914	5082	633	485	443	1107
رأس المال المستثمر	149	59	104	11	3	2	13

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: F-PRIME. State of Fintech, (2021), p : 25.

أما بالنسبة للتمركز الجغرافي لأهم 50 شركة ناشئة، فإن أوروبا تحتل مكانة هامة إلى جنب الصين والولايات المتحدة الأمريكية، مع استحواد المملكة المتحدة البريطانية على حصة النصف بالنسبة لأوروبا².

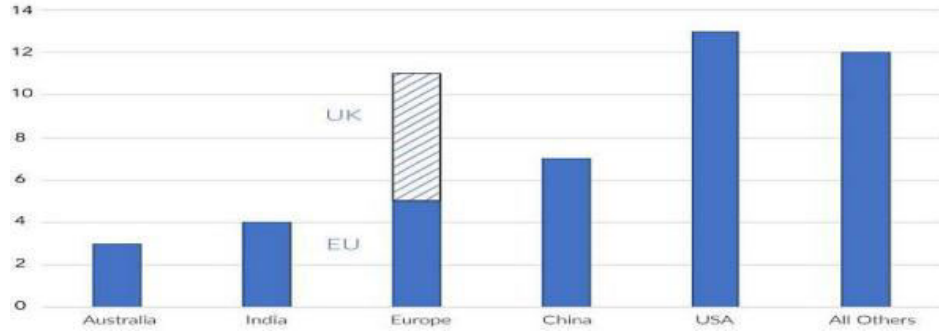
وتستحوذ أوروبا على 11 شركة من 50 شركة رائدة عالميا في مجال التكنولوجيا الناشئة وهي نسبة كبيرة كما هو موضح الشكل التالي.³

¹ <https://www.cemexventures.com/startup-stages-phases/> (2021, 02 17).

² F-prime. State of Fintech, (2021), p: 25.

³ Erturk, I., & Zammit-Lucia, J. "Building Digital Finance in Europe: FinTech for social Value. Radix Centre for Business, Politics and Society. (Dec 2020).

الشكل (6-2): التوزيع الجغرافي لـ 50 شركة تكنولوجية ناشئة في العالم.



Source: Erturk, I., & Zammit-Lucia, J. Building Digital Finance in Europe: FinTech for social Value. Radix Centre for Business, Politics and Society. (Dec 2020).

ثالثا: المؤسسات الناشئة في الوطن العربي.

تعتبر الامارات العربية المتحدة أحسن مكان لتجمع الشركات الناشئة فتحتل المرتبة الأولى عربيا بـ 802 شركة ناشئة والمرتبة الثانية لمصر بـ 606 وتليها الجزائر بـ 110 شركة ثم المغرب بـ 91 والأردن 90 العربية السعودية بـ 89 شركة وهذا حسب تقرير السباق العالمي للشركات الناشئة لسنة 2020.¹

تسعى الامارات العربية المتحدة التحول الى وادي السيلكون في منطقة الشرق الاوسط حيث أعدت نظاما اداريا قويا يحث ويشجع على التقدم والتطور لرائد الاعمال في كل مراحله، وساهم قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 53% من الناتج المحلي للإمارات سنة 2019.²

1- استقطاب المؤسسات الناشئة حسب القطاع.

ومن ناحية القطاعات، استقطب قطاع التكنولوجيا المالية أكبر عدد من الصفقات مع سبع شركات ناشئة حصدت 3 مليون دولار، إلا أن قطاع تكنولوجيا الطعام حصد أكبر قيمة تمويل بما يزيد عن 20 مليون دولار تم جمعها عن طريق أربع شركات ناشئة، وهو ما يمثل 56 في المئة من الإجمالي الذي تم جمعه، وشكلت الخدمات اللوجستية والرياضات الإلكترونية والنقل بعض القطاعات الأخرى التي حظيت باهتمام المستثمرين.³

2- تمويل الشركات الناشئة.

احتلت المملكة العربية السعودية المرتبة الأولى من حيث قيمة التمويل بمبلغ 25 مليون دولار عن طريق 12 جولة، في حين حلت الإمارات العربية المتحدة في المرتبة الثانية، حيث حصدت شركاتها

¹<https://lp.startupblink.com/report/Global-Startup-Ecosystem-Index-2022>. Start up Blink. Retrieved (2022, p. 319) etrieved (2022/05/21).

²<https://digitaledenz.com/why-startups-are-important-for-the-economic-growth-of-a-nation> Retrieved (2022/05/21).

³ <https://www.wamda.net>. Consulter le 12/06/2023.

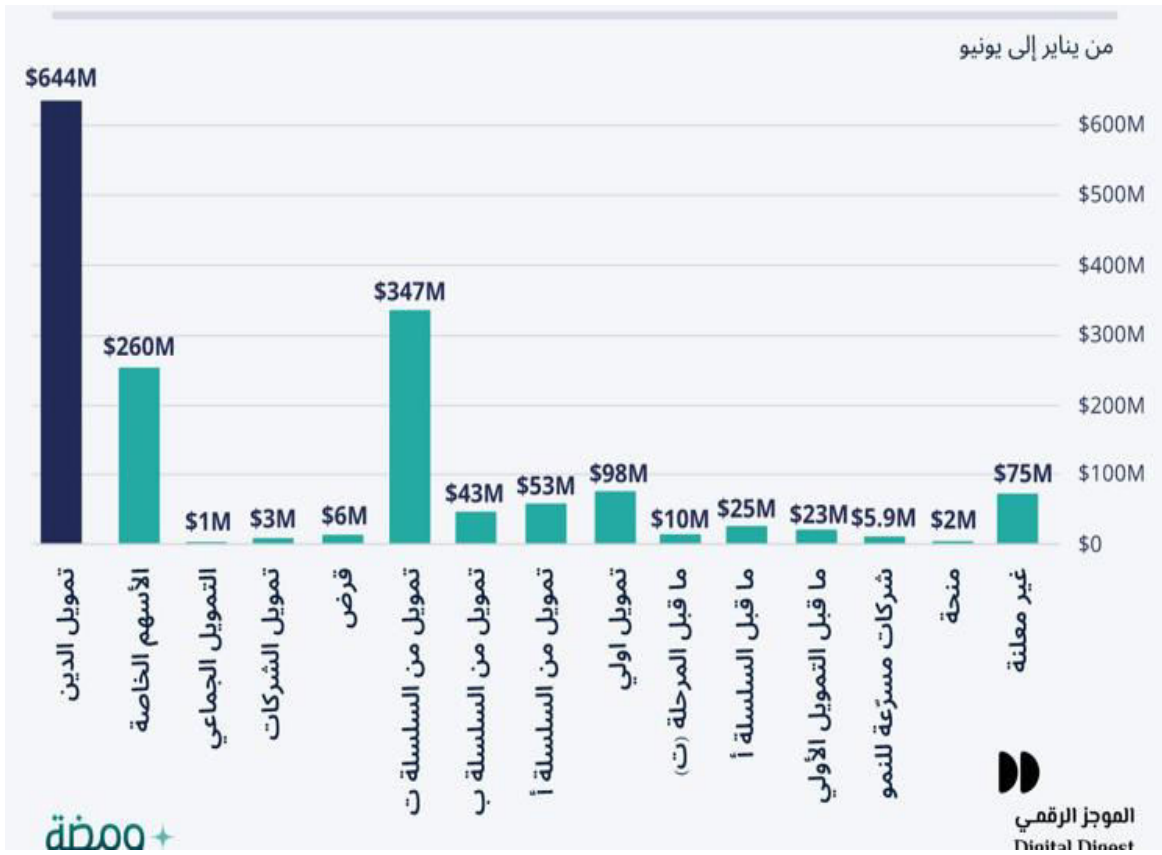
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

الناشئة 6 مليون دولار موزعة على 20 جولة، وكانت الشركات الناشئة المصرية ثالث أكبر متلقي لرأس المال بفضل جولة تمويل منصة تريلا (Trella) اللوجستية في سوق النقل بالشاحنات في مصر بقيمة 3.5 مليون دولار، وهذا للسنة 2021.¹

3-مراحل التمويل للشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال افريقيا للسنة 2021

يوضح الشكل الموالي تمويل الشركات الناشئة في الوطن العربي للسنة 2021، والذي يتضح من خلاله أن اعتماد الشركات الناشئة على التمويل بالدين بنسبة كبيرة جدا، وتليها بعد ذلك التمويل عن طريق الأسهم والتمويل من السلسلة ب، أما باقي طرق التمويل فهي نسب ضئيلة جدا.

الشكل (2-7): تمويل للشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال افريقيا للسنة 2021



المصدر: www.wamda.net le 19/08/2022

¹<https://www.wamda.net>. Consulter le 19/08/2022

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

3-ترتيب اهم 10 شركات ناشئة في الوطن العربي.

يوضح موقع Forbes Middle East أكبر واهم 10 شركات ناشئة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لسنة 2021، وهذا من خلال عدة معايير أهمها التمويل ونوع النشاط الممارس من قبل الشركة الناشئة.¹

الجدول (2-6): أقوى الشركات الناشئة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لسنة 2021

المقر	الجنسية	المؤسسون	التمويل	نوع النشاط	سنة النشاط	المؤسسة الناشئة	
الإمارات	لبناني، بريطاني، أميركي	محمد بلوط، سامان داركان، بدر عطيا	804 ملايين دولار	منصة تكنولوجيا الاغذية	2018	Kitopi	1
الإمارات	أميركي، إماراتي، أميركي/ليتوان ي	سكاي كورتز، محمود عدي، روبرت كوبستاس	272 مليون دولار	شركة تقنية زراعية	2017	Pure Harvest	2
الإمارات	أميركي، بريطاني، فرنسي، سويدية	معاذ شيخ، داني بيتس، خالد بنشوش، كارين باجستروم	150 مليون دولار	منصة اشتراك بالفيديو عند الطلب	2014	STARZPLAY	3
السعودية والإمارات	كندي، روسي	حسام عرب، دانييل باركالوف	130 مليون دولار	منصة للشراء الآن والدفع لاحقاً	2019	Tabby	4
السعودية	سعوديون	عبدالمجيد الصيخان، تركي بن زرعة، عبدالمحسن البابطين	116 مليون دولار	منصة للشراء الآن والدفع لاحقاً	2020	Tamara	5
السعودية	سعوديون	محمد الدوسري، خالد الصيعري	112 مليون دولار	منصة تجارة إلكترونية لربط أصحاب الأعمال	2018	Sary	6
الإمارات والسعودية	موريشيوس، إسباني	طارق شيخ، داني مولينا كارمونا	63.5 مليون دولار	منصة للشراء الآن والدفع لاحقاً	2019	Postpay	7
مصري، أردني	مصري، أردني	بلال المغربي، محمد بن حليم	62.5 مليون دولار	منصة تجارة إلكترونية لربط أصحاب الأعمال	2018	AB Max	8
الإمارات	صينية، هندي، صيني، صينية	ريتا هوانغ زهين، نافين جوزيف، غاو وينلي، نانسي تشين	50 مليون دولار	مزود الخدمات اللوجستية والبريد السريع	2017	iMile Delivery Services	9
الإمارات	هنود	أحمد فصيح أختري، ويوميش تاكر، فيروز كاروماتيل	منصة لخدمات اتصالات تدعم إنترنت الأشياء	منصة لخدمات اتصالات تدعم إنترنت الأشياء	2017	iWire Group	10

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات Forbes Middle East لسنة 2021

من خلال الجدول السابق يتضح ان معظم الشركات الناشئة الكبرى في الوطن العربي، هي في الاصل عبارة عن شركات متعددة الجنسيات وان كانت في المنطقة العربية، كما ان معظم هذه الشركات في الدول الخليج العربي وبالتحديد الإمارات العربية والسعودية.

¹ <https://www.Forbes Middle East.liste2021> consulter le 13/04/2022.

المطلب الثالث: المؤسسات الناشئة وفق المنظومة القانونية والاقتصادية الجزائرية.

رغم أن الجزائر عرفت تأخرا في إطلاق المؤسسات الناشئة، خاصة في ظل الضعف التكنولوجي في جميع المجالات، بالإضافة إلى ضعف الانفاق الحكومي على البحث العلمي والتطوير، لكنها مؤخرا سعت الجزائر إلى وضع النصوص القانونية التشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء المؤسسات الناشئة. **أولا: المؤسسات الناشئة وفق النصوص القانونية الجزائرية.**

حسب التشريع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم (20/245) المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 والمتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات المؤسسات الناشئة والمؤسسات المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها، وقد ذكر هذا المرسوم في الفصل الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة، حيث نصت المادة (11) منه على أنه: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية:¹

- أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وهذا وفق أحكام القانون التجاري الملزم لكل مؤسسة تنشأ داخل التراب الوطني بالخضوع للقانون الجزائري؛

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني (8 سنوات) حسب أحكام المادة (14) من المرسوم التنفيذي رقم (20/254) مدة (08) سنوات تحسب بداية من حصولها أول مرة على علامة مؤسسة ناشئة لأنها نصت على منحها هذه العلامة لمدة (04) أربع سنوات قابلة لتجديد مرة واحدة أي أن علامة مؤسسة ناشئة لمدة (04) أربع سنوات متتالية فقط؛

- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛

- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛

- أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة (50) % على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة (03) مؤسسة ناشئة؛

- يجب أن تكون إمكانيات والمؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛

- ويجب ألا يتجاوز عدد العمال (250) عامل.

ثانيا: إجراءات منح علامة -مؤسسة ناشئة-.

إن أهم الإجراءات التي يقوم بها المتقدم للحصول على علامة مؤسسة ناشئة، تقوم أساسا على الوثائق المطلوبة والمدة القانونية.²

¹المادة 11 من التشريع رقم (254/20) المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020 من الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55، ص: 11.

² المادة (13) من المرسوم التنفيذي (20/254)، نفس المرجع السابق، ص: 11.

1- الوثائق المطلوبة:

من أجل طلب الحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" يتم تقديم طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية وهذا حسب المادة (12) من المرسوم التنفيذي رقم (20/254) للمؤسسات الناشئة، مرفقا بالوثائق الآتية:

- تقديم نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي والإحصائي؛
- تقديم نسخة من القانون الأساسي للشركة،
- تقديم شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرافقة بقائمة اسمية للعمال الأجراء.
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS)؛
- نسخة من الكشوف المالية للسنة الجاري؛
- مخطط عمل المؤسسة مفصلاً؛
- تقديم المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة؛
- عند الاقتضاء تقديم، كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة تحصل عليها المؤسسة؛

2- المدة القانونية.

- يتم الرد على كل طلب للحصول على علامة "مؤسسة ناشئة" في أجل أقصاه ثلاثون (30) يوماً ابتداء من إيداع تاريخ الطلب، وكل تأخر في تقديم جزء من الوثائق المطلوبة يوقف هذا الأجل، وعلى صاحب الطلب تقديم الوثائق الناقصة في أجل أقصاه خمسة عشر (15) يوماً، ابتداء من تاريخ إخطاره من طرف اللجنة الوطنية وهذا حسب المادة (13) من هذا المرسوم (20/254)؛¹
- يتم إرسال هذه الوثائق إلى اللجنة الوطنية، عن طريق البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسة الناشئة، التي استحدثت خصيصاً لهذا الشأن، حسب المادة (15) من المرسوم التنفيذي (20/254) تنشر قرارات منح علامة "مؤسسة ناشئة" في البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة؛²
- حسب المادة (14) من ذات المرسوم تمنح علامة "مؤسسة ناشئة" للمؤسسة لمدة أربع سنوات (04) قابلة لتجديد مرة واحدة (01)؛

¹ المادة (14) من المرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص: 11.
² المادة (15) من المرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص: 11.

- في حالة الرفض لأي طلب، فإنه يتعين على اللجنة الوطنية تبرير قرار الرفض وإخطار صاحب الطلب بذلك إلكترونياً.
- كما يمكن إعادة الطلب من طرف المعني، ويمكن للجنة الوطنية إعادة النظر في قرارها، ويتم إخطاره بالرد النهائي إلكترونياً في أجل لا يتجاوز ثلاثين (30) يوماً ابتداءً من تاريخ إيداع طلبه.
- وكل الإجراءات المتعلقة بطلبات الحصول على علامة مؤسسة ناشئة أو الطعن في قرار الرفض، تكون إلكترونياً عن طريق البوابة المخصصة لذلك.¹

ثالثاً: اللجنة الوطنية لمنح شركة ناشئة.

1- إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة".

تم إنشاء لجنة وطنية تتكفل بمنح علامة "مؤسسة ناشئة" و"مشروع مبتكر"، تكون تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، تشكيل اللجنة الوطنية من تسعة أعضاء، وهم ممثلي عدة وزارات التي لها علاقة مباشرة بالأنشطة الاقتصادية والتطور التكنولوجي والبحث العلمي، فحسب المادة (03) من المرسوم التنفيذي رقم (20/254).²

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة؛
- ممثل عن وزير المالية؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالفلاحة؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري والمنتجات الصيدية؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.

¹ المادة (14) من المرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص:11.

² المادة (03) من المرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص:08.

2- شروط تعيين أعضاء اللجنة الوطنية.

- تم تحديد وتوضيح الشروط الواجب توفرها في الأعضاء من خلال الفصل (03) من المرسوم التنفيذي (254/20)، ومن أهم الشروط ما يلي:¹
- إن الجهة المخول لها تعيين أعضاء اللجنة الوطنية لمنح العلامة هو رئيس اللجنة بحد ذاتها-الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة-بموجب قرار وزاري، وهذا بناء على اقتراح من الوزراء الذين يتبعونهم؛
- تدوم العضوية بثلاث سنوات قابلة للتجديد، إلا أن المادة الثالثة من المرسوم لم تحدد الحد الأقصى لهذه العضوية وبالتالي فإن المدة غير محددة، كما أنها لم تعالج حالات وشروط إنهاء العضوية أو رفض التجديد؛
- عدم إمكانية استخلاف أعضاء اللجنة في حالة غيابهم.
- الشرط الوحيد الذي نصت عليه المادة (04) من المرسوم (20/254) لاقتراح وتعيين عضو اللجنة الوطنية لمنح العلامة وتمثيل الوزارة المعنية أن يتمتع بتجربة مهنية كافية في قطاعات الابتكار أو التكنولوجيات الجديدة،

3- المهام التي تقوم اللجنة الوطنية.

- تنص في المادة (02) من المرسوم التنفيذي (254/20) على أن هذه اللجنة تتولى مجموعة من المهام نذكر منها:²
- تقوم بمنح علامة "المؤسسة الناشئة"، علامة "المشروع المبتكر" وعلامة "حاضنة أعمال"،
- تقوم اللجنة الوطنية بنشر قرار منح العلامة بأنواعها في البوابة الوطنية الإلكترونية للمؤسسات حسب ما نصت عليه المواد (15)، (20)، (28) من المرسوم (254/20)،
- تعمل على تشخيص المشاريع المبتكرة وترقيتها.
- مراقبة تنفيذ "حاضنة الأعمال" المتحصلة على العلامة من طرف اللجنة لمهامها والتزاماتها المبينة في المادة (25) من المرسوم التنفيذي (254/20).³
- تجريد أو سحب علامة "حاضنة أعمال" وهذا في حالة إخلال المعني بالالتزامات المذكورة في المادة (25) من المرسوم (254/20).
- ترقية النظم البيئية للمؤسسات الناشئة.
- تجتمع اللجنة الوطنية مرتين في الشهر.

¹ المادة (04) من المرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص: 08.

² المادة (02) من الفصل الثالث للمرسوم التنفيذي (20/254)، مرجع سابق، ص: 08.

³ المادة (25)، نفس مرجع سابق، ص: 13.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

- يقوم رئيس اللجنة باستدعاء أعضاء اللجنة للاجتماع في دورة غير عادية، وقد تتعلق هذه الدورة بمهام اللجنة الرقابية والنظر في إجراءات تجميد وسحب العلامة في حالة رصد اختلالات للالتزامات المنصوص عليها في المادة (25) من نفس المرسوم، وهذا ما نصت عليه المادة (06) من المرسوم ذاته.¹

- إعداد جدول أعمال اللجنة وتحديد تاريخ الاجتماعات من قبل رئيسها، وهذا يتم بحضور نصف أعضائها على الأقل، وفي حالة عدم اكتمال النصاب تجتمع اللجنة بعد استدعاء ثان في ظرف ثمانية أيام من الاجتماع الأول وتتداول مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين.²

- تتخذ قرارات اللجنة الوطنية بالأغلبية البسيطة لأصوات الأعضاء الحاضرين، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحاً.

- يتم تدوين هذه المداولات من قبل أمانة اللجنة في محاضر تحرر في سجل يرقمه ويؤشر عليه الرئيس.³

رابعاً: منح علامة مشروع مبتكر.

لقد وضح المشرع الجزائر كيفية الحصول على العلامة "مشروع مبتكر"، حيث أكد على صفة الابتكار في المشروع المتقدم به واعتبر هذه الصفة شرط أساسي للحصول على العلامة كما هو مبين في المرسوم التنفيذي (254/20).

1- شروط منح علامة مشروع مبتكر.

اشترط المشرع لكل من تقدم بطلب الحصول على علامة مشروع مبتكر أن يرفق ذلك بوثائق حددتها نص المادة (17) من المرسوم التنفيذي (254/20):⁴

- تقدم بطلب الحصول على علامة "مشروع مبتكر" عبر البوابة الالكترونية.
- تقديم تقرير مفصل حول المشروع المبتكر.
- تقديم جدوى اقتصاديا للمشروع، لإظهار وجود إمكانات النمو الاقتصادي للمشروع.
- تقديم المؤهل العلمي، أو الخبرة التقنية للفريق المكلف بالمشروع، وهذا من خلال شهادات أو مكتسبات حوزها أصحاب فكرة المشروع المبتكر.
- تقديم ملكية فكرية أو جائزة أو مكافأة متحصل عليها لقاء الابتكار إن وجدت.

2- إجراءات منح علامة مشروع مبتكر.

¹ المادة (06)، نفس مرجع سابق، ص: 08.

² المادة (09)، نفس المرجع، ص: 08.

³ المادة (09)، نفس المرجع، ص: 08.

⁴ المادة (17)، نفس المرجع، ص: 12.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

إن الإجراءات المعتمدة في منح علامة "مشروع مبتكر" هي نفسها الإجراءات المعتمدة لمنح علامة مؤسسة ناشئة، وتختلف فقط في المدة القانونية التي تمنح فيها العلامة حيث حددت بمدة سنتين (02) وقابلة للتجديد مرتين، وهذا يفيد بأن علامة "مشروع مبتكر" مدة صلاحيتها أربع سنوات (04) فقط، وهذا وفق نص المادة (19) من المرسوم التنفيذي رقم (254/20)

المبحث الثاني: آليات الدعم والمرافقة للمؤسسات الناشئة.

يعتبر الدعم والمرافقة من أهم الركائز الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات الناشئة، خاصة في بداية بعثها، فهي مؤسسات تقوم على الأفكار والابتكار وبالتالي من الصعب إيجاد من يقوم بتمويلها، ونظرا لان لأهميتها الاقتصادية سواء على المستوى المحلي أو العالمي فقد بادرت الدول لإيجاد حل لمشكل الدعم والتمويل من خلال عدة آليات والتي أهمها الحاضنات والمسرعات ومساحات العمل المشتركة.

المطلب الأول: حاضنات الاعمال.

إن مفهوم الحاضنات قد يقتصر على الخدمات التي تقدمها هذه الأخيرة دونما الخوض في خصائص الحاضنات لكل بلد لان لكل منطقة ما مفهومها ومدلولها الخاص حول الرؤية المستقبلية لحاضنات الأعمال، فحاضنات الأعمال ترتبط ارتباطا وثيقا مع إستراتيجية الدولة

أولاً: تعريفها.

أنشأت أول حاضنة من قبل الولايات المتحدة تم التبنّي لفكرة حاضنات أعمال سنة 1959 الأمريكية والخاصة بالمركز الصناعي في باتافيا بنيويورك، حيث قام صاحب المشروع بجعل مقره بعد توفقه عن النشاط مركز أعمال وتأجير وحداته لأصحاب المشاريع ممن يرغبون في تجسيد مشاريعهم وتمكينهم من مساعدات وتقديمه لهم كل الارشادات والتوجيهات، وهي الفكرة التي انتقلت إلى دول العالم¹

يشقّ مصطلح حاضنة من المعنى الأساسي لمصطلح رعاية بالإنجليزية "nurturing" أي تطوير مؤسسة صغيرة في بيئة محمية وعليه تعتبر الحاضنات بمثابة آلية لإحتواء كل مشروع في مرحلة المهد كونه وليد العهد في عالم الأعمال، يقتض ي إحاطته برعاية خاصة وحمايته من مخاطر تترصد انطلاقه، مما يكسبه تلك القدرة على المنافسة بعد تزويده بمقومات النجاح خلال فترة الاحتضان²

بهذا المعنى تعد حاضنات أعمال منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل، من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانيات المطلوبة لبدء عمل المؤسسة، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع العمال والصناعة، ويتم إدارة هذه المنظومة في إطار محدود ومتخصص حيث التوفير لجميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المؤسسات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدي إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها³

¹ حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف، عدد ثاني، سنة 2003، ص: 170.

² عبد السلام أبو قحف، "العولمة وحاضنات أعمال"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، طبعة 202، ص: 83.

³ عاطف الشبراوي، "حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية"، منشورات المنظمة الإسلامية لتربية والعلوم-إسيسكو، المغرب، سنة 2005، ص: 11.

كما أن فكرة الحاضنات مستوحاة من الحاضنة التي يوضع الأطفال ذوو الحاجات الخاصة فيها فور ولادهم من أجل تخطي صعوبات الظروف الخاصة المحيطة بهم، والتي قد لا تمكنهم من النمو الطبيعي، وذلك عن طريق تهيئة كل السبل من أجل رعايتهم، ثم يغادر الوليد الحاضنة بعد أن يتأكد أخصائي الرعاية من صلابته وقدرته على النمو والحياة الطبيعية وسط الآخرين، أي أن فلسفة الحاضنات تقوم على فكرة توفير آليات للمشروعات في بدايتها التحول إلى مشروعات أكثر صلابة. فحاضنات الأعمال تعتبر أداة لرعاية صغار المستثمرين، من خلال تشجيع وتنمية روح الاستثمار والمبادرة لديهم في مختلف المجالات، ليكونوا نواة رجال الأعمال مستقبلا، حيث إن الدعم المساندة لا يتوقف عند الجانب المالي فقط، بل يمتد ليشمل مختلف النواحي الأخرى التي غالبا ما تكون سببا في زوال المؤسسة الناشئة، حيث يستمر الدعم والرعاية إلى غاية لمس مؤشرات النجاح والتأكد منها، ومن ثم تأتي مرحلة الفطام من الحاضنة. فالحاضنة إذن هي منظومة عمل متكاملة توفر كل السبل لاستضافة مؤسسة وافدة لفترة محددة تسمح لها بنقل المبادرة من مرحلة الفكرة إلى واقع التطبيق التجاري.¹

وتم الاعتراف بها كآلية لدعم المؤسسات حديثة النشأة في عالم الأعمال وحاملي المشاريع الابتكارية، مما يعني " أنها مؤسسات لها كيان قانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الشباب، والمؤسسات حديثة العهد في عالم الأعمال، وحاملي الأفكار، ومن يبادر في إنشاء مشروع ريادي مستثمر مريح، إذ تمكنهم من دعم مالي وخبرات وأماكن فتدفعهم بقوة لتجاوز أعباء الانطلاق والتأسيس الذي قد يدوم السنة أو أكثر، كما تقوم بعمليات التسويق ونشر المنتجات لهذه المؤسسات الناشئة، هذه الكيانات يمكن أن تكون مؤسسات أو هيئات تابعة للدول أو الخواص".² ووفقا لجمعية الأمريكية يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها: «هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبتكرة الناشئة ورجال الأعمال الجدد وتوفير لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي الأعباء لمرحلتها الانطلاق والتأسيس، كما تقوم بتسويق منتجات هذه المؤسسات».³ كما يمكن تعريف حاضنات الأعمال على أنها إطار متكامل من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة فض لا على الاستشارة التي توفرها مؤسسة متخصصة في نشاط معين من الأنشطة الاقتصادية

¹ بوالشعور شريفة، "مرجع سابق"، ص: 419.

² عبد الحميد لمين وسامية حساين، تدابير دعم بيئة المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر - قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم (20). 254، (مقال منشور في مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال ن المجلد الخامس، عدد ثاني لسنة 2020، ص: 8.

³ زيقة أمينة، "واقع وأفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية حالة الجزائر-مجلة الاقتصاد" والمناجمنت، مجلد (18)، جزء. 02 عدد خاص، جوان 2020، ص: 140.

المختلفة تمتلك خبرة في مجال عملها والقدرة على الابتكار، وتقدم خدمات لفترة زمنية محددة من خلال رعايتها للمشاريع الاقتصادية.¹

إن فكرة حاضنة الأعمال وجدت أساساً لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانهيار المؤسسات الصغيرة الجديدة في السنوات الأولى، وقد أوضحت عديد من الدراسات أن 50 % من المؤسسات الصغيرة الجديدة في الولايات المتحدة مثلاً تتعرض للتوقف والزوال خلال سنتين من إقامتها، بينما ترتفع هذه النسبة إلى 85 % في غضون خمس سنوات من إقامتها. وقد أوضحت إحدى التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات في الاتحاد الأوروبي أن التجربة لـ 16 دولة أوروبية في الحاضنات منذ نشأة برامج الحاضنات فيها منذ أكثر من خمسة عشر عاماً، قد أفرزت نتائج جيدة حيث إن 90 % من جميع المؤسسات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاثة أعوام على إقامتها.²

وبالتالي فالحاضنات هي منظومة متكاملة من مجمل النشاطات تقدم للمؤسسة الناشئة وصاحب الفكرة وحامل المشروع المبتكر في مراحله الأولى خلال مدة زمنية محددة، يديره كيان متخصص يحمل استراتيجية هادفة من خلال الخبرات والمهارات العلمية التي تسيره، والتي تتوفر على أجهزة ومساحات وإمكانات داخلية لبدء نشاط المؤسسة المحتضنة، وفتح قنوات الاتصال لمجتمع الأعمال وتذليل كل صعوبة تطرأ أمامهم، هذا ما يساهم في ارتفاع فرص نجاح المشروع والتقليل من مخاطر فشله، والمساهمة في تجسيد الأفكار الإبداعية.³

ثانياً: أنواع حاضنات الأعمال.

يمكن التمييز بين أنواع عدة لحاضنات الأعمال وفقاً للتصنيفات المعتمدة والتي تتلخص فيما يلي:⁴

1- حاضنات الأعمال تبعا لنطاق عملها: في هذا الإطار نميز ما بين الحاضنات الإقليمية والحاضنات الدولية.

- الحاضنات الإقليمية: تعمل هذه الحاضنات في نطاق جغرافي محدد.

- الحاضنات الدولية: تساهم بعض حاضنات الأعمال في استقطاب الشركات الأجنبية للعمل في بلدانها، وذلك من خلال تسهيل دخولها إلى هذه البلدان وتأهيلها للعمل في أسواقها. من ناحية أخرى توجد حاضنات أعمال دولية تعمل في مجال نقل التكنولوجيا. كما يوجد صنف من حاضنات الأعمال

¹ بن نعمان جمال، "حاضنات الأعمال ودورها في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" مع الإشارة إلى الإطار القانوني. لحاضنات الأعمال في الجزائر، مجلة أبعاد اقتصادية، مجلد (06)، عدد (02)، جامعة بومرداس 2016، ص 495.

² بن نعمان جمال، "مرجع سابق"، ص: 496.

³ طلحي سماح، "دور أجهزة المرافقة في دعم وإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة في الجزائر"، مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس، جوان سنة 2016، ص: 298.

⁴ يسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعد الله المعاضيدي: "الأدوار الاستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال." "نموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة". ص 05، 15/02/2022 eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content

يتولى تشجيع تصدير المنتجات المحلية من خلال دعم المؤسسات المصدرة وتأهيلها لاكتساب قدرة على العمل في الأسواق الخارجية.

2 - حاضنات الأعمال تبعا لشكل تواجدها.

نميز في هذا الإطار بين أشكال الحاضنات التالية:

- حاضنات الأعمال ذات التواجد الفيزيائي الفعلي : وهي حاضنات تتميز بامتلاك مقرها محددًا بمكان معين.

- الحاضنات الافتراضية: هذه الحاضنات لا تمتلك أماكن لإيواء المؤسسات الناشئة، إنما تستطيع تقديم العديد من الخدمات للمؤسسات الناشئة. يمكن إيجاد هذا النوع من الحاضنات في الغرف التجارية والصناعية. كما يمكن أن ندرج ضمن هذا الصنف من الحاضنات، الحاضنات التي تعمل في مجال الانترنت بتقديمها خدمات للشركات العاملة في مجال الانترنت.

3 حاضنات الأعمال تبعا لمجال نشاطها.

وفقا لهذا المعيار يمكن التمييز بين أنواع الحاضنات التالية:¹

- حاضنات الأعمال العامة : هذه الحاضنات تتولى احتضان مختلف المشاريع الناشئة المتواجدة في منطقة محددة، خاصة المشاريع التي تعمل في مجال التجديد والابتكار.

- حاضنات الأعمال المتخصصة: وهي هيئات تتولى احتضان مؤسسات تعمل في قطاع محدد.

- حاضنات الأعمال التقنية والحاضنات البحثية : هي حاضنات تختص في احتضان المؤسسات التي تعمل في مجال البحث وتطوير ونشر التكنولوجيا، وهي غالبا ما توجد داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير ومدن العلوم وحدائق العلوم والتكنولوجيا، أو أنها ترتبط بها للاستفادة من خدماتها. كما يمكن أن تتواجد ضمن المؤسسات والشركات التي تحتضن المؤسسات الصغيرة المبدعة.

وتتميز مدن العلوم والتكنولوجيا بتربعها على مساحات واسعة تشمل عدة مدن، وتختص في رعاية المؤسسات العاملة في مجال التكنولوجيا الجديدة من خلال ربطها بالشركات الكبيرة والجامعات ومراكز البحث والتطوير. أما حدائق العلوم والتكنولوجيا فإنها تقوم بنفس الوظيفة التي تقوم بها مدن العلوم والتكنولوجيا لكنها تتواجد على نطاق جغرافي أضيق.²

4 - حاضنات الأعمال تبعا لموقعها من الربح.

- حاضنات أعمال لا تهدف لتحقيق الربح : هي حاضنات تختص بالبحث العمومي الذي يخدم المجتمع ككل.

¹ elearning.hebron.edu/.../file.../waqii_hadinat_alamal_wadawruha.pdf le 15/02/2022

² www.expert-comptable-tpe.fr >FinancementsLes incubateurs pour les entreprises innovantes” consulté le 02/03/2022

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

- الحاضنات التي تهدف لتحقيق الربح : وهي هيئات تابعة للقطاع الخاص أو أنها تابعة لهيئة عمومية، مثل الجامعات، لكنها تقدم خدماتها بغرض الحصول على ربح. ولقد استفادت هذه الحاضنات من التقدم الحاصل في مجال الإعلام والاتصال، بحيث أن بعضها يعمل في مجال المعرفة وتكنولوجيا المعلومات وهو لا يمتلك جدران أو حدود.

5 - الحاضنات تبعا لطبيعة ملكيتها.

يمكن التمييز بين الحاضنات التي تكون مملوكة من طرف الدولة وتلك المملوكة من طرف القطاع الخاص.

- حاضنات الأعمال العمومية : هي حاضنات تابعة للدولة، غالبا ما توجد قرب الجامعات ومراكز البحوث.

- حاضنات الأعمال الخاصة : هي حاضنات تهدف إلى تحقيق الربح، وهي غالبا ما تتواجد في المدارس الكبرى للتجارة أو مدارس المهندسين... لكن مساهمتها في إنشاء المؤسسات محدودة.¹

- الحاضنات التابعة للقطاع الخاص: تهدف هذه الحاضنات إلى تحقيق الربح من خلال المساهمة بنسبة في رأسمال المؤسسة المصاحبة. وبالنظر إلى كون مواردها المتأتية من هذا المصدر قد لا تكون كافية، فهي تلجأ أحيانا للعمل في مجال المقاوالاتية.²

6 - حاضنات أعمال موجهة لشريحة من أفراد المجتمع.

هناك حاضنات تتولى استقبال المشاريع الرائدة لفئة محددة من أفراد المجتمع. ففي الصين مثلا توجد حاضنات خاصة بالطلبة الذين يدرسون بالخارج وهذا لتشجيعهم على العودة إلى الوطن. أما في فرنسا فيوجد نوع من الحاضنات معروف باسم (La fédération pionnière) تساعد الإناث اللاتي لهن مشاريع إنشاء مؤسسات مبدعة في مجال الخدمات.³

ثالثا: الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة.

تعتبر حاضنات الأعمال إطارا يساعد المبدعين الذين ليس لهم خبرة في مجال الاستثمار، خاصة من خريجي الجامعات، وذلك بتمكينهم من الانتقال من المجال العلمي والمخبري إلى المجال العملي، بمساعدتهم في الحصول على التمويل، التسجيل الضريبي، البدء في الإنتاج، الدخول إلى الأسواق، الأمر الذي يمكنهم من التحول إلى رجال الأعمال.

¹[https:// www.expert-comptable-tpe.fr](https://www.expert-comptable-tpe.fr) "Financements Les incubateurs pour les entreprises innovantes, Consulté le 02/03/2022

²<https://www.terrafemina.com> "Comment marchent les incubateurs d'entreprises ? Emploi & Carrières " consulté le 13/07/2022.

³Idem

1 - المؤسسات التي تتعامل معها حاضنات الأعمال.

تهتم حاضنات الأعمال فقط باحتضان المؤسسات الرائدة المبدعة التي تثبت قدرتها على النمو والاستمرار في العمل في مجالات التسويق، الخدمات، التنظيم...¹ فهي على خلاف المؤسسات التقليدية تتوفر على ميزات كثيرة تظهر من خلال سعيها لإنتاج منتجات لها القدرة على تغيير طريقة الناس في الحياة والعمل وعدم الاكتفاء فقط بتحسين أدائها في إطار إنتاج منتج معين، وذلك من خلال السعي لإنتاج منتجات تتميز بارتفاع مدة حياتها. كما تتميز المؤسسات الرائدة بتعاملها مع العديد من الزبائن، وذلك من خلال المناقصات وأوامر التوريد. زيادة على هذا تتميز هذه المؤسسات بقدرتها على خلق قيمة مضافة عالية تسمح لها بتحقيق معدل ربح صافي عال وتحقيق معدل نمو مرتفع.

2- الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال للمؤسسات الناشئة المبدعة.

تتولى حاضنات الأعمال، خلال احتضانها المؤقت للمؤسسات الناشئة، تقديم جملة من الخدمات تتمثل في:²

- مرافقة المؤسسات الناشئة خلال مرحلة ابتدائية قبل احتضانها.
- تمكين المؤسسات بعد احتضانها من الحصول على محل بايجار معقول خلال فترة محدودة؛ وكذا توفير الوسائل الدعم اللوجستيكي مثل قاعات الاجتماع، وثائق...
- تمكين المؤسسات الناشئة من التعرف على محيطها والاندماج فيه، ومساعدتها في الحصول على التمويل بفضل العلاقات التي تربطها بأصحاب رؤوس الأموال.
- التعريف بالمؤسسات المحتضنة من خلال وسائل الإعلام والحضور في المعارض المختلفة، وكذا تمكينها من الاستفادة من شبكات الاتصال التي تجمع المؤسسات المحتضنة، زيادة على مساعدتها على تنظيم تظاهرات في محل عملها.
- تمكين المؤسسات من الحصول على معرفة، من خلال مرافقتها في إعداد خطة أعمالها، وكذا إيداع براءات الاختراع وكل ما يتعلق بالملكية الفكرية. كما تعتبر الحاضنات إطارا ملائما يساعد المؤسسات الناشئة على نقل التكنولوجيا وتوطينها محليا، خاصة عندما يتعلق الأمر بتكنولوجيا لا تتطلب استثمارات كبيرة.
- مساعدة المؤسسات المحتضنة على دخول الأسواق، معتمدة في ذلك على الشركات الكبيرة التي ترتبط بها.
- التقييم المستمر لوضع المؤسسات المحتضنة لمعرفة مشاكلها والحلول الممكن تقديمها، والاستفادة من هذه الخبرة في دعم مؤسسات ناشئة أخرى.

¹ https://fr.wikipedia.org/wiki/Pépinère_d'entreprises. Op. Cité. Consulté le 02/08/2022

² <https://www.innovation.public.lu/fr/.../entreprise/.../incubateurs/index.html>. Consulté le 08 /05/2021

رابعاً: أهداف حاضنات الأعمال.

ترمي حاضنات الأعمال التقنية إلى تحقيق أهداف مباشرة، مرتبطة بالمؤسسات الناشئة، وأهداف أخرى غير مباشرة، تنتج عن النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.

• الأهداف المباشرة التي تحققها حاضنات الأعمال.

ترمي حاضنات الأعمال إلى تحقيق جملة من الأهداف الأخرى المتمثلة في:¹

- دعم المؤسسات الصغيرة الناشئة عند انطلاقها من خلال تقليل المخاطر التي تواجهها (فنية، مالية، إدارية، قانونية...) والتكاليف المرتبطة بها، وفي الوقت ذاته خلق ثقافة المقاول لدى المستثمرين.

- تمكين المؤسسات الناشئة من دخول مجال العمل في أقصر وقت ممكن.

- دعم المؤسسات الصغيرة الناشئة على إبداع منتجات جديدة.

- توجيه المستثمرين نحو المشاريع ذات التكنولوجيا العالية.

- اختيار أماكن إقامة المؤسسات الصغيرة الناشئة بما يلائم الفضاء الذي تتواجد فيه.

- تشجيع المؤسسات الصغيرة الناشئة على التعاون فيما بينها لتجاوز المشاكل التي تعترضها.

- دعم التعاون بين قطاع الأعمال ومراكز البحوث والجامعات، وهو ما يسمح بنقل المعارف من الجامعات ومراكز البحوث وتطبيقها في المجال الاقتصادي.

وبتحقيقها لهذه الأهداف تكون حاضنات الأعمال التقنية قد تمكنت من تحقيق هدفها الرئيس المتمثل في إنجاح أكبر عدد من المؤسسات الناشئة التي تخدم المجتمع، وهو ما يسمح لها بتحقيق إيرادات تمكنها من الاستمرار في أداء نشاطها.

• الأهداف غير المباشرة المترتبة عن احتضان المؤسسات الصغيرة الناشئة:

في سعيها لتحقيق الأهداف السابقة الذكر تقوم حاضنات الأعمال بتحقيق جملة من الأهداف

الأخرى تتمثل في:²

- زيادة عدد المؤسسات الناجحة، خاصة تلك التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وهو ما يؤدي إلى توسع النسيج الصناعي وتفعيل النشاط الاقتصادي.

- توفير فرص عمل عديدة، بشكل يسمح برفع مستوى الدخل ومستوى المعيشة. كما تعتبر هذه الهيئات إطاراً يسمح بتنمية الموارد البشرية وتدريب أصحاب المؤسسات الناشئة على تنمية قدراتهم الإدارية، كما تعتبر إطاراً ملائماً لإعادة تأهيل بعض شرائح المجتمع في مجالات محددة من النشاط الاقتصادي.

¹ يسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعد الله المعاضيدي. مرجع سابق، ص: 9.

² عمر، أيمن علي، " إدارة المشروعات الصغيرة. مدخل بيني مقارن"، الدار الجامعية الإبراهيمية، مصر، 2007، ص: 107 - 108.

خامسا: طريقة عمل حاضنات الأعمال.

تتولى حاضنات الأعمال استقبال ملفات الانتساب المعروضة عليها وتدرسها على ضوء بعض المعايير التي تحددها لجنة الخبراء. وتسمح عملية الاحتضان للمشاريع المقبولة من الاستفادة من جملة من الخدمات التي توفرها حاضنات الأعمال.

1 - شروط الانتساب إلى الحاضنات.

تمر عملية احتضان المؤسسة الناشئة بالمراحل التالية:¹

- **مرحلة المقابلة الأولى** : خلال هذه المرحلة يتعين على أصحاب المشروع إعداد دراسة للتعريف بالجدوى الاقتصادية، الفنية والتسويقية للمشروع. ثم بعد ذلك يلتقي مدير الحاضنة بأصحاب المشروع الناشئ، وهذا قصد التعرف على جديتهم ومدى استيفائهم لمعايير الاحتضان، بالإضافة إلى مناقشة مختلف بنود دراسة الجدوى.

بالنظر إلى كون حاضنات الأعمال التقنية تهتم أكثر بالأفكار التكنولوجية الجديدة التي يمكن أن يؤدي تطبيقها إلى النجاح في أسرع وقت ممكن، فإنها تضع شروطا لاختيار المؤسسات التي تحتضنها. هذه الشروط تتمثل في النقاط التالية:²

- امتلاك صاحب المشروع لتصور واضح لمشروعه يتمثل في قيام المشروع على فكرة قابلة للتطبيق بشكل يسمح لها بالحصول على براءة اختراع، إضافة إلى امتلاك مسيري المؤسسة لخطة عمل واضحة؛

- تمتع المشروع بقدرة على النمو بمعدل سريع يسمح له بإنهاء فترة الاحتضان في أجل لا يتعدى ثلاث سنوات، ثم أن يكون قادرا على الاستمرار بعد تخرجه من الحاضنة.

- أن يكون المشروع في خدمة المجتمع من خلال ما يقدمه له من منافع.

- قابلية المشروع للحصول على التمويل الضروري.

- قدرة صاحب المشروع على البدء في تنفيذ مشروعه في أسرع وقت ممكن لربح الوقت؛

- امتلاك القدرة على استعمال وسائل الإنتاج المتطورة التي تسمح بإنتاج منتجات جديدة متميزة وعلى درجة عالية من الجودة يسمح بإعطاء مكانة للمشروع ضمن المؤسسات القائمة.

- امتلاك القدرة على التكامل مع المؤسسات المتواجدة في الميدان من أجل توسيع النسيج الصناعي بكل ما يترتب عن ذلك من آثار متعددة.

¹ عاطف الشبراوي، "حاضنات الأعمال. مفاهيم مبادئ وتجارب عالمية"، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، ص: 56-76، من موقع www.inesco.org

² الجودر أحمد عبد الرحمن، "الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية. دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورش عمل حاضنات الأعمال". صلالة، سلطنة عمان، 10 - 14 سبتمبر 2005، ص 551. ص 562.

- تمتع المشروع بإمكانيات تكوين مهارات إدارية وفنية جديدة تضاف لما هو متاح.
- **مرحلة إعداد خطة المشروع :** في حالة قبول المشروع يتولى مسؤوله وضع خطة المشروع المزمع تنفيذه في إطار الحاضنة.
- **مرحلة انضمام المؤسسة الناشئة للحاضنة والبدء في تنفيذ المشروع :** عند الانتهاء من تأسيس المشروع يتم إبرام عقد الانضمام للحاضنة، وبموجب ذلك يستفيد المشروع من مكان لممارسة نشاطه، هذا المكان يتحدد تبعا لنوع النشاط الممارس وحجمه، وهو يتوفر على مستلزمات ممارسة النشاط، مثل المكاتب والمخابر، التجهيزات، خدمات المعلوماتية والاتصال، هذا بالإضافة إلى توفير خدمات الدعم الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن، إلى جانب وسائل وأماكن التخزين والشحن... كل ذلك مقابل مساهمة مالية معقولة من طرف المؤسسة الناشئة.
- **مرحلة العمل والتطور :** تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة في حياة المشروع الجديد، إذ يباشر المشروع عمله بمساعدة الحاضنة، وتتلقى المؤسسة الناشئة خلال ذلك دعما من طرف الحاضنة يأخذ شكل خدمات متنوعة من نوع¹:
 - تقديم الخدمات الفنية والمعلومات مع توفير إمكانية الاستعانة بالخبراء سواء من المنتسبين إلى مكاتب دراسات أو المنتسبين للجامعات.
 - مساعدة المؤسسات الناشئة في الحصول على التمويل اللازم، مع إمكانية مساهمة الحاضنة في رأسمال المؤسسات الناشئة، إضافة إلى دعمها لاستقطاب المستثمرين اعتمادا على ندوات تنظم لهذا الغرض.
 - توفير الخدمات القانونية التي تخص تأسيس المؤسسات وحماية ملكيتها الفكرية وبراءات الاختراع. هذا النوع من الخدمات يتم الحصول عليه بأسعار منخفضة نسبيا لكون المؤسسات المحتضنة تحصل على هذه الخدمات بشكل جماعي ومستمر لفترة زمنية طويلة نسبيا فإن تكلفة مثل هذه الخدمة تكون منخفضة نسبيا بحيث لا تثقل كاهل المؤسسة الناشئة.
 - استعمال المؤسسات الناشئة لشبكة التواصل التي تتوفر عليها الحاضنات على المستوى الوطني والدولي، الأمر الذي يمكنها من الاستفادة مما تقدمه من خدمات وندوات وملتقيات تسمح لها بالاطلاع على المستجدات في عالم المؤسسات. كما يمكن للمؤسسات المتخرجة من الحاضنات الاستمرار في تلقي مساعدة من قبل الحاضنات بمقابل معقول، هذا إضافة إلى إمكانية الاستفادة من خبرة المؤسسات المتخرجة من الحاضنات.

¹ الجوير، أحمد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص: 562.

• استفادة المؤسسات المحتضنة من الخدمات الإدارية، التدريبية، التسويقية والاستشارية التي تقدمها الحاضنات قبل مرحلة الاحتضان وخلالها.

-مرحلة التخرج من الحاضنة : بعد مدة من العمل تحت إشراف الحاضنة تكون المؤسسة قد أتمت مرحلة الاحتضان وامتلكت القدرة على ممارسة نشاطها خارج الحاضنة.

المطلب الثاني: المسرعات ومساحات العمل المشتركة.

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق الى أهم آليات الدعم المقدمة للمؤسسات الناشئة بعد الحاضنات، والتي تتمثل في المسرعات ومساحات العمل المشتركة

أولاً: مسرعات الاعمال للمؤسسات الناشئة.

برامج مسرعات الأعمال ظاهرة جديدة وحديثة في عالم ريادة الأعمال، تستهدف الشركات الريادية الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان في حاضنات الأعمال والتي يتوفر لديها نموذج أولي من المنتج وذلك لدعمها وتقديم مجموعة من الخدمات مثل: التمويل المبدئي الذي يساعدها على تغطية التكاليف التي تحتاجها الشركة خلال فترة التسريع، خدمات التوجيه والإرشاد، وخدمات التشبيك وذلك لمساعدتها لتحقيق أهدافها من الالتحاق ببرنامج التسريع ودفعها نحو النجاح.

ظهرت أول مسرعة أعمال في العالم في كامبردج في ولاية Massachusetts عام 2005م والتي أسسها Paul Graham وأطلق عليها Y-Combinator.¹ وفي عام 2007 قام David Cohen and Brad Feld وهم اثنين من مستثمري المشاريع الناشئة بإقامة مسرعة أعمال أسموها TechStars في مدينة Boulder في ولاية(Colorado).²

1-تعريف مسرعات الاعمال.

هي برامج مسرعات الأعمال هي برامج ذات مدة محددة تقوم على المجموعات، تشمل مكونات إرشادية وتعليمية، والتي تتوج بحدث عام يسمى اليوم التجريبي³.

وفي تعريف آخر هي مجموعات من رجال الأعمال الخبراء الذين يقومون بتقديم خدمات، مساحات مكتبية، توجيهات، إرشادات، تشبيك، خدمات إدارية، معارف، وخبرات للشركات الناشئة على حسب الاحتياج لمساعدتهم على النجاح في المراحل الأولى من حياة مشاريعهم.⁴

وعليه يمكننا التوصل لتعريف إجرائي لمسرعات الأعمال بأنها: برامج ذات مدة زمنية محددة، تهدف إلى مساعدة الشركات الريادية الناشئة على زيادة فرص النجاح في المراحل المبكرة من حياتها من

¹<https://www.paulgraham.com/growth.html>, consulte le 13/01/2022.

² cohen, S. **ACCELERATING STARTUP: The seed accelerator phenomenon**.rapport,2014,p:122.

³ cohen, S.op- cit,p:123.

⁴Hoffman, D, K., & N. **analysis of accelerator companies an exploratory case study of their programs, rogresses and early results**. Small business institute journal, 2012, pp. 54-70.

خلال تقديم مجموعة من الخدمات والإرشادات بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال أو المساندين.

2-أنواع مسرعات الأعمال:

يمكن التمييز بينهم على أساس مصدر الإيرادات، وعادة ما تقوم منظمات غير ربحية بالإنفاق على مسرعات الأعمال العامة.

إن الهدف من مسرعات الأعمال العامة هو تحفيز النظام البيئي للأعمال الناشئة داخل المنظمة أو القطاع التكنولوجي.

بينما مسرعات الأعمال الخاصة تستفيد من الشركات الاستثمارية أو المستثمرين من القطاع الخاص، والهدف منها هو سد الفجوة بين الأعمال الريادية الناشئة والمستثمرين.

ومن حيث الحصة في رأس المال التي تحصل عليها مسرعات الأعمال مقابل الخدمات التي تقدمها للأعمال الناشئة، يمكن التمييز بين نوعين من مسرعات الأعمال مسرعات الأعمال التأسيسية OpenSources Seed Accelerators ومسرعات أعمال تأسيسية ذات مصادر مفتوحة Seed Accelerators¹:Accelerator

- مسرعات الأعمال التأسيسية Seed Accelerators : هي عبارة عن برنامج إرشادي محدد زمنية، يقدم للأعمال الناشئة التي يتم قبولها على شكل فرق وليس أفراد، ويقدم لهم تمويلا أولية. تأخذ هذه البرامج من الشركات الناشئة حصة في رأس المال مقابل الخدمات التي تقدمها.

-مسرعات الأعمال التأسيسية ذات المصادر المفتوحة OpenSources Seed Accelerator :على خلاف التشابه في نموذج التسريع المتبع في النوع الأول؛ فهذه المسرعات تختلف في جانب واحد رئيسي حيث أن نموذج المصادر المفتوحة يعني أن البرنامج مجاني للمشاركين، فهي لا تأخذ حصة في رأس المال مقابل الخدمات التي تقدمها وبالتالي فهي لا تقدم تمويلا مبدئيا كبيرا. وعليه يمكن التمييز بين عدة أنواع من مسرعات الأعمال:²

- مسرعات الأعمال الشاملة؛ التي تقدم خدماتها لجميع أنواع الشركات الناشئة.
- مسرعات الأعمال المحددة؛ التي تركز على مجالات صناعية أو تكنولوجية محددة.
- مسرعات الأعمال العامة؛ التي تقوم منظمات غير ربحية بالإنفاق عليها.
- مسرعات الأعمال الخاصة التي تقوم الشركات الاستثمارية أو المستثمرين من القطاع الخاص بالإنفاق عليها.

¹ ابوشماله، ا. ر، "تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة"، منشورات الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2015، ص:153

² نفس المرجع السابق، ص:153.

• مسرعات الأعمال التأسيسية؛ التي تأخذ حصة في رأس المال مقابل الدعم الذي قدمه للأعمال الناشئة.

• مسرعات الأعمال التأسيسية ذات المصادر المفتوحة؛ التي لا تأخذ حصة في رأس المال مقابل الدعم الذي توفره.

3- دور مسرعات الأعمال في المؤسسات الناشئة.

تضيف مسرعات الأعمال قيمة إضافية للشركات الناشئة من خلال الخدمات التي تقدمها؛ فبمجرد أن يتم اختيار الشركات الناشئة التي ستأخذ رأس المال التأسيسي فإن المغامرين المؤسسين لتلك الأعمال يتم إدماجهم في بيئة تدريبية على هيئة تجمع تدريبي في ورش عمل مكثفة، فرص تشبيك، تعليم، وإرشاد على مستوى عالي.

تم تأسيس هذه البيئة لتقديم فرصة لأصحاب الشركات الناشئة للتعلم من كبار الخبراء والمرشدين في المجالات ذات الصلة بأعمالهم. جميع مسرعات الأعمال توفر تجمعات تدريبية مع خدمات إرشاد مكثفة، ونتيجة لأن مسرعات الأعمال قائمة على نهج التدريب العملي فإنها انتقائية للغاية في اختيار المشاركين في التجمعات التدريبية.

فكل عمل ريادي ناشئ له مواصفات يتم أخذها بعين الاعتبار بدراسة متأنية، وكذلك جنباً إلى جنب يتم التأكد من أن خدمات الإرشاد الخاصة بهم متوفرة لدى المسرعة لمساعدتهم.

في حين يتم إبقاء استثمارات رأس المال عند الحد الأدنى، ويكون الهدف الأسمى من مسرعات الأعمال هو تعزيز ريادة الأعمال والمساعدة في توليد الفرص والاكتفاء.¹

1- التمويل المبدئي Seed Fund.

التمويل المبدئي هو المبلغ الثابت الذي تحصل عليه الشركة الناشئة في بداية التحاقها بمسرعة الأعمال والذي تختلف قيمته من مسرعة لأخرى. يعتبر هذا المبلغ لمؤسسي الشركة الناشئة كراتب شهري يسمح لهم بالتفرغ لمتابعة عملهم، تطويره والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة في ظل محدودية الفترة الزمنية.

ومن وجهة نظر مؤسسي برامج مسرعات الأعمال، إن الهدف من وراء تأسيسهم لمسرعات الأعمال هو دعم رواد الأعمال ومساعدتهم في سد الفجوة أو نقص رأس المال خلال السنوات الأولى من تشغيل شركاتهم الريادية الناشئة بناء على ما سبق يمكن القول إن التمويل المبدئي مهم للشركات الناشئة للأسباب التالية:²

¹Hoffman, D, K., & N. "analysis of accelerator companies an exploratory case study of their programs, rogresses and early results". Small business institute journal, 2012, pp: 54-70.

²www.paulgraham.com/growth.html, consulte le 13/01/2022.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

- يوفر دخل للشركة الناشئة يساعدها في التفرغ والتركيز على متابعة وتطوير الشركة الناشئة والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المسرعة.

- يعتبر التمويل المبدئي مهم لمؤسسي الشركة الناشئة لكنه ليس الأمر الحاسم في اختيار المسرعة التي يتقدم إليها.

- في بعض الأحيان يساعد هذا التمويل على توظيف موظفين للعمل مع فريق الشركة الناشئة.

- التمويل المبدئي يغني مؤسسي الشركة الناشئة عن البحث عن وظيفة للعمل بها بجانب تطوير الشركة الناشئة.

- من وجهة نظر مؤسسي برامج التسريع، فإن أحد الأهداف التي دفعتهم لتأسيس برامج التسريع هو دعم رواد الأعمال ومساعدتهم على سد فجوة التمويل في السنوات الأولى من تشغيل الشركات الناشئة.

2-المدة الزمنية داخل المسرعة.

توفر برامج مسرعات الأعمال الدعم للشركات الناشئة لفترة زمنية محددة، عادة ما تتراوح ما بين 3-6 شهور، هذا الإطار الزمني لا يرتبط جزيئة بانخفاض الوقت المستغرق لبدء تشغيل الشركة الناشئة فقط، ولكن أيضا حول خلق بيئة من الضغط العالي على الشركات الناشئة والذي من شأنه أن يدفعها للتقدم السريع.

توصلت دراسة إلى أن المدة الزمنية المحددة تكون بمثابة إطارا قسريا لموعد نهائي، وعادة ما يكون الشكل النهائي للبرنامج هو "اليوم التجريبي". وهذا له تأثير إيجابية على الشركات الناشئة، لأنه يبقوهم متحفزين لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير أعمالهم في فترة قصيرة من الزمن.

كما أن الشركات الناشئة تحتاج هذا الحجم من الضغط على اعتبار أنه نوع من أنواع التحفيز وإذا ما تم تمديد هذه الفترة، فإن الشركات الناشئة نسبيا لن تحقق المزيد من التقدم في أعمالهم، وهذا يعني أنه من الكفاءة أن تكون المدة ما بين 3-6 شهور¹

بناء على ما سبق يمكن القول إن المدة الزمنية المحددة عنصر مهم لنجاح الشركات الناشئة للأسباب التالية:²

- تقلل من مقدار الارتباط بين الشركة الناشئة والمسرعة مما يزيد من فرص الاعتماد على الذات بعد انتهاء برنامج التسريع.
- محفز لتحقيق النتيجة القصوى في تطوير الشركة الناشئة خلال فترة قصيرة من الزمن.
- خلق بيئة من الضغط العالي على مؤسسي الشركة الناشئة والتي تمثل دافع للتقدم السريع.

¹ Hoffman, D, K., & N, op cit, pp: 54-70.

² idem

- تحافظ على التزام المستثمرين، الموجهين، والمرشدين في تقديم خدماتهم طوال مدة البرنامج حيث أن زيادة المدة يزيد من فرص عدم الالتزام.
 - الحفاظ على عزيمة مؤسسي الشركة الناشئة بنفس القوة طوال فترة التسريع.
 - تساعد وتشجع على زيادة فرص التعلم والتكيف مع جميع الظروف والمستجدات.
- يجب أن تكون الشركة الناشئة "جاهزة تجارياً" في غضون موعد محدد، وعادةً ما تكون خلال 3 أشهر خلال الفترة، تتلقى برنامج إرشاد وتوجيه وتدريب مكثف تنهي مسرعة الأعمال برنامجها بما يسمى "يوم العرض التقديمي للمنتج"، والذي ينفذه أصحاب الشركة الناشئة أمام مستثمرين. توفر بعض المسرعات مساحات عمل مشتركة، لتساعد في تجمع رواد الأعمال معاً وتيسر تبادل الأفكار فيما بينهم.

ثانياً: مساحات العمل المشتركة.

1-تعريف مساحات العمل المشتركة.

لقد تم انشاء اول مساحة عمل مشتركة رسميا في سان فرانسيسكو سنة 2005، لم تنطرق اليه الدراسات الا قليل من الباحثين، ومن بين التعاريف ما يلي:¹
تعرف على انها: "بيئات مكتبية مفتوحة يتم العمل خنبا الى جنب مع غيرهم من المهنيين مقابل رسوم"².

كما عرفها صندوق النقد الدولي على انها: "مساحة عمل قائمة على العضوية تسمح لمجموعات متنوعة من المهنيين والمبدعين المستقلين والافراد الذين يعملون عن بعد بالعمل في بيئة مشتركة، وذلك بهدف مساعدة أصحاب القيم المشتركة على تطوير أوجه التعاون المحتملة"³
من خلال ما سبق يمكن تعريف مساحات العمل المشتركة بأنها" عبارة عن مكاتب متخصصة لرواد الاعمال، تتوفر على جميع الوسائل التي تساعد على انجاز أعمالهم مقابل اشتراك معين، وتسمح لهم بتطوير العلاقات المشتركة".

2-خصائص مساحات العمل المشتركة.

تستمد خصائص مساحة العمل المشتركة من قيم الانفتاح والتفاعل والتقاسم والمشاركة وفيما يلي أهمها:⁴

¹<https://www.Startup.Dz/Consulte/le10/05/2022/a21;00h>

²<https://www.ionos.fr/startupguide/creation/financement-start-up/startup-guide-IONOS-sur-Financement-d'une-start-up> : conseils pour financer et promouvoir sa start-up. Récupéré. (2020, 09 23).

³<https://www.startupcommons.org/what-is-a-startup.html> startup commons.org retrieved from what is a startup? 2022. 2022/06/12

⁴Idem.

- فضاء ابداع: ان تصميم مكان العمل بما في ذلك الهندسة المعمارية والتخطيط، يمكن ان تلهم رواد الاعمال وتحفيزهم على الابداع، اذ يتم التركيز على الجانب المادي للإبداع في الفضاء والذي يمكن ان يؤثر على أداء المؤسسة.

- المناخ الاجتماعي: غالبا ما يحدث الابتكار في عملية دورية وتكرارية يتم تأسيسها والحفاظ عليها في بيئة تعاونية من خلال التفاعل الاجتماعي، وهذا ما يجعل الابتكار عملية اجتماعية يوفر فيها التفاعل الاجتماعي مجموعة من المدخلات التي تساعد عملية الابتكار.

- التعرف على الفرص واستغلالها: ان تطوير الفرص يعتمد بشكل أساسي على استغلال المعلومات الخارجية وهذا ما يوفره مساحة الاعمال المشتركة، فهي تمكن من التعرف على آراء العملاء في المنتجات واستغلال المهارات الخارجية من اجل تطويرها بما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الاستمرارية والتطور.

3-مزايا مساحات العمل المشتركة.

ان طفرة النمو الحاصلة في مجال في العمل المشترك على الصعيد العالمي هو نتيجة للمزايا الواضحة التي توفرها مساحات العمل المشتركة للمؤسسات والأفراد من نواح كثيرة وهي:¹

- التكلفة الملائمة: تعتبر مساحات العمل المشتركة أرخص بشكل عام من المكاتب التقليدية، حيث يستأجر المستخدمون المكان الذي يناسب احتياجاتهم ويمكن أن يتراوح هذا المكان من مكتب واحد الى طابق بأكمله، وتوفر مساحات العمل المشتركة أيضا خدمات الاعمال الأساسية بأسعار معقولة حسب الحاجة، مثل خدمة مكتب الاستقبال وخدمات السكرتارية والطباعة والاستفادة من غرف الاجتماعات وخدمات البريد وغيرها.
- المرونة: تنسم مساحات العمل المشتركة بانها مرنة ويمكن زيادة حجمها او خفضه بشكل سريع، وهذه السمة مفيدة بشكل خاص للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تواجه صعوبة في التوفيق بين حجم مكاتبها واحتياجاتها لمقر العمل.
- التفاعل مع الأشخاص والتواصل معهم: توفر مساحات العمل المشتركة لمستخدميها القدرة على الاختلاط بالأشخاص والتواصل معهم طوال يوم العمل، مما قد يؤدي الى تبادل الأفكار بشكل خلاق، والاطلاع على أحدث الأساليب والتكنولوجيا المستخدمة، وتشمل المساحات النموذجية على مزيج من المساحة المفتوحة والمكاتب المغلقة.

¹<https://www.startupcommons.org/what-is-a-startup.html> startupcommons.org.retrieved from what is a startup? ,(2022). 2022-6-12

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

• التعلم والدعم: توفر مساحات العمل المشتركة مجموعة متنوعة من الأنشطة التدريبية والمجتمعية التي تحافظ على إطلاع الأعضاء على أحدث الابتكارات واتجاهات العمل والتعامل معها ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة استضافة متحدثين، عقد ورشات عمل ودورات تدريبية مختلفة، بالإضافة إلى فعاليات إجراء تجارب إطلاق المشاريع، كما توفر أيضا دعما خاصا لاحتياجات المؤسسات الناشئة، مثل برامج حاضنات الأعمال والمسرعات والجلسات الاستشارية.

الجدول (2-7): جدول مقارنة بين منصات رواد الاعمال.

عناصر المقارنة	حاضنة الأعمال	مسرعة الأعمال	مساحات العمل المشتركة
طريقة العمل	تزويد الشركات الناشئة بالدعم اللازم لتساعدها في تنفيذ أفكارها على نحو مربح تجاريا، ولا يكون على مثل هذه الشركات الناشئة تقديم منتج بالدح الأدنى من المقومات.	توفير التدريب والدعم والتوجيه للشركات الناشئة وتساعدها في تخصيص الموارد للتوسع والنمو. ولدى الشركات التي تختارها مسرعة الأعمال منتج بالحد الأدنى من المقومات.	تُجر مشغل مساحة العمل المشتركة، مساحة مكتبية ومرافق وخدمات أخرى مقابل قيمة تجارية. وتتقاسم أكثر من شركة المساحة والخدمات لتقليل التكاليف وكذلك للتواصل والتفاعل بين رواد الاعمال ذوي الأفكار المتشابهة.
الهدف	تحقيق عائد على استثمارات المرحلة الأولى	تحقيق عائد على استثمارات المرحلة الأولى	تحقيق عائد من القيمة الإيجابية التي تسدها الشركات الناشئة.
المدة	ترعى الحاضنة الشركة الناشئة للمدة التي تقرها لها حيث لا يوجد مدة محددة لتقديم الخدمات.	توفر التدريب لفترة محدودة (تتراوح بين 3 إلى 6 أشهر في المعتاد) ومن ثم تتخذ قرارها في تقديم المزيد من الدعم بناء على مستوى التقدم الذي يحققه المشروع.	تستغل الشركة الناشئة المساحة المشتركة المكتبية وفق شروط عقد التأجير مع مزود مساحة العمل المشتركة.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المعطيات السابقة

4-الاستدامة في مساحات العمل المشتركة.

تختلف الأسباب وراء إنشاء مساحات عمل مشتركة؛ يتطلع البعض إلى بناء مجتمع ريادي، بينما يستخدم البعض الآخر مساحات العمل المشتركة لتحقيق الدخل أو توفير أماكن عمل لمشاريعهم الناشئة.

ويمكن تحقيق دخل أكبر لمساحات العمل المشتركة من خلال الخطوات التالية¹:

¹ <https://www.startupcommons.org/what-is-astartup.html> retrieved from what is a startup? (2022) consulter le 12/6/2022

4-1- تقسيم العضوية إلى مستويات.

تقسيم العضوية في مساحة العمل إلى مستويات مختلفة يساهم في الوصول إلى شرائح أكبر من المستفيدين. يمكن أن تكون هذه العضويات بالساعة، أو يومية أو شهرية مع وجود ميزات مختلفة لكل عضوية توسيع دائرة العملاء بدلاً من التركيز على نوع واحد من المستفيدين) رواد الأعمال على سبيل المثال (يمكن زيادة الإيرادات بشكل ملحوظ من خلال تقديم الخدمات للشركات. على سبيل المثال، حصلت (Wework) مساحة العمل الأشهر على الإطلاق (على إيرادات بقيمة 250 مليون دولار من عملاتها من الشركات العام الماضي. يمثل هذا 25 بالمائة من إجمالي إيرادات الشركة. عقد الشراكات مع الجهات المقدمة للخدمات مثل النوادي الرياضية، مكاتب المحاماة، المطاعم القريبة من مساحة العمل بحيث يتم الاستفادة من الخصومات التي تقدمها مقابل الحصول على عملائك. سيؤثر هذا بشكل إيجابي على المجتمع المحلي، ويساعد في جذب أعضاء جدد إلى مساحة العمل المشتركة. يمكن أيضاً استضافة الفعاليات التي تتطلب خدمات تقديم الطعام وجني الأرباح من الحالات على المطاعم.

4-2- توفير خدمات جاذبة للعملاء من داخل وخارج المساحة.

يمكن إضافة الخدمات التي تكون مفيدة للعملاء المتواجدين، كما أنها تجذب أشخاص مهتمين من غير العملاء، على سبيل المثال المكاتب الافتراضية) تأجير المكاتب للشركات التي لا تحتاج إلى مكاتب دائمة، حيث يمكن للموظفين فيها العمل من أي مكان، ولكن لا يزالون بحاجة لأشياء مثل العنوان البريدي وخدمات الرد على الهاتف وغرف الاجتماعات وأجهزة العرض، أو (توفير خدمات الدعم كالتسويق والخدمات القانونية).

4-3- المشاركة في المناقصات التي تطرحها الحكومة والمتعلقة بمساحات العمل المشتركة.

من أهم أنماط المشاركة نجد:¹

- تشغيل مساحات العمل الحكومية، أو استضافة الفعاليات المتعلقة بزيادة الأعمال خدمات المستثمرين والجهات الاستثمارية.
- تحصيل الرسوم مقابل ربطهم بالشركات الناشئة القابلة للاستثمار والمتواجدة في مساحة العمل.
- توفير الخدمات للشركات الناشئة الأجنبية الراغبة في الدخول إلى السوق المحلي.
- يتضمن ذلك تسهيل الإجراءات المطلوبة لتأسيس وتشغيل الشركات، بالإضافة إلى الربط بالجهات الحكومية.
- توفير الخدمات للشركات الناشئة الأجنبية الراغبة في الدخول إلى السوق المحلي.

¹<https://www.Startup.Dz/Consulte/le10/05/2022/a21;00h>

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

- يتضمن ذلك تسهيل الإجراءات المطلوبة لتأسيس وتشغيل الشركات في المملكة، بالإضافة إلى الربط بالجهات الحكومية.

- تشكل برامج حاضنات ومسرعات الأعمال ومساحات العمل المشتركة، عاملاً مهماً من عوامل النجاح للشركات الناشئة.

- يمكن قياس معدل نجاح هذه البرامج على المدى القصير على أساس معدلات قبول المتقدمين ومدى حصول الشركات الناشئة على الاستحواذ أو تحقيق مخرجات ناجحة.

- كما يمكن قياس نجاحها على المدى الطويل باعتبار العوائد الداخلية التي تحققها، بالإضافة إلى قدرتها على جلب مصادر التمويل، وتشمل الخصائص الأخرى المتعلقة بقياس النجاح؛ التدريب المكثف على مهارات الأعمال، مدة البرنامج، والعلاقات التي يتم بناؤها بين المؤسسين والمستثمرين. وعلى الرغم من ذلك، فإن النسبة الأكبر من الشركات الناشئة لا تحقق النجاح، ومن بين العدد المحدود من الشركات التي تنجح، تستمر نسبة ضئيلة فقط في النمو.

من غير الممكن لهذه الكيانات الاعتماد فقط على نجاح شركاتها الناشئة لتغطية نفقاتها وتكاليفها التشغيلية، لهذا السبب تحتاج كل من الحاضنات والمسرعات ومساحات العمل المشتركة إلى تنوع مصادر دخلها، بالإضافة إلى بناء نماذج استثمارية مخصصة لتتمكن من تمويل شركاتها الناشئة بشكل فعال وتوفير العوائد للمستثمرين.

المطلب الثالث: الهيئات الاقتصادية والمالية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

لجأت العديد من الدول إلى ابتكار أساليب تمويلية تتناسب مع خصوصية هذه المؤسسات، حيث برز أسلوب التمويل وفق الرأسمال المخاطر كأداة لتجاوز ذلك، ولهذا انتهجت السلطة المختصة سياسة لدعم هذا النوع من المؤسسات من خلال تبنيها لمجموعة من القوانين والتنظيمات، فارتبط ظهور الشركات الناشئة بتطور قطاع رأسمال المخاطر الذي يعتبر أحد محركات نمو الأقطاب التكنولوجية في الولايات المتحدة الأمريكية والعالم¹

أما بالنسبة للجزائر فقد قامت بعدة إجراءات لمواجهة العقبات التي تعرقل نمو المؤسسات الناشئة في الجزائر لهذا تم تبني هيكل مرافقة وداعمة للمؤسسات الناشئة، نذكر أهمها فيما يلي:²

¹ PIERRE.B, "Capital Risque Mode d'Emploi", 3eme Edition, Edition d'Organisation, Paris, 1998, p 20.

² <https://www.Startup.Dz> Consulté le (10 /05 /2022 a 21 ; 00h)

أولاً: الهيئات الاقتصادية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

1- المشاتل والحاضنات.

في أغلبها مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتأخذ ثلاثة أشكال (محضنة، ورشة ربط، نزل المؤسسات)¹

عرف المشرع الجزائري حاضنات الأعمال من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة لسنة 2001 وأطلق عليها اسم " مشاتل المؤسسات " في المادة 12 وهي " مؤسسات تتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها " وفي المادة 13 من نفس القانون ذكر مصطلح "مراكز التسهيل " وهي هيئات موجهة لتسهيل إجراءات تأسيس المؤسسات الصغيرة وتوجيهها ومرافقتها ودعمها " وهي بمثابة حاضنات الاعمال.

وفي سنة 2003 تم اصدار مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات (رقم

03/78) اعتبر مشاتل المؤسسات " مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية، وتكون في شكل محضنة أو ورشة ربط أو نزل مؤسسات.²

- محضنة: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.

- ورشة الربط: هي هياكل الدعم التي تتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

- نزل المؤسسات: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين الى ميدان البحث.

تهدف مشاتل المؤسسات في الجزائر الى تقديم الدعم لمؤسسي المشاريع الابتكارية ومرافقتهم واحتضانهم لمدة مع تقديم الاستشارات والارشادات الخاصة، وبهذا تتوافق مع المفهوم العام للحاضنة. ومن بين اهداف ومهام مشاتل المؤسسات:

-استقبال واحتضان ومرافقة المشاريع الناشئة والمبتكرة لفترة زمنية محددة.

-توفير محلات ومساحات لمزاولة المشاريع المحتضنة لنشاطاتها.

-المساعدة في وضع مخططات الاعمال وتقديم كل أنواع الاستشارات لحاملي المشاريع.

- تدريب رواد الاعمال وتمكينهم من استخدام التقنيات الحديثة في التسيير.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 07/78، الصادر بتاريخ 15 جويلية 2007.

² المرسوم التنفيذي المتضمن القانون الأساسي للمشاتل، (رقم 03/78)، لسنة 2003.

2-مراكز التسهيل.

وهي مؤسسات تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على التكفل باحتياجات المقاولين والمؤسسات وتقليص أجال إنشاء المشاريع المرسوم التنفيذي رقم (78/ 07) 2007.¹

أنشأت من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية بالتعاون مع مركز المبادرات والبحوث الأوروبية في المتوسط، حيث تولى هذا الأخير تكوين إطارات من وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية من أجل تأسيس مراكز التسهيل وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتوفر على مجلس توجيه ومراقبة تعمل على تسريع عمليات الانشاء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي هذا الإطار تم انشاء 35 مركز عبر ولايات مختلفة من الجزائر تبيزة بومرداس الجزائر العاصمة، وهران، قسنطينة غرداية).

دار المقاولاتية: نتيجة الشراكة بين وزارتي العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تم فتح ما يقارب 58 دار مقاولاتية في الجامعات، حيث تغطي كامل التراب الوطني. وتتمثل مهمة دار المقاولاتية في:

التحسيس بمدى أهمية المقاولاتية في الوسط الجامعي ونشر روح المبادرة للأعمال الريادية. تقديم التكوينات والارشادات الملائمة للطلبة ذوي الأفكار الابتكارية وضح إجراءات إنشاء المشاريع المصغرة وربط الطلبة بمختلف هيئات الدعم والمرافقة لخلق مؤسساتهم الخاصة.

3-نماذج عن الحاضنات والمسرعات الخاصة في الجزائر

هناك مجموعة من الحاضنات المسرعات الخاصة في الجزائر، وإن كانت غير كافية في الحقيقة إلا انها تقوم بتحمل واجباتها اتجاه المؤسسات الناشئة أهمها:²

- سيلابس SYLABS:

تأسست سيلابس عام 2015، وهي حاضنة أعمال ومسرعة مشاريع مقرها الجزائر العاصمة بالقرب من البريد المركزي. تعمل هذه المؤسسة على تقريب ودمج الشركات الناشئة في النظام البيئي الريادي الجزائري. ويتم ذلك من خلال دعم رواد الأعمال بالاستشارة وتوفير الأدوات الريادية الضرورية للنجاح في السوق الجزائري، وكذلك مساعدتهم على توسيع شبكة علاقاتهم، كما تهدف إلى تطوير

¹ المرسوم التنفيذي لإنشاء مراكز التسهيل، (رقم 03/78)، لسنة 2007.

² <https://aps.dz/ar/economie>.

النظام البيئي لريادة الأعمال من خلال التواصل والتقرب مع صناع القرار في القطاعين العام والخاص محليا وعالميا وتشجيع ريادة الأعمال في الجزائر.

:INCUBME-

انكوب مي: هي حاضنة ومسرعة أعمال أخرى مقرها في الجزائر العاصمة ويسيرها أصحابها من الجزائر في الخارج، وتساعد هذه الشركة المشاريع والمؤسسات الناشئة المبتكرة من خلال تقديم الدعم والمشورة ومتابعة سير المشاريع فنيا / ماديا الوجيهستيا، وإداريا). كما تهدف إلى نشر ثقافة ريادة الأعمال الحديثة وعالم الأعمال من خلال المؤتمرات والفعاليات).

:CYBERPARC DE SIDI ABDELLAH-

الوكالة الوطنية لترويج لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها هي مؤسسة في القطاع العام، تأسست عام 2004 ويقع مقرها الرئيسي في سايبير بارك في مدينة سيدي عبد الله بالجزائر العاصمة وتهدف هذه المؤسسة إلى إنشاء نظام بيئة ريادي وطني من خلال تشجيع المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة لضمان المشاركة الفعالة في الاقتصاد الجزائري.

: BCOS-

يقع مقر بيكوس في مدينة المحمدية بالجزائر، تقدم هذه المؤسسة خدمات استشارية وتوجيهية، بالإضافة إلى تدريبات للشركات الجزائرية في مجال الأعمال، وتشمل خدماتها تسريع المشاريع والدعم والتوجيه وعقد فعاليات ومؤتمرات حول ريادة الأعمال.

:Algerian Center for Social Entrepreneurship-

تأسس المركز الجزائري لريادة الأعمال الاجتماعية عام 2016، ويهدف إلى تعزيز ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر، وكذلك دعم وتقريب الجهات الفاعلة في النظام البيئي لريادة الأعمال، ويدعم كذلك رواد الأعمال الاجتماعيين. يتم ذلك من خلال نشر ثقافة ريادة الأعمال الاجتماعية في الجزائر، ودعم المشاريع في هذا المجال من خلال تقديم التوجيه والاستشارات.

:Fikra Tech - CDTA -

أو تعرف كذلك بمركز تنمية التكنولوجيات المتطورة التي يقع مقرها في بابا حسن بالعاصمة، وهي متخصصة في العلوم والتكنولوجيا، وتتمثل خدماتها في دعم المشاريع المبتكرة في مجالات العلوم والتكنولوجيا وفي مجال البحث العلمي والابتكار التكنولوجي، والمساعدة في زيادة القيمة وكذلك من خلال التدريبات.

-Institut HABA-

يقع معهد حبة يقع في بلوزداد، ساحة 1 ماي، الجزائر، معهد حبة مسرعة مشاريع تساعد على تطوير الابتكار وريادة الأعمال في الجزائر من خلال Fablabs و Think Thank ، كما تملك مجلسا علميا لتقييم المشاريع ومراقبتها وتسريع نمو المؤسسات الناشئة باستعمال أدوات مختلفة.

-مسرعات اوريدو OOREDOO:

هناك ثلاث مسرعات معتمدة من قبل شركة اوريدو تعمل على دعم المؤسسات الناشئة هي:¹

- **Start T** : دعم هذا المسرع خمس شركات ناشئة ومكن معهد التدريب التابع لأريدو الجزائر من توفير التدريب لحوالي 1000 طاب في 15 جامعة وكلية اعمال.
- **Start I** : يدعم هذا المشروع مجموعة من المبادرات، بما في ذلك اول متجر لتطبيقات الجوال في الجزائر، وقمة المطورين "thegreekFfour"، وتدريب المطورين.
- **مسابقة "أبرمج"**: وتدعم هذه المسابقة تطوير وإنشاء تطبيقات للجوال تحت مسمى "صنع في الجزائر" وقد شهدت مشاركة أكثر 5000 مشارك.

ثانيا: الهيئات المالية الداعمة للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

1-الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية: تم إنشاء هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 137/98 المؤرخ في 03 ماي 1998 تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ذات شخصية اعتبارية تتمتع بالاستقلال المالي، مقرها الجزائر العاصمة ومن مهامها:²

-تشجيع المشاريع الاجتماعية والاقتصادية المبتكرة ونقل التكنولوجيا.
- ترقية وتطوير سبل التعاون بين قطاع البحث العلمي والقطاعات الاقتصادية مساعدة ومرافقة ذوي الأفكار وبراءات الاختراع على انشاء مؤسساتهم الخاصة.

2-الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحضائر التكنولوجية: تم انشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/04 المؤرخ في 28 مارس، 2004، وهي مؤسسة عمومية وطنية ذات الطابع الصناعي والتجاري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تحكمها قواعد إدارية في علاقاتها مع الدولة وتعد تاجرة في علاقاتها مع الغير، وهي تحت وصاية الوزير المكلف بتكنولوجيات الاعلام والاتصال.³

¹[https:// www.ooredoo.com](https://www.ooredoo.com), consulte le :12/07/2022

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1998، ص:9.

³ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2004، ص: 07.

3-صندوق الشركات الناشئة: (ASF) Algerian Startup Fund

هو أول صندوق استثماري مخصص بالكامل للشركات الناشئة في الجزائر، ويشكل أحد الركائز الأساسية لظهور نظام تمويلي يتكيف مع إنشاء وتطوير الشركات الناشئة التي لديها القدرة على تحقيق قيمة مضافة حقيقية للاقتصاد الجزائري، أطلق في 2020/10/03 من أجل تحمل المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات الناشئة، ويعتمد على آلية تمويل قائمة على الاستثمار في راس المال وليس على القروض، أي يتم التمويل عن طريق تقاسم الأرباح والخسائر وبدون تقديم الضمانات التي لا يمتلكها أصلا حامل المشروع.

صندوق الشركات الناشئة هو نتج عن تعاون بين الوزارة المنتدبة المسؤولة عن الاقتصاد المعرفي والشركات الناشئة وستة (06) بنوك عامة بمساهمات متساوية وهي: بنك التنمية المحلية (BDL) بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، بنك الجزائر الخارجي (BEA)، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط _بنك (CNEP) البنك الوطني الجزائري (BNA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، ويقدم الصندوق عدة مساعدات مالية خاصة من حيث دراسة الجدوى وإنشاء النموذج الأولي، التكوين والترويج لخلق المؤسسات¹.

ووفق نص القرار رقم 302/150 تحت عنوان " صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة " الذي وقع عليه في 23 أوت 2021 ويحدد مدونة لإيرادات ونفقات حساب التخصيص، يتكفل بتمويل عدة نفقات نذكر منها على سبيل المثال:

- تمويل دراسة الجدول المصاريف المتعلقة بدراسات الجدوى ذات الطابع التكنولوجي والاقتصادي.

- تمويل وتطوير مخطط الاعمال كل المصاريف المتعلقة بتطوير خطة العمل للمشاريع الناشئة وكذلك المتعلقة بإنشاء النموذج الأولي.

- تحمل المصاريف الخاصة باقتناء التجهيزات والمواد الأولية وبرامج المعلوماتية.

- تغطية المصاريف المتعلقة باعتماد مراكز النمذجة وقواعد البيانات.

- استقبال مقر الإدارة العامة لـ ASF 350 شركة ناشئة تنشط في 18 مجال مختلف منها التكنولوجيا الحيوية المالية والتكنولوجيا وقد تمت معالجة 139 ملف للتمويل من 22 ولاية عبر الوطن.

4-الوكالة الوطنية لدعم وتنمية ريادة الأعمال (ANADE): وهي امتداد للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ENSEJ بعدما تم تغيير اسمها في 05 ماي 2020، فهي هيئة عامة ذات الشخصية

¹<https://www.Algerian Startup Fund.dz> (2022/02/15)

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

الاعتبارية والاستقلال المالي، تعمل تحت وصاية الوزير المفوض لدى رئيس الوزراء المسؤول عن المشاريع الصغيرة وتنتشر عبر جميع ولايات الوطن بـ 61 وكالة.

وتهدف الى تشجيع المبادرات الريادية في جميع اشكالها، ومن بين مهامها:¹

- تقديم الدعم والمشورة ومرافقة حاملي المشاريع لإنشاء مؤسساتهم الخاصة.
- توفير جميع المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية والتنظيمية المتعلقة بأنشطتهم لمؤسسي المشاريع.

- تطوير العلاقات مع مختلف شركاء النظام البنوك، الضرائب CNAS و CASNOS... إلخ

- إقامة شراكة متعددة القطاعات لتحديد فرص الاستثمار - مختلف القطاعات.

-وضع برامج تدريبية على تقنيات إدارة المشاريع الصغيرة لفائدة قادة المشاريع.

- تسهيل الإجراءات والتدابير الأخرى لتعزيز خلق النشاط وتوسيع نطاقه.

- المساعدات المالية والمزايا الضريبية التي يمنحها النظام.

إن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية، يجعل المنافسين يعملون من أجل الحصول عليها أو محاكاتها، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بالعمل على تنميتها وتطويرها، من خلال إيجاد طرق مناسبة ولذلك وبالأخص إلى كيفية ودور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة (المقاولة) وتنميتها وتطويرها وتعزيزها وبالأخص التكوين وفرص ومناخ الأعمال.

¹<https://www.ANADE.dz> (2022/07/18)

المبحث الثالث: خلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

من سياسات وإستراتيجيات المؤسسة الناشئة البحث عن ميزة تنافسية، وهذا قصد مواجهة المنافسة والتنافس، يحتم عليها معرفة مصادرها ومتطلباتها، وذلك بغية الحصول عليها من أجل استغلالها وفق ما تسمح به إمكانياتها وظروف المنافسة الخارجية، كذلك إن ما يميز بيئة الأعمال في الوقت الحالي هو سرعة ظهور منتجات جديدة، أو ما يعرف بقصر دورة حياة المنتج وبالتالي المؤسسة مطالبة بتقديم مثل هذه المنتجات كاستجابة لمتطلبات المنافسة الحالية.

المطلب الأول: مفاهيم حول الميزة التنافسية ومصادرها وأبعادها.

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى الميزة التنافسية، والتي وجودها لدى المؤسسات الناشئة يعبر أحد اسباب استمراريتها، وهذا من خلال البحث في مصادرها وأبعادها.

أولاً: الميزة التنافسية وأهميتها.

1-التنافس:

التنافس أو كما يصطلح بتسميته في العادة بالمنافسة قد ساعدت التطورات التقنية والصناعية في إيجادها، وتنامي دورها بالنسبة للمؤسسات وفي الحياة الاقتصادية عموماً، وتبرز قدرة المؤسسة على التفوق في المنافسة فيما يتعلق بأساليب الإنتاج عندما تتمكن من ترشيد الإنفاق وتخفيض التكاليف عند اتباع استراتيجية إنتاجية تحسّن استخدام نقاط القوة كإقتصادات الحجم، أو عند التمكن من الوصول إلى قدرة إنتاجية عالية تتسم بالمرونة والقدرة على مراقبة الجودة.¹

وللمنافسة أنواع فقد تكون مباشرة أو غير مباشرة، فالمنافسة المباشرة تحدث بين المؤسسات التي تقدم سلعاً وخدمات مشابهة وبديلة، حيث تكون كلٌّ منها بديلاً عن الأخرى، وقوة المنافسة هنا لا تتوقف على نوعية المنتج فقط، بل أيضاً على عوامل أخرى مثل سمعة المنظمة المنتجة للسلعة والسعر، أما المنافسة غير المباشرة فتحدث بين جميع المنظمات في إطار تنافسيّتها على الموارد المتاحة في المجتمع.

وتختلف شدة المنافسة بين المنظمات بحسب طبيعة البيئة التنافسية من حيث مدى الانفتاح الاقتصادي ووفرة الموارد والفرص التسويقية وعدد المنظمات المتنافسة وحجمها ونشاطها.

وتعرّف شدة المنافسة بأنّها: درجة المنافسة التي تواجهها المنظمة، وتغير السرعة في طلب العملاء، وفي قدرة المنظمات على التنبؤ ببيئات السوق والتنافس بدقة وكلّما اشتدّت المنافسة وارتفعت درجة الأهمية لتطوير الإستراتيجيات الملائمة لأعمال المنظمة.²

¹نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

²Porter, E.michael, "the competitive advantage of nations" the free press, New York, 1990, p125.

وعندما تتصف السوق بالتنافسية فهناك مبادئ تتمثل بضغوطٍ تنافسية تحكم عمل المنظمات في تلك السوق فإنها:

- تصبح مخاطر الدخول للسوق وتهدياته أقوى بكثير عندما تكون حدود الدخول إلى السوق قليلةً، وعندما تكون هنالك مجموعةً من المنظمات الجديدة في السوق ذات حجم يمكن تحديده، وأيضاً عندما لا ترحب المنظمات القوية بالتنافس مع جهود المنظمات الجديدة لكسب مكانة في السوق، وعندما يتوقع المنافس الجديد تحقيق أرباحٍ ماليةٍ جاذبةٍ لمنافسين جدد.

- يكون التهديد التنافسي الذي تفرضه المنتجات البديلة قوياً ومؤثراً عندما تكون البدائل متاحة وذات أسعار جاذبة، وعندما يؤمن المشترون بأن البدائل لها سمات أفضل وعندما تكون تكلفة انتقال المشترين للبدل الجديد منخفضة.

- يمثل الموردون لمجموعة من المنظمات قوةً تنافسيةً قويةً في السوق عندما يتوافر لديهم قوة مساومة كافية لتقديم ميزة نسبيةً إضافية لبعض المنافسين وذلك بناءً على الأسعار التي يمكنهم أن يطلبوها أو بناءً على نوعية العناصر المتوفرة أو جودة التسليم.

- يكون لدى المشترين قوة تنافسية كبيرة، عندما يتمكنون من ممارسة نفوذ قوة المساومة في الأسعار أو الجودة أو الخدمة أو غيرها من شروط البيع الأخرى.

- يعد التنافس على الصدارة بين المنظمات عملية ديناميكيةً دائمة التغير، مع بدء التحركات الهجومية أو الدفاعية الجديدة وانتقال التركيز من مجموعةٍ معينةٍ من أدوات المنظمة وتقنياتها إلى مجموعة أخرى... وهكذا بالتتالي.

2- مفهوم الميزة التنافسية.

في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين وعلى هذا الأساس فالدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين وإنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين تختلف عن المنافسين، ومن التعاريف التي أعطيت لها ما يلي:

تعريف **M.Porter**:

نشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.¹

¹ M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.

تعريف علي السلمي:

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة 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، وهذا لتحقيق أمرين أساسيين:¹

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

- تأكيد حالة من التمييز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.

تعريف نبيل مرسي خليل:

تعرف الميزة التنافسية "على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"²

عبد الحميد عبد الفتاح المغربي "الميزة التنافسية تعتمد على نتائج، فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة للفرص والتهديدات المحيطة السائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها في السوق"³

عبد الستار محمد علي "إنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج"⁴

أما طلعت أسعد عبد الحميد الميزة التنافسية هي "ما تختص به المؤسسة دون غيرها ولما يعطي قيمة (أو يختلف عما يقدمه) مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق"⁵

من خلال التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار أن المستهلك هو الحكم في السوق فإن رضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، ومنه فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء الزبائن بشكل يختلف أو يزيد عنهم، وتستطيع المؤسسة الاقتصادية تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع إستراتيجية للتنافس مبنية نتائج التحليل الداخلي للبيئة المحيطة بها.

¹ علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104.

²نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص 37.

³عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية تحديات القرن الحادي والعشرون، ط1، مجموعة النيل العربية، جامعة المنصورة، 1999، ص27.

⁴ عبد الستار محمد علي، "إدارة الإنتاج والعمليات مدخل الكمي"، ط1، روابل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص40.

⁵ طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، ط9، الدار المتحدة للإعلان، مصر، 1999، ص106.

3-محددات الميزة التنافسية.

إن اكتساب الميزة التنافسية والاستمرارية على محافظتها هي التي تواصل التحسين والابتكار والتطوير من خلال عمليات ديناميكية مستمرة وكذا الالتزام بالاستثمار المستمر والمتواصل لتحديد الفرص والعمل على تعظيم المكاسب.

ولقد حدد الاقتصادي Porter أربع ركائز للنظام التنافسي تساهم في صياغة الجو الصناعي لدعم أداء المؤسسات نوجزها فيما يلي:¹

-**أوضاع عوامل الإنتاج:** وتشتمل مثلا على العمالة، الأرض والموارد الطبيعية، رأس المال والبنية الأساسية وتنقسم هذه العوامل إلى قسمين:
أ. العوامل الأساسية: وهي التي يمكن توارثها أو خلقها من خلال استثمارات متوسطة وتشمل الموارد الطبيعية.

ب. العوامل المتقدمة: وتكتسب نتيجة استثمارات دائمة ومستمرة في رأس مال البشري والمادي.
-**أوضاع الطلب المحلي:** حيث تساهم بشكل أساسي في خلق الميزة التنافسية ومن أهم سمات الطلب المحلي نجد هيكل وحجم ونمط النمو ومدى تدويله، أي درجة تعقيده وتشعبه وتوقعه للطلب العالمي، وبذلك يسهم في إعطاء رؤية مسبقة للمؤسسات لاستخدامها في إستراتيجياتها الإنتاجية والتسويقية.
الصناعات المرتبطة والمساندة للنشاط: وذلك عن طريق التكنولوجيا المشتركة وقنوات التوزيع والمهارات والعلاء، وهذه توفر المكونات بطريقة سريعة وكفاءة اقتصادية، وبالتالي تساهم في رفع معدل التحسين والابتكار.

-**استراتيجية المؤسسات:** حيث تكفل للدولة الإطار التنافسي الذي يؤثر تأثيرا كبيرا على سمات الاستراتيجية والممارسات الإدارية وشكل الهيئات، وعن طريق تحديد الأهداف تبرز رغبة هذه الهيئات في الاستثمار والمخاطرة والابتكار والتجديد، وهذه بدورها تتأثر بأسواق المال والهيكل الضريبية والاتجاهات الاجتماعية.

-**دور الحكومة:** تدخل الحكومة في زيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات مهم من خلال توفير خدمات البنية التحتية المساندة للقطاعات السلعية والخدمية، وإتباع السياسات الاقتصادية والإجراءات الإدارية المعززة للقدرة التنافسية وكذلك وضوح وشفافية القوانين والتشريعات المنظمة للبيئة الاستثمارات الملائمة والمعززة للقدرة التنافسية لمختلف القطاعات الاقتصادية.²

والتنافس بالنسبة للمؤسسة الناشئة يتم تحديده بثلاثة إستراتيجيات رئيسية:

¹Porter, E.michael, "the competitive advantage of nations "the free press, New York, 1990, p125.

²إسماعيل زغلول، محمد الهزايمة، "سياسات وخطوط تطوير القدرة التنافسية للاقتصاد الأردني"، صندوق النقد الدولي، معهد السياسات الاقتصادية، سلسلة بحوث ومناقشات حلقات عمل من 5 إلى 7 أكتوبر 1999، ص: 173.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

طريقة التنافس: وهي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في السوق وتحدد وفق إستراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع.

مكان التنافس: ويقصد بها السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.

أساس التنافس: يشمل جميع ممتلكات المؤسسة ومقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستمرة على المدى الطويل.

وحتى تكون الميزة التنافسية فعالة، يتم الاستناد إلى الشروط التالية:

حاسمة: تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس.

الاستمرارية: يمكن أن تستمر خلال الزمن.

إمكانية الدفاع عنها: يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

كما يمكن تحديد الميزة التنافسية من خلال متغيرات أخرى هامة أهمها:¹

-حجم الميزة التنافسية:

كلما كانت الميزة التنافسية أكبر تتطلب جهوداً أكبر من المنظمات المنافسة للتغلب عليها، فالميزة

التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقدم ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل الشركات المنافسة، ثم مرحلة

الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية.

-نطاق التنافس:

يعتبر النطاق من اتساع أنشطة وعمليات المنظمات بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على

مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في تكلفة عن المنظمات المنافسة ومنة جانب آخر يمكن للنطاق

الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدماته بأقل تكلفة أو تقديم منتج

مميز له.

4-الفرق بين التنافس والتنافسية:

هنالك فرق مفاهيمي هام بين التنافس والتنافسية علماً أنّ الخلط بين المفهومين قد يحدث في كثير من

الأحيان، كالخلط مثلاً بين مفهومي الإنتاج والإنتاجية.²

فإذا كانت التنافسية تعرف على أنها قدرة البلد العامة على تصريف بضائعه في الأسواق الدولية، أو

أثبات قدرات البلد التي تحدد إنجازها في التجارة الدولية بالمعنى الواسع، فإن المنافسة أو المزاحمة هي

الشروط التي يتمّ وفقها الإنتاج والتجارة في البلد المعني، وبالتالي التي تصف تلك السوق المعنية، علماً

أنّ التنافس والتنافسية هما من العناصر الأساسية لأي إطار تحليلي للإنتاج والتجارة، والتنافسية هي

¹Autio, E., P Arenius, and H. Wallenius, "Economic Impact of Gazelle Firms in Finland", Working Papers Series 2000:3, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Helsinki. 2000.

² idem

الميزات التي تمتلكها المنظمة والتي تمكّنها من التفوق على المنافسين بينما يمثّل التنافس حالة المنافسة القائمة بين المنظمات وفق شروط السوق والضغوط التنافسية المختلفة.

5- الفرق بين الميزة التنافسية والميزة النسبية:

وجدت الباحثة ضرورة التفريق بين الميزة التنافسية والميزة النسبية، إذ إن معظم الدراسات تشير إلى أن الميزة النسبية تتمثّل تقليدياً فيما تمتلكه الدولة من موارد طبيعية، كالمواد الأولية واليد العاملة الرخيصة، والمناخ، والموقع الجغرافي، كلّها تسمح للدولة بإنتاج رخيص تنافسي.¹

إذ تقتضي الميزة التنافسية لاقتحام الأسواق الاعتماد على الدّعم والحماية اللذين تقدّمهما الدولة، وعلى استخدام عوامل إنتاج متدنية الجودة لتخفيض التكلفة، وبالتالي إنتاج سلعٍ منافسةٍ من حيث السعر إلا أنّها ليست سلعاً منافسة من حيث الجودة، ولا يمكن أن تدخل الأسواق العالمية، وبالتالي فإنّ الميزة النسبية لا تساعد على دخول الأسواق الدولية أو حتى المحلية في ظلّ الظروف الاقتصادية العالمية الراهنة حيث باتت المنافسة في أشدها للحصول على عملاء جدد ومن هنا تأتي أهمية الميزة التنافسية، التي تعني عدم حاجة البلد لميزة نسبية كي ينافس في الأسواق الدولية، وذلك من خلال الاعتماد على التكنولوجيا والعنصر الفكري في الإنتاج ونوعية الإنتاج وفهم حاجات ورغبات العميل، ولا يختلف الأمر على مستوى المنظمة سواء كانت تتنافس محلياً أو عالمياً، إذ تتيح للمنظمة بقاءً وأداءً أفضل، وخصوصاً في الأزمات الاقتصادية، وبالتحديد للمنظمة المتوسطة والصغيرة.²

بينما نجد أنّ الميزة النسبية لا تمنح المنظمات الإمكانية على المدى الطويل للمنافسة عالمياً، وإنّما تؤهلها فقط للإنتاج بتكاليف منخفضة، وبعوامل إنتاج متدنية الجودة كالموارد البشرية غير المدربة ذات الأجر المنخفض، بينما تركز الميزة التنافسية على مستوى تلبية المنظمة لحاجات العملاء من حيث الجودة والنوعية مما يتطلب استخدام عوامل الإنتاج المتطورة والمدربة على الرغم من زيادة التكاليف على المدى القصير، إلا أنّها تمكن الشركات من إحكام صادراتها في الأسواق العالمية، ممّا يؤكّد ضرورة الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية لدعم تنافسية الشركات.³

وتؤكد الدراسات ومنها الإستراتيجية أهمية الميزة التنافسية للشركات مراراً من خلال الفكرة التي أشاعها مايكل بورتر والتي تفيد أنّ المنظمة تريح من خلال بناء ميزة تنافسية دائمة، ويرى كوتلر (Kotler) أنّ امتلاك ميزة تنافسية للمنظمة هو امتلاك سلاح فتّاك في معركة أسلحة بسيطة.

¹ Autio, E., P Arenius, and H. Wallenius, "Economic Impact of Gazelle Firms in Finland", op,cit,2000.

² Dahmani, A.M, "Le partenariat et les alliances Stratégiques dans les nouvelles Politiques De développement des entreprises", Economie N°36, (1996), p 20

³ idem

6- الأنواع الرئيسية للميزة التنافسية.

حدد porter نوعين من الميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز¹

6-1-1 ميزة التكلفة الأقل.

6-1-1-1 تعريف ميزة التكلفة الأقل.

التكاليف دورا هاما في تحقيق إستراتيجيات التمييز، فعلى المؤسسة التي ترغب في أن تتميز عن منافسيها أن تحافظ على تكاليفها قريبة من تكاليفهم، مما يستدعي تقييم مركزها الخاص بمجال التكاليف بالمقارنة مع منافسيها.

ويمكن لمؤسسة الحيازة على ميزة التكلفة الأقل إذا ما تمكنت من ممارسة نشاطها المتبعة للقيمة وفق التكاليف متراكمة أقل من مثيلاتها لدى المنافسين وتعتبر التكلفة حجر الأساس التنافسية المؤسسة، ذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات.

وتتم الحيازة على ميزة التكلفة الأقل من خلال مراقبة العوامل التالية:²

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق؛
 - مراقبة استعمال قدرات المؤسسة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج؛
 - مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها؛
 - مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خال نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة؛
- مراقبة الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة.

6-1-2-1 كيفية تطبيق ميزة التكلفة الأقل.

إن نجاح الإستراتيجية التكلفة الأقل تتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها، فالتكاليف لا تتخفض تلقائيا، وإنما نتيجة جهود مكثفة واهتمام متواصل، إذ تملك المؤسسات إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف، وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها، وحجم الإنتاج المترام نفسه، أو بإتباعها لنفس السياسة.

وعلى المؤسسة أن تسعى دائما إلى تخفيض تكاليفها قدر الإمكان، فتحسين مركزها لا يتطلب تغيير الإستراتيجية بقدر ما يتطلب الاهتمام والدعم من المسيرين فعليها ألا نعتقد بأن تكاليفها منخفضة كفاية.

وتساهم عدة عوامل، كتكوين وتحفيز العمال، دعم ثقافة المؤسسة، تبني برامج التخفيض التكاليف، البحث عن أساليب التالية ونشر المعرفة في التحكم في التكاليف، كما أن كل فرد يعمل داخل

¹ عيد السلام أبو قحب، "دراسات في إدارة الأعمال"، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، ط 01 / 2001، ص: 78.

² نفس مرجع السابق، ص: 80.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

المؤسسة له تأثير بشكل أو بآخر على التكاليف، ومن بين الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات الرائدة في مجال التكاليف وضع برامج المراقبة تكاليف كافة الأنشطة المنتجة للقيمة، وليس الإنتاج فحسب، ثم مقارنتها بين مختلف وحدات المؤسسة أو بالنسبة للأنشطة الخاصة بالمنافس.

إن الميزة التنافسية الناتجة عن التكلفة لا تحقق التميز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمن استمرارها، فالتحسينات المؤقتة يمكن أن تسمح للمؤسسة بالمحافظة على تكاليفها قريبة من مثيلاتها لدى المنافسين ولكنها لا تضمن لها الريادة.

ويمكن أن تدوم ميزة التكلفة الأقل وتستمر في حالة وجود عوائق للدخول أو عوائق لدى ممارسة نفس النشاط حيث تمنع المنافسين من محاكاة المؤسسة واستعمال نفس مصادرها.

6-2-ميزة التميز.

6-2-1-تعريف ميزة التميز.

التميز يعني الابتكار، هو الاثيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار.

التميز: هو تحقق ميزة تنافسية، بمعنى أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الاستراتيجي (التكلفة / الجودة / الاعتمادية / المرونة/ الابتكار).

التميز: هو التخلي المنظم عن القديم، وقدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف فيه أكبر وأسرع من المنافسين في السوق.

تتميز المؤسسة عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يوليها العملاء قيمة هامة كما تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميزا بتعدي العرض العادي لسعر مرتفع قليلا وتمنع ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا وضمن وفاء العملاء لمنتجاتها، كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة، وتستمد ميزة التميز من خلال عوامل التفرد، والتي تشمل العناصر

التالية:¹

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات الخدمة ما بعد البيع.
- التموضع أو مركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- دراج وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة، مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.

¹Audretsch, David B. and Max Keilbach "The Theory of Knowledge Spillover Entrepreneurshi," Journal of Management Studies, 44 (7), November,2007, 1242-1254

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

- حجم النشاط والذي يتناسب إيجابياً أو سلباً مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة.
- الرزنامة، إذ تحوز المؤسسة على ميزة التميز لكونها السياقة في مجال نشاطها على منافسيها، في حين تحقق المؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقتها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطوراً.

6-2-2- محددات التميز في المؤسسات الاقتصادية.

إن الشركات التي تسعى لتحقيق التميز يجب أن يتوافر لديها أمرين أساسيين:¹
- استقطاب الأفراد المبتكرين حيث هؤلاء الأفراد يمثلون الموجودات الحقيقية الأكثر جدوى في تطور المنظمة.

- العوامل التنظيمية الملاءمة التي تعمل على دعم الابتكار ومساندته من خلال المناخ التنظيمي الذي يحفز على الابتكار ويدعم المبتكرين.

يمكن تصنيف التميز من الناحية الفنية إلى نوعان:

تميز المنتج (Product A):

وهو الذي يتم من خلال إدخال منتج جديد إلى السوق.

تميز عمليه (Process A):

وهو الذي يقوم على تطوير او استخدام تكنولوجيا جديدة لتطوير النظام التشغيلي.

وكمثال للتميز من الناحية الفنية التسوق اللانقدي Cashless Shopping الذي يتم عبر البطاقات الذكية والذي يمكن أن يحل محل التسوق النقدي، كما أن التسوق الإلكتروني أو عبر الانترنت يمكن أن يحل محل التسوق النقدي والتسوق اللانقدي.

6-2-3- تقسيم (أنواع) العملاء طبقاً لمدخل التميز والابتكار في المؤسسات.

يجب على القائمين على إدارة التميز بالمنظمة التعرف على خصائص العميل الذي يسعى إلى التعامل مع المنظمات المتميزة وما يميز هذا العميل عن بقية العملاء ويمكن الوقوف على ذلك من خلال التعرف على تقسيم العملاء من وجهة نظر التميز والابتكار.

ويمكن تقسيم عملاء المنظمة إلى أربعة أنواع من وجهة نظر التميز والابتكار:

عميل التكلفة: وهو الذي يركز في الشراء على تكلفة المنتج.

عميل الشريحة والخدمة: وهو الذي يركز على الحاجات المتميزة لشريحة سوقية مع اهتمام بالخدمة لتحسين قيمة المنتج.

¹Acs, Zoltan.J., David B. Audretsch, Pontus Braunerhjelm and Bo Carlsson, "The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship" , *Small Business Economics*, 32(1), 2009.15-30.

عميل التميز والابتكار: وهو الذي يركز على الجودة والتنوع والمنتج الجديد والخدمة الجديدة والاسلوب الجديد والتقنية الحديثة.

6-2-4- المدى الزمني للتميز والميزة التنافسية.

مع تصاعد المنافسة وتزايد المنافسين الجدد بأساليبهم ومنتجاتهم الجديدة في ظل العولمة، فلا ضمانات لأية ميزة تنافسية أن تستمر طويلاً ما لم يتم تطويرها باستمرار ولقد انقسم الباحثون في هذا المجال إلى فئتين

الفئة الأولى: تبنت مدخل الميزة التنافسية طويلة الأمد على أساس أن من الممكن أن تكون الميزة التنافسية دائمة وأن العمل الاستراتيجي هو الذي يحقق استدامة الميزة التنافسية.

الفئة الثانية: تبنت مدخلاً جديداً يقوم على أن الميزة التنافسية طويلة الأمد كانت ممكنة في الماضي عندما كانت الشركات الأمريكية الكبيرة تتنافس ضد الشركات الصغيرة والمحلية على أساس اقتصاديات الحجم، وتراكم امكانات مالية ونتاجية ضخمة، أما الآن وفي ظل الاسواق سريعة التغير والمنافسة الفائقة على الصعيد العالمي Hyper competition فلا ضمانات لميزة تنافسية طويلة الأمد.

7-دورة حياة الميزة التنافسية للمؤسسة.

إذا تمرّ الميزة التنافسية للمنتج بدورة حياته نفسها والمتمثلة في المراحل التالية:¹

7-1-مرحلة التقديم:

تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة التي تسعى للحصول على الميزة التنافسية لمنتجاتها، لكونها تحتاج للاستعداد المادي والمعنوي أي لرأس مال فكري، وبشري، ومادي، وفي هذه المرحلة يكون تحقيق الميزة التنافسية ميسراً، وتلقى قبولاً من قبل العاملين في المنظمة ومن أعداد متزايدة من العملاء، في الوقت نفسه.

7-2-مرحلة التبني:

تكون الميزة التنافسية مستقرة من حيث الانتشار، لأنّ المنافسين يبدؤون بالتركيز عليها، وتكون وفورات الحجم أقصى ما يمكن.

7-3-مرحلة التقليد:

يتراجع حجم وانتشار الميزة التنافسية وتقبلها من قبل العملاء، لأنّ المنافسين يقومون بتقليد الميزة التنافسية للمنظمة، وتنخفض بالتالي الأرباح.

¹Acs, Zoltan.J., David B. Audretsch, Pontus Braunerhjelm and Bo Carlsson,"The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship", Small Business Economics, 32(1), 2009.pp:15-30.

4-7-مرحلة الضرورة:

لا بد للمنظمة في هذه المرحلة من أن تحسّن ميزتها التنافسية الحالية _ والتي قام المنافسون بتقليدها _ بحيث تتفوق عليهم مجدداً، أو أن تسعى لامتلاك ميزة تنافسية جديدة مختلفة تماماً في أسسها عن الميزة الحالية. وإذا لم تتمكّن المنظمة من أحد الخيارين أي إما تحسين الميزة التنافسية الحالية أو ابتكار ميزة تنافسية أخرى، فربما لا تتمكن من المنافسة في السوق، وسيكون من الصعب جداً العودة للتنافس من جديد، فلا توجد شركة برأي الباحثة يمكنها الاحتفاظ بميزة تنافسية دائمة في الوقت الحالي في المنافسة الشديدة.

8-أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الناشئة.

أصبحت عبارة التنافسية ذات أهمية متزايدة في عالم اليوم، إذ أصبح لها مجالس وهيئات، وإدارات ولها سياسات وإستراتيجيات خاصة بها، حتى أن بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية مثلاً تعتبر انخفاض التنافسية الاقتصادية أحد المؤشرات القياس اقتصادها وتهديد لأمنها القومي، ولم تعد الميزة التنافسية حاجة مقتصره على المنظمات بل باتت حاجة ملحة للدول التي ترغب في تحسين أداء منظماتها فالمنظمات التي تملك قدرات تنافسية عالية، تكون قادرة على:¹

- رفع مستوى معيشة أفراد دولتها، لأن مستوى معيشة أي دولة مرتبط بنجاح المنظمات العاملة فيها.
- ضمان بقاء واستمرار نشاط المنظمات وتحسين أدائها من خلال استغلال أمثل لحالات التنافس.
- اختراق الأسواق الأجنبية بفعالية وجدارة وتحقيق التقدم.
- إمكانية الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياساً بالمنافسة.

ثانياً: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

تختلف مصادر الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية فمنها المرتبط بالمؤسسات الناشئة في حد ذاتها ومنها التي تكون من مصادر خارجية ويمكن تصنيفها كما يلي:

1-المصادر الداخلية: وتكون المرتبطة بمرور المنظمة الملموسة وغير الملموسة مثل العوامل الأساسية للإنتاج والطاقة، والموارد الأولية، وقنوات التوزيع والموجودات وغيرها، وقد تأتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة، وأساليب التنظيم الإداري، وطرق التحفيز، ونتائج البحث والتطوير والإبداع والمعرفة.

2-المصادر الخارجية: وهي كثيرة ومتعددة وتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها مما يؤدي إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المنظمة وتستفيد منها، كظروف العرض والطلب على المواد الأولية، والموارد البشرية المؤهلة وغيرها.²

¹ - محسن أحمد الحضري، "اقتصاد ما بعد الحداثة"، مجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2006، ص 126.
² محمد فريد الصحن وعيد محمد المصري، "إدارة الأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000، ص: 100.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

3- يمكن للمنظمة أن تبني ميزة تنافسية من خلال خياراتها الاستراتيجية الخاصة بالتكامل الأفقي والعمودي والتنوع والتحالفات الاستراتيجية والعلاقة مع الآخرين.

الجدول (2-8): الاستراتيجية الخاصة بالتكامل الأفقي والعمودي والتنوع والتحالفات الاستراتيجية

المصدر الرئيسي	المصادر الفرعية
العلاقات	- ولاء الزبائن للعلامات التجارية وارتفاع تكلفة التحول عند العميل. - العلاقات بعيدة الأمد مع شركاء سلسلة التوريد واتفاقيات التحالفات الاستراتيجية. - التنسيق والتكامل مع الشركاء سلسلة التوريد وقوة المساومة.
القانوني	- تسجيل براءة الاختراع والعلامات التجارية. - محددات التجارة الحرة وتقليص الدور الحكومي. - مناطق التجارة الحرة الإعفاءات الضريبية.
التنظيمي	- توفر الموارد المالية والمعدات الحديثة. - فاعلية نظم المعلومات عن الزبائن والمنافسين.
الموارد البشرية	- إدارة المواهب، تدريب العاملين، الإستثمار الجيد للموارد البشرية بالعمل.
المصدر الرئيسي	المصادر الفرعية
المنتج	- امتلاك حقوق الملكية، والاسم التجاري. - التفوق في نوعية وخصائص المنتج. - البحث والتطوير والتميز في تصميم المنتج.
التسعير	تكلفة إنتاج منخفضة وتحقيق أرباح. سعر تنافسي.
الترويج	موازنة توزيع مناسبة، تفوق في البيع، خبرة تسويقية متطورة.
التوزيع	الرقابة على قنوات التوزيع كفاءة نظام التوزيع، تكامل سلاسل التوريد وقوة الأستعداد للتجارة الإلكترونية.

المصدر: (2005), 1, DANIEL. B AND FERRELL, O.CO .FERRLL

ثالثاً: استراتيجيات الميزة التنافسية.

إن الفكرة التي يقوم عليها مفهوم الاستراتيجيات العامة هي أن الميزة التنافسية قلب أي إستراتيجية، وعليه فقد حدد Porter (1998) مجموعة من الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية:

1- **قيادة التكلفة Cost Leadership**: وهي أن تسعى المنظمات إلى تقديم سلع وخدمات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع المنظمات الأخرى العاملة في ذات القطاع، ويتم ذلك بتحقيق وفورات اقتصادية وامتلاك تكنولوجيا تساهم في خفض التكلفة واستخدام مواد خام أكفأ في عملياتها الانتاجية، وأيضاً قد يتحقق ذلك من خلال التوسع في ذات القطاع الصناعي التي تنتمي إليه أو من خلال الدخول في صناعات جديدة ذات صلة بالقطاع التي تنتمي إليه.

2- **التمييز Differentiation**: هي الإستراتيجية التي تعني تطوير منتج أو خدمة لها صفات فريدة من نوعها وتتمتع بقيمة كبيرة لدى العملاء وأنها أفضل من منتجات المنافسين أو مختلفة عنها بحيث تستطيع وضع أسعار إستثنائية للمنتج¹.

وتسعى المنظمات إلى أن تقدم منتجاتها بطريقة أفضل من المنافسين الآخرين، وإضافة قيمة مضافة لعملياتها التسويقية والانتاجية من حيث إدخال بعض الصفات الجديدة على منتجاتها مثل سهولة الاستخدام أو تقديم خدمات ما بعد البيع بطريقة مبتكرة كنظام الصيانة، التوصيل، تسهيلات ائتمانية، والأصل أن يدرك المستهلك هذه المميزات الجديدة وتكون ذات قيمة بالنسبة له وإن يفقر إليها المنافسون².

3- **التركيز Focus**: وتهدف إلى التركيز على قطاع محدد من السوق وخدمته، وتستخدم محورين الأول تحقيق ميزة تنافسية في التركيز على التكلفة (cost focus) والثاني تحقيق ميزة تنافسية في تحقيق التميز المركز (differentiation focus) في السوق المستهدف في منتجات ومنطقة جغرافية محددة.

وتقوم على اختيار نطاق تنافسي ضيق داخل الصناعة، ويتم اختيار جزء من مجموعة من القطاعات في صناعة وموائمة إستراتيجيتها للشرائح المستهدفة، وتسعى المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية للشريحة المستهدفة على الرغم من أنها لا تمتلك ميزة تنافسية بشكل عام، وتقدم إستراتيجية التركيز على متغيرين اثنين: التركيز على التكلفة، أو التركيز على التميز.

4- **البقاء في المنتصف Stuck in the middle**: تندمج أحياناً المنظمات وتدخل في الاستراتيجيات العامة، ولكن قد تفشل في إنجاز أي منهم فهي تبقى وتلتصق في المنتصف، فهي لا تملك أي ميزة تنافسية، هذا الموقف الاستراتيجي هو عادة وصفة لأقل من متوسط الأداء. والمنظمة التي تعلق في

¹ عيد الستار محمد العلي، "إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي"، دار وائل للنشر، ط 01، الأردن، 2000، ص: 38.
² علي السلمي، "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1995، ص: 20.

المنتصف تتنافس في وضع غير موات القيادة التكلفة أو التمييز أو كلاهما، أو حتى استراتيجية التركيز، إذا كانت المنظمة العالقة في المنتصف محظوظة بما فيه الكفاية لاكتشاف منتج مريح أو مشترين، فإن المنافسين أصحاب الميزة التنافسية سرعان ما يسلبون منها ما حقته من منافع وعوائد رابعا: أبعاد الميزة التنافسية.

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية الأساسية بما يلي:

1- التكلفة.

يعتمد بشكل كبير تحقيق الميزة التنافسية على الكلفة وهي تعبر عن انخفاض الكلفة بالنسبة للمنافسين والمنتجات ذات الصلة ووفورات الحجم، وتتطلب هذه الاستراتيجية إشراف مكثف على العمل ومراقبة التكاليف بشكل دقيق وعمل تقارير مستمرة ومفصلة تتعلق بمراقبة التكاليف، ومع التطورات السريعة أصبحت الحاجة أكبر لتخفيض التكلفة في ظل المنافسة القوية مع المنافسين يصبح هامش الربح أقل.¹

كما أن إدارة العمليات الإنتاجية تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.²

ويوجد جزءاً من السوق في كل القطاعات الإنتاجية يشتري بالتحديد على أساس الكلفة الأقل، وللتنافس في تلك الأسواق على الشركة أن تنتج بأقل كلفة ممكنة، إلا إن ذلك لا يضمن دائماً الربحية والنجاح، وقد تُفلس الشركة لعدم قدرتها على مواجهة المنافسة كما حدث لشركة (Kmart) التي أعلنت إفلاسها عام (2002) لعدم قدرتها على المنافسة أمام شركة (Walmart) القائمة على الكلفة المنخفضة ومن أجل بقائها في السوق عليها أن تميز عرضها للزبون بطريقة أخرى غير الكلفة المنخفضة.³

2- الجودة.

وهي تعتبر بمثابة السلاح للميزة التنافسية في السوق وتولد الجودة الميزة التنافسية من خلال توفير المنتجات التي تلبي أو تتجاوز احتياجات الزبائن وتوقعاتهم وتلعب الجودة دور كبير في إبقاء العلاقة قوية بين الزبون والمنظمة فهي تمثل مصدر الصدق والثقة للمنتجات أو الخدمات التي تقوم المنظمات بتقديمها وبالتالي كل هذا ينعكس على حصة المنظمة السوقية.⁴

¹Mostafa, R. B, Value co-creation in industrial cities: a strategic source of competitive advantages. JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT, (2016), PP : 144-167.

²اللامي، غسان قاسم، "تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات"، دار الثراء للنشر، ط 1، عمان، الأردن، 2008، ص:152.
³أبويكر، مصطفى، إدارة الموارد البشرية: "مدخل تحقيق الميزة التنافسية"، القاهرة مصر، الدار الجامعية، 2008، ص:28.

⁴Heerde, H. J. How Well Does Consumer-Based Brand Equity Align with Sales-Based Brand Equity and Marketing-Mix Response? JOURNAL OF MARKETING, (2017), pp: 19-20.

كما أن الجودة هي القدرة على تحسين وتطوير العمليات والأداء، تقليل التكاليف، التحكم بالوقت، تحقيق رغبات الزبائن ومتطلبات السوق، العمل بروح الفريق، وتقوية الانتماء وهذه جميعها يمكن تلخيصها في نقطتين أساسيتين¹:

-الأولى المطابقة للمواصفات.

-الثانية إشباع وتحقيق متطلبات السوق أو كما يختصرها عالم الجودة جوارن في الملائمة للاستخدام. لذا فبعد الجودة يعد من ركائز المنظمات في عالم الأعمال من خلال تقديم خدمات بمواصفات تحقق تفوق لمتطلبات العملاء لإرضائهم ومن ثم إسعادهم وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية كل منظمة.

3-الإبداع:

إن عملية الإبداع تحتاج للتنسيق والمشاركة بين عدد من الأنشطة المتداخلة في الشركة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التقنية باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة بالنسبة للشركة، أو تحسينها، أو تصميم عملية إنتاج جديدة، أو تحسينها لغرض تحقيق أهداف الشركة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة.²

ويعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، فلقد أصبح من الضروري التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، ولقد زادت أهميته في ظل ازدياد قوة المنافسة بين المنظمات في القطاعات المختلفة ولتجنب خطر الإفلاس.³

ويؤدي الإبداع التقني إلى اكتشاف وتطوير المنتجات السلع أو الخدمات) أو العمليات، فاكتشاف وتطوير المنتجات الجديدة تعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية.⁴ وبناءً على ما تقدم فإن الإبداع هو العملية التي يمكن من خلالها للمنظمة أن تحقق التنسيق والتعاون بين الأنشطة كالتسويق والبحث والتطوير بهدف تبني الأفكار والأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى خدمة جديدة، لتلبية متطلبات الزبائن من المنتجات أو الخدمات، لجعل الشركة هو الأفضل في سوق المنافسة.

¹Chacrabaghi, & Lynch. "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance by Michael E. Porter 1980", cited by Chacrabaghi and Lynch 1999, p: 45.

²Adam, S, Mahrous, A. A, & Kortam, W, "The relationship between entrepreneurial orientation, marketing innovation and competitive marketing advantage of female entrepreneurs in Egypt". INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY MANAGEMENT & SUSTAINABLE DEVELOPMENT, (2017), pp: 157-174.

³Kaleka, A, & Morgan, N. A, "Which Competitive Advantage (s) Competitive Advantage–Market Performance Relationships in International Markets". Journal of International Marketing, (2017), p: 49.

⁴Glock, C. H, Jaber, M. Y, & Zolfaghari, S, Production planning for a ramp-up process with learning in production and growth in demand. INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION RESEARCH, (2012) 50(20), pp: 5707-5718.

4-المرونة:

توصف المرونة على أنها القدرة على الاستجابة بفعالية للظروف المتغيرة وأيضاً هي مواجهة لحالات عدم التأكد في بيئات الأعمال الداخلية والخارجية، وتعمل المرونة أيضاً كمستجيب سريع لتغير حجم الإنتاج وتغيير مزيج المنتجات وتخصيص المنتجات والمنتج) تزويد الزبون بالمنتج الذي يرغب به (وإدخال منتجات جديدة واعتماد تكنولوجيا جديدة¹.

إن بُعد المرونة يعتبر من الأبعاد المهمة وتعني قابلية الشركة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، فضلاً عن قدرة الشركة على تطوير المنتجات القائمة وتحسين عملياتها لتقديم منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات العملاء.

إن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:²

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.
 - مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.
 - مرونة الحجم: وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.
 - مرونة التسليم: وتشير إلى قدرة العمليات على تغيير أوقات تسليم المنتجات.
- إن المرونة تتصل بعمليات الشركة والتي تمكنها من القدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجات ورغبات الزبائن بكفاءة.

كما أن المرونة الداخلية للعملية تتضمن سرعة الاستجابة لأوقات التسليم المطلوبة، وتوفير الوقت) تقليل الهدر) في عمليات التغيير والتحول والمحافظة على اعتمادية إنتاج وتقديم المنتجات إلى الزبائن.³ لقد أصبح بُعد المرونة ميزة تنافسية مهمة لأي منشأة تريد النجاح والبقاء والنمو في عالم الأعمال وذلك من خلال قيامها بالتغيير والاستجابة لحاجات ومتطلبات الزبائن من المنتجات بأقل جهد ووقت ممكن.

5-الوقت أو التسليم:

هو أولوية تنافسية لأن الزبائن مهتمون بتلبية احتياجاتهم بالكمية المناسبة والوقت المناسب ونعني هنا بالوقت ضمان وصول المنتج المناسب وبالكمية المناسبة وبالوقت المناسب وأيضاً مع الخدمة المناسبة،

¹Almeida Marodin, G., & Saurin, T. A, **Managing barriers to lean production implementation: context matters**. INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION RESEARCH, 53(13). (2015), pp : 3947-3962.

²الزعيبي، علي فلاح، إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية، 2009، ص:189.

³Chumaidiyah, E, **The Marketing Mix Strategy in Influence to the Competitive Advantage**. In Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. (2014), pp. 7-9.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

والقدرة على التسليم هي قضية زمنية حيث تعكس مدى سرعة تسليم المنتج أو الخدمة إلى العميل حيث يتبارى المتنافسون في اختصار الوقت بين كل ابتكار، وتقديم منتج جديد أو خدمة جديدة أو اختزال وقت إنتاج المنتج وتسليم المنتج في التوقيت المتفق عليه، ليس ذلك فقط بل في التوقيتات التي يحددها الزبائن وتناسب أوقاتهم.¹

بناءً مما تقدم يرى الباحث بأن بعدي الوقت والتسليم يعتبران من أبعاد التنافس المهمة بين الشركات، ويشير إلى الالتزام بالوقت وسرعة تسليم الخدمة للزبائن، حسب الوقت المحدد لهم من قبل المنظمة، ويعبر البعدين عن قدرة الشركات على مواجهة طلبات الزبائن وتسليمها لهم في الوقت المحدد وهذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للشركة في السوق.

المطلب الثاني: مصادر ووسائل الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

تتعدد المصادر والوسائل التي تعتبر مهمة بالنسبة لخلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة، وكل مؤسسة ناشئة لديها المصادر والوسائل الخاصة بها.

أولاً: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

تحدد مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة من خلال ثلاثة المعايير:²

1- مصدر الميزة:

-مزايا تنافسية منخفضة : تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.

-مزايا تنافسية مرتفعة : تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة، أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العاملين.

2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة:

إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي يصعب على المنافسين تقليدها.

3-درجة التحسين، التطوير والتجديد المستمر في الميزة:

تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المنظمات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذلك تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة، كما يجب على المنظمة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية ومدى جدواها بالاستناد إلى المعايير السائدة في القطاع،

¹Zeithaml, V. A, & Bitner, M. J, "Service Marketing, Integrating Customer Focus across the Firm ", International Edition, mcGrow-Hill Higher Education, USA.2000, p: 18.

²Cardon, M.S. Contingent Labor as an Enabler of Entrepreneurial Growth, Human Resource Management,2003, 42, 357-373

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة وميزتها التنافسية.

كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفي التفوق على المنافسين والربح الاقتصادي.

4- عناصر تحقيق التنافسية في المؤسسات الناشئة:

لتحقيق فهم أفضل للتنافسية لابدّ من التوقف عند العناصر اللازمة لتحقيقها على مستوى المنظمة، كما يوضح الجدول التالي.

الجدول رقم (2-9): عناصر تحقيق التنافسية.

التحكم في عناصر التكاليف	تخفيض الإسراف والفاقد والضياع	الابتكار والتجديد والتطوير
الاستثمار والبحوث والتطوير والتجديد	تطوير العلوم والتكنولوجيا والمعرفة	إدارة الجودة الشاملة
ضمانات الجودة وتوكيدها	الصيانة الوقائية والعلاجية	إرضاء العملاء والبحث عن عملاء جدد
تجديد المنتجات والتعبئة والتغليف	تعظيم المبيعات وإدارة الرقابة والمخزون	تقصّي ومنع الأعمال المتكررة
الإسراع بدورة حياة المنتج أو الخدمة	الاستثمار	الاعتمادية
الترويج والإعلان والعلاقات العامة	حماية المستهلك والمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	الإحلال والتعبئة والتغليف
التحسينات المستمرة	التدريب المكثف	القيادة بالمبادرة
البيع الابتكاري	تطوير المنتجات	خدمة ما بعد البيع
البيع المتزامن	تخفيض الأسعار	تخفيض التكاليف
تقييم الأداء	الاتصالات التسويقية	المسائلات وحوافز البيع

المصدر: Cadden, M, & Larid, B, Factors Affecting the Competitiveness of private sector In Canada, (1995) p :26.

ثانياً: وسائل الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

1- الوسيلة الأولى: قيادة التكلفة.

قيادة التكلفة هي إحدى المفاهيم التي طورها بورتر وتعني بشكل أساسي "التكلفة الأقل" للعمليات في عملية معينة وما يدفعها هو كفاءة الشركات الناشئة وقياسها وحجمها ونطاق عملها، تسعى قيادة التكلفة إلى الاستفادة من حجم الإنتاج، ونطاق عملها المحدد جيداً لتقدم منتجات عالية الجودة واستخدام التكنولوجيا المتطورة والاقتصادات الأخرى.¹

بالرغم من مزايا قيادة التكلفة الكثيرة مثل الحفاظ على الفوائد وتوسيع حصة الشركة في السوق، وعلاوة على ذلك إمكانية كسب ولاء العملاء وهامش ربح أعلى إلا أن في بعض الحالات من الصعب

¹ Mores, Steven, "Competitiveness Factors in Industrial Firms", Cogan Bidge, usa; (2006), pp:58-69.

على الشركات الناشئة الجديدة دخول السوق بسبب هوامش الأرباح المنخفضة لها، وذلك بالإضافة إلى أن يمكن للشركات الأخرى نسخ هذا التقنية والتفوق على الشركة بسهولة وهذا هو العيب الأكبر لقيادة التكلفة.¹

لا يتم استخدام قيادة التكلفة في كل النشاطات ولذا يجب دراسة السوق المستهدفة وحياتاً من الأفضل للشركات الصغيرة الا تتنافس على الإطلاق على نقطة السعر إذا كان السوق يشمل منافسين كبار ذو علامة تجارية قوية.

2-الوسيلة الثانية: التمايز.

إستراتيجية التمايز هي إستراتيجية شائعة الاستخدام في الأعمال الخاصة بالشركات الناشئة لتمييز عن منافسيها وفي هذه الاستراتيجية، هناك عنصر مُستخدم عادة وهو تقليل التكلفة، وهذا ما قد يميز الشركة الناشئة عن منافسيها ولكن ليس لفترة طويلة وذلك عندما ترغب في التمايز. إستراتيجية التمايز عرضة للنجاح أو للفشل، إذا كان للشركة الناشئة هوية تجارية قوية ووثقة، يمكن استخدامها بسهولة لتقدم تكاليف المورد العالية لعملائها لأن ليس هناك منتجات بديلة، هذا في حالة ولاء عملاء يكون من نصيب الشركة الناشئة.²

يمكن أن تفشل هذه الوسيلة ايضاً في حالة تقليد منافسين لطريقة الشركة بقيمة أعلى منها ولذلك فإن هذا يمكن أن يضعها في دائرة الخطر لأن سلوك المستهلك قد يتغير وإن لم يكن هناك طلب كافٍ على منتجاتها لتغطية التكاليف العالية، قد تتعرض لخسارة كبيرة.

3-الوسيلة الثالثة: الإستراتيجية الدفاعية.

تستخدم هذه الوسيلة عند إطلاق منافسين منتج جديد، تستخدمها الشركات الناشئة لتحديد والدفاع عن حصتها في السوق، وإذا كنت من القادة الأوائل في منتجاتها، عليها اتخاذ بعض التقنيات والإجراءات مثل حماية حصتها وفوائدها وموقع منتجها والوعي الاستهلاكي للعملاء مقابل المنافسين الجدد.³ تطبق الإستراتيجية الدفاعية على كل الصناعات لكن عليك التركيز على كفاءات شركتك والأصول للدفاع عن حصتك في السوق وعليك التفكير ايضاً في هوية علامتك التجارية ومعرفة عملائك بشأن شركتك ثم المشاركة في وضع منتجك وتحسين المزايا والأسعار وإضافة بعض التقنيات التسويقية كذلك.⁴

¹ Mores, Steven, "CompetitivenessFactors in IndustrialFirms", CoganBidge,usa;(2006),pp:58-69

²idem

³Kenneth, A., & Grant." The survival Rate of Startups Funded by Angel Investors". I-Inc White paper Series, (2019, March) :p p:1-21.

⁴ Kenneth, A., & Grant,op cit: pp:1-21.

قد تعطي هذه الاستراتيجية الفرصة للشركة الناشئة لتعزيز قيمة منتجها وعلى المدى البعيد تقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها دائماً لأن سيكون لديك فرصة لإشراك العملاء القدامى والجدد ومن ناحية أخرى، قد تكون عيب إن لم تحدد الشركة السوق المستهدف أو هي السبب في خسارتها لحصتها في السوق وكذلك عندما لا تتماشى تقنياتها مع الإستراتيجية طويلة الأجل.

4-الوسيلة الرابعة: استراتيجية التحالفات.

تعتبر إستراتيجيات التحالف إستراتيجية رئيسية لتطوير أي شركة وهي شراكة رسمية أو غير رسمية بين منظمين أو أكثر لتحقيق أهدافهم والتزاماتهم المشتركة، وتتميز هذه الإستراتيجيات بالمرونة الكافية مما يجعل معظم الشركات والأسواق والعامرة راغبين في استخدامها.

هناك ثلاثة أنواع من التحالفات الإستراتيجية: التجارية والوظيفية والديناميكية:¹

التحالفات التجارية واضحة وهذا عندما يشكل كلاً من البائع والمشتري نوعاً من الاتفاق أو الترتيب بناءً على شروط تعاقدية.

بينما **التحالفات الوظيفية** تدمج بين بعض الوظائف الأساسية بين كلا الطرفين لتحقيق أهداف معينة وإنشاء علاقات إدارية مستمرة وهكذا يتحول هذا التحالف إلى تحسين البحوث وتطوير المشاريع وتوفير فرصة الوصول إلى الأسواق الجغرافية وتعزيز العام.

أما بالنسبة إلى التحالفات الديناميكية، فهي تتضمن امتيازات غير ظاهرة لكلا الطرفين مثل المهارات والمعرفة والقدرات اللازمة لتحقيق النتائج والعيب الوحيد في هذه الإستراتيجية هو أننا لا نعلم ما الامتيازات المطلوبة لأن بنية التحالف تتطور تقريباً خلال المفاوضات والعمليات الأولية.

إستراتيجية التحالف مثالية للشركات الناشئة التي لا تمتلك ما يكفي من الموارد لأنها تقلل من المخاطر والاستثمارات وتعطي الكفاءة الذي قد تفتقرها شركتك الناشئة ولكن انها ليست دائمة بل لديها دورة حياة قصيرة ويمكن أن تقلل من الكفاءات وتغطي نقاط الضعف وقد يكون ايضاً من الصعب اداراتها خاصة عند حدوث أي تغيير.

¹ Kenneth, A., & Grant, op cit: pp:1-21.

المطلب الثالث: الأدوات التسويقية الرقمية في المؤسسات الناشئة.

من خلال هذا المطلب سيتم تحديد أهم الأدوات التسويقية في المؤسسات الناشئة وبيان أهميتها لأصحاب المؤسسات الناشئة في اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.

أولاً: الأدوات التسويقية الرقمية.

يمكن تعريفها بأنها الخطة الممنهجة طويلة المدى التي يعمل عليها المسوق المحترف، من أجل الوصول إلى مجموعة من الأهداف القابلة للتقييم وضعتها المؤسسة أو الشركة مسبقاً لتنفيذها وتحقيقها خلال مدة معينة.¹

وعلى المسوق وفريقه اختيار الاجراءات وإتباع الخطوات الصحيحة بهدف تحسين وتعزيز وضع المنتج في السوق أو رفع نسبة المبيعات، وتختلف الاستراتيجية التسويقية بالطبع باختلاف الأهداف المرجوة وكذلك تتوقف على بعض النقاط مثل القدرة المالية للشركة ونوع المنتج، وقدرة التطبيقات التسويقية المستخدمة على الوصول للجمهور والكثير من المتغيرات الأخرى.

الاستراتيجية التسويقية هي خطة محكمة تحتوي الكثير من الخطوات المنظمة التي تنفذها في الواقع مما يؤدي إلى نتائج موثوق فيها وكذلك بالتبعية يمكنك من اتخاذ القرارات التسويقية الجديدة.

ثانياً: أهمية الأدوات التسويقية الرقمية.

تكمن أهمية الأدوات التسويقية الرقمية بالنسبة للمؤسسات الناشئة في كونها تعمل على مساعدة أصحاب المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة في مجموعة من القرارات الإجرائية أهمها:²

1- اتخاذ قرارات صائبة.

تمكن الأدوات التسويقية الرقمية من وضع مراقبة ومعرفة كل تفاصيل المشروع أو الخدمة التي يتم تقديمها مما يجعلك قادر على معرفة الثغرات التي تحتاج لمعالجة وتطوير.

2- خفض النفقات المالية.

تساعدك الاستراتيجية التسويقية في تقليل النفقات المالية الخاصة بمشروعك وإدارتها بشكل صحيح ومثمر مما يزيد من أرباحك، فاتباع استراتيجية تسويقية في تحديد الميزانية الخاصة بالتسويق والدعاية والإنفاق على المنتج.

¹ Anyadike-Danes, M., K. Bonner, M. Hart, and C. Mason, **Measuring Business Growth – High Growth Firms and their Contribution to Employment in the UK**, NESTA, October 2009, p:19.

²idem

3- إبراز الميزة التنافسية.

من خلال الاستراتيجية التسويقية يمكنك دراسة السوق ومعرفة المميزات التي يتمتع بها منافسوك ونقاط الضعف مما يجعلك قادر على تطوير ومنح منتجك المميزات المطلوبة في السوق لزيادة مبيعاتك وأرباحك كذلك وهذه هي التنافسية الحقيقية.¹

4- بناء قاعدة للعملاء ورفع مستوى الثقة.

في حال كانت لديك استراتيجية تسويقية جيدة وتستخدم استراتيجيات التسويق الرقمي أو التقليدي بشكل موسع ومكثف فهذا يتيح لك التواصل المستمر مع العملاء ويزيد من ثقتهم وشعورهم بالأمان اتجاه المنتج، لذا من الذكاء والمهارة استغلال إمكانيات قنوات التسويق وجميع الاستراتيجيات التسويقية المتاحة لبناء قاعدة جماهيرية وحلقة وصل قوية مع العملاء.²

5- دعم العلامة التجارية.

استخدام استراتيجية تسويقية ناجحة يضمن ترسيخ ودعم العلامة التجارية في أذهان الجماهير والعملاء المستهدفين مما يسهل بشكل تلقائي تسويق المنتج الذي يحمل هذه العلامة التجارية مما يسهل لك الانتشار بكثافة في سوق يتسم بالتنافسية.

6- تطوير المنتجات والخدمات المقدمة.

مما لا شك فيه أن ما تم ذكره في فوائده وأهمية الاستراتيجية التسويقية يوضح لك بأنها مجموعة من الخطوات الهامة التي يجب أخذها بعين الاعتبار إذا أردت تطوير منتجاتك وتحسين الخدمات التي تقدمها ونجاح الخطة التسويقية.

كما أن الاستراتيجية التسويقية تمنح القدرة على التكيف والتوازن مع سوق وبيئة العمل فتكون مستعد لأي تغيير، بل وافترض المتغيرات ووضع حلول مسبقة لها.³

ثالثاً: استراتيجيات الشركات الناشئة لتحقيق ميزة تنافسية.

تختلف أساليب تحقيق الـ Competitive Advantage باختلاف قدرات الشركة، ويظهر تميز الكادر البشري للشركة باختيار النوع المناسب من أنواع الـ Competitive Advantage وفق الأسلوب المناسب لنشاطاتها، وتحقيق أفضل ميزة تنافسية لتصميم التسويق الرقمي المناسب للوصول إلى الشريحة الأساسية من شرائح العملاء.

¹ Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., & Rao, S.S. "The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance". Omega, 34(2), (2006). Pp: 107-124.

² Mostafa, R. B. op cit, Pp: 144-167

³ idem

1- استراتيجية الموارد.

تشير الميزة التنافسية الخاصة بالموارد Resource Competitive Advantage إلى القدرات التي تمتلكها الشركة في الوصول إلى موارد أو مواد إنتاج محدودة. يمكن أن يمثل تعاقد أحد الشركات مع الحكومة في بلدٍ معيّن حول حصرية استيراد أو تقديم خدمة من الشركة ضمن البلد الذي تعمل ضمنه الشركة، أحد أنواع الـ Competitive Advantage.

يمكن أن تتشكل حماية الموارد ميزة تنافسية للشركة. إذ يعد الاعتماد على التسويق الأخضر على سبيل المثال: ميزة تنافسية موجهة لشرائح العملاء المهتمين بقضايا حماية البيئة، كشركة تصنيع الملابس Timberland التي تشارك قصصًا خضراء مع العملاء، إضافةً إلى تبني استراتيجية تسويق أخضر مستمرة في النمو.¹

2- استراتيجية العلامة التجارية.

تساهم الميزة التنافسية التي تؤسسها العلامة التجارية Brand Competitive Advantage في خلق ولاء لدى العملاء ودفع مبلغ إضافي للحصول على المنتجات أو الخدمات التي تطرحها الشركة صاحبة العلامة التجارية، وإضفاء تحديثات مميزة وفريدة لتوفير مزايا استثنائية للعملاء. أبرز الشركات التي تستخدم ميزة العلامة التجارية هي شركة Ferrari للسيارات، التي بنت علامة تجارية تُعد من أفخر العلامات التجارية، حيث منحت هذه العلامة القدرة للشركة على السيطرة على استراتيجية التسعير نظرًا لولاء عملائها للمنتجات التي تقدمها، واستعدادهم لشراء المنتج مهما بلغ ثمنه.²

3- استراتيجية التنافس التفاضلي.

تمثل الميزة التنافسية التفاضلية Differential Competitive Advantage قدرة الشركة على تقديم خدمات ومنتجات فريدة تضيف فائدة مكتسبة للعملاء لا يمكن إضافتها من قبل الشركات المنافسة، وهو ما يعزز من مكانة الشركة في السوق المستهدف. يمكن أن تكون الميزة التنافسية التفاضلية بسيطة كنقطة بيع فريدة أو جودة أفضل للمنتج، وقد تكون معقدة تتضمن صفات ومزايا للمنتج غير موجودة في المنتجات الأخرى، كـ Competitive Advantage التي تملكها Walmart في سرعة خدمات شحن وتوصيل ونقل المنتجات.³

¹الوكالة الألمانية للتعاون الدولي GIZ "اقتصاديات الشركات الناشئة في الأردن، تقييم المساهمة الاقتصادية و امكانيات الشركات الناشئة العاملة في مجال التكنولوجيا" (2019).

²شريف م. "دور حاضرات الأعمال في تطوير القدرات التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة: تجارب واقعية، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر". "كتاب اليوم الدراسي حول: دور حاضرات الأعمال في تطوير الابداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر" (جامعة المسيلة، يوم 19 ديسمبر 2019)، ص: 457.

³نفس المرجع السابق، ص: 458.

4-استراتيجية التواجد في الأسواق.

تعكس الـ Competitive Advantage المرتبطة بالتواجد في الأسواق Market-Focused Competitive Advantage قدرة الشركة على التميز في أسواق متعددة بدلاً من التواجد في سوق واحد، تستفيد الشركة من المعلومات الديموغرافية المتعلقة بكل سوق لتطوير المنتجات أو الخدمات لتلبية الاحتياجات المرغوبة ضمن هذه الأسواق، وتعزيز العلاقات مع العملاء. من أهم الشركات التي تعتمد على ميزة التواجد في الأسواق هي شركة Toyota للسيارات.¹

5-استراتيجية الشبكة.

تلجأ الشركات التي تملك خدمات الاشتراك أو وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات الاتصال إلى تعزيز أطر الـ Competitive Advantage المرتبطة بالشبكة **Network**، يمكن أن تكون شركات الكابلات المقدمة لخدمات القنوات التلفزيونية أمثلةً عن هذا النوع، حيث تحقق الشركة ميزة تنافسية من خلال القنوات والاشتراكات التي توفرها الشركة نسبةً لباقي الشركات، كالاشتراك في قنوات **Netflix** واختيار الباقة المناسبة حسب رغبة المشترك.²

6-استراتيجية الريادة السعرية

تستخر ميزة الريادة السعرية Cost-leading Competitive Advantage قدرات الشركة على تقديم منتجات أو خدمات مكافئة لمثيلاتها في الجودة لدى المنافسين، ولكن بأسعار أقل عند طرحها في الأسواق، لتشكل ميزة تنافسية عن باقي الشركات.³

¹شريف، م "دور حاضرات الأعمال في تطوير القدرات التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة: تجارب واقعية، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر." مرجع سابق، ص:458.

²hoffman, D, K., & N, op cit, pp: 54-70.

³Miller, P. B." The startup factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures". London: NESTA,(2011). p:59.

خلاصة

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى المؤسسات الناشئة ويمكن تعريف المؤسسة الناشئة من انطلاقا من اسمها "startup" عبارة عن مشروع صغير بدأ للتو وكلمة "startup" تتكون من جزأين "Start" يشير إلى فكرة لانطلاق و "UP" يشير لفكرة النمو القوي فهي مؤسسة تسعى لتسويق او طرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، بغض النظر عن مجال نشاطها، وتقوم المخاطرة في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها.

من سياسات واستراتيجيات المؤسسة الناشئة البحث عن ميزة تنافسية، وهذا قصد مواجهة المنافسة والتنافس، يحتم عليها معرفة مصادرها ومتطلباتها، وذلك بغية الحصول عليها من أجل استغلالها وفق ما تسمح به إمكانياتها وظروف المنافسة الخارجية.

كذلك إن ما يميز بيئة الأعمال في الوقت الحالي هو سرعة ظهور منتجات جديدة، أو ما يعرف بقصر دورة حياة المنتج، وبالتالي المؤسسة الناشئة مطالبة بتقديم مثل هذه المنتجات كاستجابة لمتطلبات المنافسة الحالية، والمعروفة بالمنافسة القائمة على الإبداع، كما أن حصول المؤسسة الناشئة على ميزة تنافسية، يجعل المنافسين يعملون من أجل الحصول عليها أو محاكاتها، وبالتالي فالمؤسسة الناشئة مطالبة بالعمل على تنميتها وتطويرها، من خلال إيجاد طرق مناسبة و تبني استراتيجيات ملائمة في خطط اعمالها والاستفادة من دور التسويق الرقمي وأدواته التسويقية الملائمة في تحقيق الميزة التنافسية تسمح لها بالبقاء في ظل شراسة المواجهة مع المنافسين.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لدور التسويق

الرقمي في تحقيق الميزة

التنافسية للمؤسسات الناشئة

الجزائرية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

تمهيد

بعد تناول الجانب النظري للدراسة والخاص باستعراض أبعاد التسويق الرقمي وإبراز أثرها على المؤسسات الناشئة، إضافة إلى الميزة التنافسية وكيفية خلقها في المؤسسات الناشئة، وبعد تناول الفرص المتاحة للتسويق الرقمي عالميا، عربيا ومحليا وكذا استعراض أبعاد التسويق الرقمي المستخدمة من قبل المؤسسات الناشئة لتعزيز ميزتها التنافسية، يأتي الدور في هذا الفصل لإسقاط هذه المفاهيم والعلاقات النظرية في أرض الواقع من خلال دراسة أثر برامج التسويق الرقمي المعتمدة من قبل هذه المؤسسات الناشئة في تعزيز ميزتها التنافسية، وذلك عبر القيام بدراسة ميدانية تعتمد على استمارة استقصاء للعاملين في المؤسسات الناشئة، الهدف من هذا الاستبيان هو دراسة مدى استخدام الشركات الناشئة للأدوات الرقمية مع العملاء، إضافة إلى دراسة كيفية مساهمة هذه الأدوات و الوسائل الرقمية في خلق ميزة لدى الشركات الناشئة؛ ويتناول هذا الفصل استعراض لمراحل إعداد الدراسة الميدانية، بالأخص تحديد مجتمع وعينة الدراسة وإعداد قائمة الاستقصاء، بالإضافة إلى استعراض مفصل للنتائج المحصل عليها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي وأخيرا اختبار العلاقة بين المتغيرات المعتمدة في نموذج الدراسة وكذا الفروق في إجابات أفراد العينة استنادا إلى المتغيرات الديموغرافية وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي لذا سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)؛

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة؛

المبحث الثالث: تحليل مدى ملائمة البيانات واختبار فرضيات الدراسة وتعليق على النتائج.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الرقمي على الميزة التنافسية في الشركات الناشئة، حيث تم تطبيق هذه الدراسة على بعض الشركات الناشئة الجزائرية وبالأخص الشركات المسجلة لدى الوزارة المعنية والمؤسسات الدولية المعنية بتصنيف المؤسسات الناشئة الدولية، ويمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على باقي الشركات الناشئة الجزائرية، وذلك نتيجة اعتماد أبعاد التسويق الرقمي وأبعاد الميزة التنافسية وهي تكون ثابتة عند معظم الشركات وإن اختلفت في بعض المحددات.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة:

سيتم في هذا المطلب تحديد منهج الدراسة وكذلك مجتمع الدراسة وعينة الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث أن المنهج الوصفي يستخدم لوصف ظاهرة ما للوصول إلى الأسباب التي أدت إلى حدوث تلك الظاهرة وكذلك التعرف إلى العوامل التي تؤثر على تلك الظاهرة، أما الجانب الآخر من هذه الدراسة فهو الجانب التحليلي الذي يعتمد على جمع وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومن ثم استخلاص أهم النتائج والتوصيات، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

ثانياً: مجتمع الدراسة.

إن مجال الدراسة الحالية هي الشركات الناشئة الجزائرية حيث تم دراسة مجموعة منها لإسقاط النتائج المحصل عليها. ونظرا لصعوبة الوصول الى تلك الشركات لما فيه من تكلفة ويتطلب وقت وجهد عالي، تم اعتماد (38) شركة ناشئة جزائرية، وتعد هذه الشركات الثمانية والثلاثون شركات جزائرية ناشئة تنشط في مجالات وقطاعات اقتصادية متنوعة، وتقدم خدمات وسلعة يحتاجها المستهلك الجزائري، وتتميز هذه المنتجات بوجود نوعية جيدة سواء من حيث المنتج او الخدمة، وهذا وفق تقرير عن اهم تصنيف المؤسسات الناشئة العالمي.¹ كما هو موضح في (الملحق الأول).

أما مجتمع الدراسة فيتكون من موظفين هذه المؤسسات الناشئة حسب تقاريرهم لعام 2022.

ثالثاً: عينة الدراسة.

قام الباحث باعتماد العينة الطبقية العشوائية التناسبية حيث تم اللجوء إلى الجداول الاحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة (Sakran (2003 حيث قام الباحث بتوزيع (260) استبيانا على كافة المدراء، واسترجع

¹ <https://www.startupranking.com/top/algeria>.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

منها (176) استبياناً بنسبة (67.6%) وبعد فحص الاستبيانات تبين أن 3 استبيان غير صالحة للتحليل وعليه فإن الاستبيانات الصالحة للتحليل هي (173) استبيان اي بنسبة (66.5%) وهي نسبة مقبولة.
المطلب الثاني: تحليل التغيرات ودوات الدراسة.

نظراً لطبيعة الدراسة ومتغيراتها فإن وحدة التحليل تمثلت بكافة المدراء لكافة المستويات الادارية الثلاث وتمت الإجابة على أداة الدراسة التي تم تصميمها وتطويرها لغايات جمع البيانات من عينة الدراسة على اختلاف مسمياتهم الوظيفية وكذلك على اختلاف مؤهلاتهم العلمية واختلاف أعمارهم.
أولاً: المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة.

توضح الجداول (1-3)، (2-3)، (3-3)، (4-3)، (5-3)، المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي، الفئة العمرية المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستوى الإداري).

1-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير الفئة العمرية.

الجدول (1-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية	
10.0%	17	25 سنة فأقل	1
42.9%	74	35-26 سنة	2
32.9%	57	45-36 سنة	3
14.3%	23	46 سنة	4
100%	173	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Excel

إذ يبين الجدول (1-3) توزيع المتغير الديمغرافي إلى فئات عمرية مختلفة، وتبين أن العدد الأكبر من المستجيبين الأداة هذه الدراسة هم من الفئات العمرية الشبابية حيث تقع أعمارهم بين سن (26-45) سنة وبنسبة (75.8%) وهذا يبين أن الفئة العمرية الأكثر عملاً في شركات الناشئة هي من الفئة العمرية الشبابية (26-45) سنة.

2-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (2-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي	
11.56%	21	المرحلة الثانوية فأقل	1
72.8%	125	المرحلة الجامعية (ليسانس)	2
15.64%	27	دراسات عليا (ماستر فأكثر)	3
100%	173		المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Excel

بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي لأفراد عينة الدراسة، يُظهر الجدول (2-3) أن (72.8%) من أفراد عينة الدراسة يحملون شهادة الجامعية (ليسانس) وان ما نسبته (11.56%) يحملون مستوى المرحلة الثانوية فأقل من أفراد عينة الدراسة، كما بينت النتائج أن عدد الأفراد الذين يحملون شهادة الدراسات العليا يشكلون نسبة (15.64%)، وهذا يدل على اهتمام الشركات الناشئة باستقطاب الموظفين ممن يحملون الشهادات العلمية لما لها أثر بشكل او بأخر على الاداء العام للشركة الناشئة.

3-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

الجدول (3-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	عدد سنوات الخبرة	
37.57%	65	سنة فأقل	1
57.8%	100	1-3 سنوات	2
2.90%	5	3-5 سنوات	3
1.73%	3	5-8 سنوات	4
100%	173		المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

فيما يخص متغير سنوات الخبرة وكما هو موضح بالجدول (3-3) فقد تبين ان نسبة السنوات الأقل من ثلاث سنوات تشكل الغالبية العظمى للموظفين في الشركات الناشئة وهذا راجع لحدثة المؤسسات الناشئة في الجزائر وبلغت النسبة (95.37%)، وبلغت نسبة الموظفين الذين نسبة سنوات خبراتهم (من 3-5 سنوات) نسبة (2.90%)، كما بلغت من سنوات خبراتهم (من 5-8 سنوات) من عينة الدراسة (1.73%) وهي نسب ضئيلة جدا ولكنها تتماشى مع حداثة المؤسسات الناشئة في الجزائر.

4-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغير المستوى الإداري:

الجدول (4-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري

المستوى الإداري	التكرار	النسبة %
1 مؤسس للشركة الناشئة	84	48.55%
2 موظف في الشركة الناشئة	89	51.45%
المجموع	173	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Excel

وأما فيما يخص متغير الخبرة وكما هو موضح بالجدول (4-3) فقد تبين أنه نسبة من يعملون في مستوى الإدارة العليا (المؤسسون والمسирون) (48.55%)، في حين بلغت نسبة من يعملون بالإدارة الدنيا (الموظفون العاديين والأعوان) (51.45%)، وهذا راجع إلى ان المؤسسات الناشئة لا تحتاج إلى عمال كثر في بداياتها وتعتمد على التكنولوجيا في معظم خدماتها.

5-توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب نوع المنتج الذي تقدمه:

الجدول (5-3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المنتج الذي تقدمه الشركة الناشئة.

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة %
1 سلعة	65	37.58%
2 خدمة	108	62.42%
المجموع	173	100%

المصدر: من إعداد طالب بالاعتماد على مخرجات Excel

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

يوضح الجدول (3-5) المتغير المتعلق بنوعية المنتجات التي تقدمها الشركة الناشئة والنسب المئوية لكل متغير فقد تبين أن نسبة التي تكون على هيئة سلع ملموسة بلغت (37.58%) بعدد 65 من مجموع المبحوثين، كما بلغت نسبة المنتجات التي هي عبارة عن خدمات مقدمة من الشركات الناشئة (62.42%) بعدد 108 وتعتبر هذه نتيجة منطقية نظرا لطبيعة نشاط معظم الشركات الناشئة والتي تعتمد على تطبيقات التكنولوجيا وبالتالي تسهيل الخدمات المقدمة للزبائن.

ثانيا: أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات.

لتحقيق أهداف هذه الدراسة ولجمع المعلومات المتعلقة بها قام الباحث باستخدام الاستبانة التي صممت اعتمادا على أسئلة الدراسة وفرضياتها من خلال الاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة حيث شملت الاستبانة على مصدرين أساسيين، وهما:

1-المصادر الثانوية : حيث لجأ الباحث في معالجة الإطار النظري لهذه الدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تحتوي على الكتب المراجع العربية والأجنبية، الدوريات، المقالات، التقارير الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع هذه الدراسة، كما تم البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة والتي عملت على إثراء المعلومات التي تحتويها هذه الدراسة.

2. المصادر الرئيسية : وذلك للعمل على معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي قام الباحث بتطويرها كأداة رئيسة لهذه الدراسة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي Five Like Scale بحيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية، ولأغراض التحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS V.22، حيث تضمنت الاستبانة أربعة أجزاء، وهي:

الجزء الأول: الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من خلال (4) متغيرات وهي (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الإداري) بالإضافة الى نوع المنتج المقدم من قبل الشركة الناشئة.

الجزء الثاني: تضمن قياس المتغير المستقل وهو أبعاد التسويق الرقمي وهي: (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) قد تضمنت أداة الدراسة (38) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-6): عدد الفقرات المتعلقة بأبعاد التسويق الرقمي.

التواصل	التعلم	الاحتفاظ	المشاركة	الجذب	
6	8	9	8	7	عدد الفقرات
38-33	32-25	24-16	15-8	7-1	ترتيب الفقرات

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الجزء الثالث: تضمن قياس المتغير التابع الميزة التنافسية عبر خمسة أبعاد فرعية وهي: (الكلفة، الجودة، الإبداع، المرونة، الوقت) وقد تضمنت أداة الدراسة (24) فقرة لقياسها، مقسمة على النحو الآتي:

الجدول (3-7): عدد الفقرات المتعلقة بأبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة.

الوقت	المرونة	الإبداع	الجودة	الكلفة	
4	5	5	4	6	عدد الفقرات
62-59	58-53	53-49	48-45	39-44	ترتيب الفقرات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على المعطيات السابقة

ويتراوح مدى الاستجابة من (1- 5) وفق مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Sale كالآتي:

الجدول (3-8): مقياس ليكرت الخماسي Five Likert Sale.

لا أتفق تماما	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماما
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على Excel

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية المستخدمة وصدق أداة الدراسة المستخدمة.

من خلال هذا المبحث سيتم التطرق للمعالجة الإحصائية كذلك التطرق للأدوات المستخدمة واختبار

مدى صدق هذه الأدوات المستخدمة.

أولاً: المعالجة الإحصائية المستخدمة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأ الباحث إلى الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار العشرون SPSS V.22

وقام الباحث من خلال البرامج الإحصائية السابقة بتطبيق الأساليب التالية: (وفق الملحق رقم 01)

- التكرارات والنسب المئوية Frequencies & Percent بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة ديموغرافياً.
- المتوسطات الحسابية Mean لتحديد مستوى إستجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.
- الانحراف المعياري Standard Deviation لقياس درجة تشتت إستجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة، والذي تم إحتسابه وفقاً للمعادلة التالية:

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{\text{القصوى بالعلامة} - \text{الدنيا بالعلامة}}{3}$$

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3} = \text{مدى التطبيق}$$

وبناء على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي:

الأهمية المنخفضة من 1 - أقل من 2.34

الأهمية المتوسطة من 2.34 - أقل من 3.67

الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر

- معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) ومقدار الإتساق الداخلي لها. ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الإستبانة.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية إرتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- قياس الالتواء (Skewness): قياس الالتواء يفيدنا في الحكم على مدى تماثل أو التواء التوزيع.
- قياس التفلطح (Kurtosis): مقدار التذبذب الانخفاض أو الارتفاع في قمة المنحنى مقارنة بقمة منحنى التوزيع الطبيعي.
- تحليل الإنحدار المتعدد Multiple regression analysis وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة في متغير تابع واحد.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

ثانيا: صدق أدوات الدراسة وثباتها.

قام الباحث بإعداد استبانة توفر البيانات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها كما عرضت هذه الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المحكمين تتألف من أعضاء من الهيئة التدريسية متخصصين في إدارة الأعمال والتسويق علاوة على عرضها على عدد من المدراء والمسيرين واصحاب المؤسسات الناشئة، بالإضافة إلى عرض مشكلة الدراسة ونموذج الدراسة والفرضيات لإبداء رأيهم فيها، حيث تم أخذ آرائهم التي تم الاتفاق عليها وإجراء التعديلات الضرورية على الاستبانة. وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي قام الباحث بحساب معامل الارتباط بين الفقرة ومجالها للمتغيرين المستقل والتابع، وتداخلات نتائج التحليل بما يلي:

1-أبعاد المتغير المستقل.

1-1-التحقق من صدق البناء لل فقرات المتعلقة بالبعد الأول: الجذب:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الأول. ويبين الجدول رقم (3-6) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الأول والدلالة الإحصائية لكل منها:

الجدول رقم (3-9): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الأول الجذب (7 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.471	**0.00
2	0.543	**0.00
3	0.687	**0.00
4	0.751	**0.00
5	0.727	**0.00
6	0.433	**0.00
7	0.542	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

ويلاحظ من الجدول رقم (3-6) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول قد تراوحت ما بين (0.433- 0.751)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الأول.

1-2-التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثاني: المشاركة.

قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الثاني للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني.

ويبين الجدول رقم (3-7) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثاني والدلالة الإحصائية لكل منها:

الجدول رقم (3-10): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثاني المشاركة (8 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
.1	0.706	**0.00
.2	0.706	**0.00
.3	0.693	**0.00
.4	0.764	**0.00
.5	0.650	**0.00
.6	0.476	**0.00
.7	0.333	**0.00
.8	0.702	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول رقم (3-10) السابق يتضح أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثاني قد تراوحت ما بين (0.333- 0.764)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثاني.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

1-3-التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثالث: الاحتفاظ.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الثالث وبين الجدول رقم (3-11) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثالث والدلالة الإحصائية لكل منها:

الجدول رقم (3-11): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثالث: الاحتفاظ (9 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.723	**0.00
2	0.714	**0.00
3	0.381	**0.00
4	0.726	**0.00
5	0.750	**0.00
6	0.392	**0.00
7	0.648	**0.00
8	0.712	**0.00
9	0.504	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

إن الجدول رقم (3-11) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث قد تراوحت ما بين (0.381- 0.750)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثالث.

4-التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الرابع: التعلم.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الرابع ويبين الجدول رقم (3-12) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الرابع والدلالة الإحصائية لكل منها:
الجدول رقم (3-12): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الرابع: التعلم (8 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.586	**0.00
2	0.634	**0.00
3	0.620	**0.00
4	0.548	**0.00
5	0.700	**0.00
6	0.684	**0.00
7	0.687	**0.00
8	0.673	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-12) السابق أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع قد تراوحت ما بين (0.548-0.700)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الرابع.

5-التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الخامس: التواصل.

من أجل معرفة مدى صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الرابع ويبين الجدول رقم (3-13) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الرابع والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-13): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الخامس: التواصل (6 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.722	**0.00
2	0.719	**0.00
3	0.384	**0.00
4	0.726	**0.00
5	0.748	**0.00
6	0.399	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

إن الجدول رقم (3-13) السابق أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الخامس قد تراوحت ما بين (0.384-0.748)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الخامس.

2- أبعاد المتغير التابع (ابعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة).

2-1- التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الأول: التكلفة.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الخامس، ويبين الجدول رقم (3-14) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الخامس والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-14): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الأول التكلفة (6 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.660	**0.00
2	0.651	**0.00
3	0.804	**0.00
4	0.676	**0.00
5	0.609	**0.00
6	0.498	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-14) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الأول للميزة التنافسية والمتمثل في التكلفة، قد تراوحت ما بين (0.498- 0.804)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الأول والمتمثل في التكلفة.

2-2- التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثاني: الجودة.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للجودة.

يبين الجدول رقم (3-15) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد السادس والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-15): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثاني الجودة (4 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.797	**0.00
2	0.782	**0.00
3	0.847	**0.00
4	0.699	**0.00

تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-15) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد السابق قد تراوحت ما بين (0.699 – 0.847)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثاني.

2-3-التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الثالث: الإبداع.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الثالث ويبين الجدول رقم (3-16) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد السابع والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-16): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الثالث الإبداع (5 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.840	**0.00
2	0.830	**0.00
3	0.867	**0.00
4	0.742	**0.00
5	0.820	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-16) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الثالث قد تراوحت ما بين (0.742- 0.804)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الثالث.

2-4- التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الرابع: المرونة.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثامن، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الرابع، حيث بين الجدول رقم (3-17) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الثامن والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-17): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الرابع المرونة (5 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.792	**0.00
2	0.783	**0.00
3	0.789	**0.00
4	0.574	**0.00
5	0.646	**0.00

**تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-17) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الرابع قد تراوحت ما بين (0.574 - 0.792)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الرابع.

2-5- التحقق من صدق البناء للفقرات المتعلقة بالبعد الخامس: الوقت.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين علامة الفقرة والعلامة الكلية للبعد الخامس وبين الجدول رقم (3-18) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات البعد الخامس والدلالة الإحصائية لكل منها:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-18): قيم معاملات الارتباط المتعلقة بفقرات البعد الخامس الوقت (4 فقرات).

الفقرة	ارتباط الفقرة مع البعد	الدلالة الإحصائية
1	0.892	**0.00
2	0.836	**0.00
3	0.937	**0.00
4	0.923	**0.00

تعني: ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويلاحظ من الجدول رقم (3-18) سابق الذكر أن قيم معاملات الارتباط لفقرات البعد الخامس قد تراوحت ما بين (0.836- 0.937)، وقد كانت جميع قيم معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وهذا يدل على توافر درجة مقبولة من صدق البناء لفقرات البعد الخامس.

3-ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لقياس مدى التناسق في إجابات المبحوثين عن كل الأسئلة الموجودة في المقياس، والجدول (3-19) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (19-3): معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ ألفا)

البعد	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
التسويق الرقمي		
الجذب	7	0.753
المشاركة	8	0.862
الاحتفاظ	9	0.867
التعلم	8	0.859
التواصل	6	0.822
الميزة التنافسية		
التكلفة	6	0.769
الجودة	4	0.876
الابداع	5	0.871
المرونة	5	0.822
الوقت	4	0.941

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

إذ يوضح الجدول (19-3) قيم الثبات للمتغير المستقل وهو أبعاد التسويق الرقمي والتي تراوحت بين (0.753) لبعد الجذب، و (0.867) لبعد الاحتفاظ، في حين كانت قيمة ألفا لجميع فقرات المتغير المستقل والبالغ عددها (38) فقرة (0.908). أما فيما يخص قيم الثبات للمتغير التابع الميزة التنافسية والتي تراوحت بين (0.769) لبعد التكلفة، و (0.941) لبعد الوقت بينما بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات والبالغ عددها (24) فقرة (0.940). وتدلل مؤشرات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض هذه الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

يستعرض هذا المبحث نتائج التحليل الإحصائي لاستجابة أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات التي اعتمدت فيها من خلال عرض إجاباتهم المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة، وتشمل المتغير المستقل والمتمثل في الأبعاد التسويق الرقمي، وأبعاد المتغير التابع والمتمثل في ابعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: تحليل بيانات الدراسة لأبعاد المتغير المستقل (أبعاد التسويق الرقمي).

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى تحليل أبعاد التسويق الرقمي المتمثلة في الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل فقد لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية الفقرات وأهمية كل فقرة، كما هو موضح بالجدول رقم (3-20)، (3-21)، (3-22)، (3-23)، (3-24) الخاص بكافة المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل التسويق الرقمي، كما تُظهر الجداول الأتية ترتيب فقرات الدراسة بحسب أهميتها من وجهة نظر الموظفين بكافة المستويات الادارية في شركات الناشئة الجزائرية، وكما يلي:

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الجذب.

الجدول (3-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجذب

#	بعد الجذب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1.	. الترويج عبر موقعها.	4.12	0.880	1	مرتفع
2.	. التذكير بميزة علامتها التجارية.	4.05	0.877	3	مرتفع
3.	. خاصية الإعلان المزدوج.	3.95	0.769	4	مرتفع
4.	. نوافذ إعلانية جذابة.	3.57	0.728	7	مرتفع
5.	. برامج تساعد الزبون للانتساب لها.	3.87	0.777	5	مرتفع
6.	. قائمة من الأدوات الجذابة التي تسهل البحث عن تطبيقاتها وخدماتها.	3.85	0.830	6	مرتفع
7.	. حجم تخزين مناسب لتبادل البيانات مع زبائنها.	4.08	0.787	2	مرتفع
	جميع فقرات الجذب	3.92	0,806		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

يوضح الجدول (3-20) إجابات الباحثين على فقرات أداة الدراسة الرئيسية (الاستبانة) المتعلقة بفقرات المتغير المستقل الفرعي وهو الجذب، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.57- 4.12) بمتوسط كلي مقداره (3.92) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع لمتغير المنتج بحسب آراء عينة الدراسة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " الترويج عبر موقعها." بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.92)، وانحراف معياري بلغ (0.880)، فيما حصلت الفقرة " نوافذ إعلانية جذابة " على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.57) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.92) وانحراف معياري (0.728).

ثانيا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير المشاركة.

الجدول (3-21): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المشاركة.

#	بعد المشاركة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1.	. محتوى مميز.	3.82	0.781	7	مرتفع
2.	. تطبيقات تحتوي على معلومات مفيدة.	3.94	0.787	4	مرتفع
3.	. تطبيق يسهل إجراء عملية شراء إلكترونيا.	3.80	0.774	8	مرتفع
4.	. واجهات تفاعلية مبتكرة.	3.87	0.782	6	مرتفع
5.	. تطبيقات ذات لغات متعددة.	4.12	0.879	2	مرتفع
6.	. أساليب متنوعة لخلق جمهور في العالم الافتراضي.	4.16	0.883	1	مرتفع
7.	. منتديات / وصفحات للمناقشات عبر التطبيقات الرقمية.	4.00	0.877	3	مرتفع
8.	. مسابقات / جوائز عبر التطبيقات الرقمية.	3.90	0.786	5	مرتفع
	جميع فقرات المشاركة	3.95	0.818		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر من نتائج الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية الموزونة لجميع فقرات بعد المشاركة كانت أعلى من الوسط الفرضي البالغ فقد حصلت الفقرة (6) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (4.16) وانحراف معياري (0.883)، بمعنى انه يتوفر لدى الشركات موقع الكتروني يتم من خلاله التواصل مع

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الزبائن لتقديم مقترحاتهم بلغات مختلفة، فضلا عن نيلها أعلى درجة أهمية نسبية من خلال حصولها على أعلى متوسط حسابي موزون.

في حين حصلت الفقرة (3) على أدنى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.80) وانحراف معياري (0.772)، وهذا يعني ضعف اهتمام الشركات بهذه الفقرة قياسا بالفقرات الأخرى.

ثالثا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الاحتفاظ.

الجدول (3-22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاحتفاظ

#	بعد الاحتفاظ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. تحميل المعلومات بصورة سريعة.	3.88	0.975	5	مرتفع
2	. روابط لمواقع ذات صلة.	4.08	0.963	1	مرتفع
3	. برامج لتحقيق ولاء الزبائن.	3.78	1.002	6	مرتفع
4	. نظام متابعة مباشر.	3.66	1.232	8	متوسط
5	. مهام تفاعلية.	3.99	0.909	2	مرتفع
6	. خصوصية لبيانات زبائنهم.	3.75	1.030	7	مرتفع
7	. تحويل الأرصدة عبر الاتصالات.	2.95	1.257	3	منخفض
8	. ميزات الأمان للمستخدمين	2.90	1.367	4	منخفض
9	. محتوى تفاعلي بصورة مستمرة	3.34	1.064	9	متوسط
	جميع فقرات الاحتفاظ	3.59	0,705		متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول (3-22) إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالاحتفاظ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.34- 4.08) بمتوسط كلي مقداره (3.59) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة ببعد الاحتفاظ إذ جاءت في المرتبة الأولى (2) "روابط لمواقع ذات صلة" بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.59)، وانحراف معياري بلغ (0.963)، فيما حصلت الفقرة "محتوى تفاعلي بصورة مستمرة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.34) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.59) وبانحراف معياري (1.064)

رابعاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التعلم.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-23): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التعلم.

#	بعد التعلم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. حصول الزبون على مستوى أفضل من الخدمات وبصورة أسرع من الشركات المنافسة.	3.82	0.881	8	مرتفع
2	. إتاحة إمكانية لإبداء زبائنهم لآرائهم.	3.94	0.903	4	مرتفع
3	. جمع المعلومات عن الزبائن المحتملين.	3.87	0.909	7	مرتفع
4	. محادثات مع الزبائن عبر التطبيقات الرقمية.	4.12	0.909	2	مرتفع
5	. مدونات وقنوات تفاعلية تساعد الزبائن على كيفية تجربة تلك الخدمات.	4.16	1.012	1	مرتفع
6	. وسائل مباشرة للتعلم يمكن للزبائن التواصل معها من خلالها.	4.00	0.877	3	مرتفع
7	. تتبع لصفحات التواصل مع الزبائن.	3.90	0.783	6	مرتفع
8	. جمع المعلومات من خلال ردود الفعل المباشرة للزبائن عبر التغذية العكسية.	3.93	0.779	5	مرتفع
	جميع فقرات التعلم	3.91	0.881		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

أظهر الجدول (3-23) إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بالمتغير الفرعي وهو التعلم، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.82- 4.16) بمتوسط كلي مقداره (3.91) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بالتعلم، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " مدونات وقنوات تفاعلية تساعد الزبائن على كيفية تجربة تلك الخدمات " بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.91) وانحراف معياري بلغ (0.783)، فيما حصلت الفقرة " حصول الزبون على مستوى أفضل من الخدمات وبصورة أسرع من الشركات المنافسة " على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.82) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.82) وانحراف معياري (0.881).

خامسا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التواصل.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-24): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التواصل.

#	بعد التواصل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. صفحات متخصصة للتعريف بخدماتها.	4.08	0.963	1	مرتفع
2	. إيصالات مباشرة بينها وبين زبائننا للاستفسار عن خدماتها.	3.78	0.986	3	مرتفع
3	. خاصية الخدمة حسب الطلب.	3.99	0.909	2	مرتفع
4	. إرسال رسالة إلكترونية بهدف تحديث المعلومات حول خدماتها الجديدة.	3.75	0.954	4	مرتفع
5	. روابط لأعمالها الرئيسية.	2.98	0.897	6	منخفض
6	. إرسال رسالة إلكترونية بهدف تحديث المعلومات حول خدماتها الجديدة.	3.34	0.903	5	متوسط
	جميع فقرات التواصل	3.65	0.935		متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات

spss

تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (2.98 - 4.08)، وهذا حسب الجدول (3-24) بمتوسط كلي مقداره (3.65) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بالتواصل، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " صفحات متخصصة للتعريف بخدماتها." بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.65)، وإنحراف معياري بلغ (0.963)، فيما حصلت الفقرة " روابط لأعمالها الرئيسية." على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.98) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.65) وبإنحراف معياري (0.897) أقل من الإنحراف المعياري المتوسط (0.935)

المطلب الثاني: تحليل بيانات الدراسة لأبعاد المتغير التابع (أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة). من خلال هذا المطلب سيتم تحليل أبعاد المتغير التابع وهو الميزة التنافسية (الكلفة الجودة، الإبداع، المرونة، الوقت) فقد لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وأهمية كل فقرة كما هو موضح في الجداول التالية (3-25)، (3-26)، (3-27)، (3-28)، (3-29)، ترتيب فقرات الدراسة بحسب أهميتها من وجهة نظر العاملين في الشركات الناشئة وعلى كافة المستويات الإدارية، كما ستظهر الجداول مستوى الأهمية لكل فقرة بحسب وجهة نظر عينة الدراسة.

أولاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير التكلفة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-25): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير التكلفة

#	بعد التكلفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. لدى مؤسساتكم تكاليف أقل من المنافسين.	3.48	0.940	6	متوسط
2	. تسعى مؤسساتكم لتخفيض تكاليف العمليات.	3.91	0.835	1	مرتفع
3	. تستخدم مؤسساتكم سياسات البحث والتطوير بهدف تقليل التكاليف.	3.82	0.891	2	مرتفع
4	. تمتلك مؤسساتكم عاملين ذو خبرات واسعة وجيدة.	3.51	1.190	5	متوسط
5	. تؤدي الرقابة على العمليات إلى خفض التكاليف.	3.75	0.975	3	مرتفع
6	. يحصل مؤسساتكم على موادها بأقل التكاليف.	3.56	1.005	4	متوسط
	جميع فقرات التكلفة	3.67	0.972		متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

الجدول (3-25) يظهر إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بمتغير الكلفة لدى العاملين في شركات الناشئة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.48-3.91) بمتوسط كلي مقداره (3.67) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغير الكلفة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يسعى مؤسساتكم لتخفيض تكاليف العمليات" بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وهو أعلى " لدى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.67) ، وإنحراف معياري بلغ (0.835) ، فيما حصلت الفقرة " لدى مؤسساتكم تكاليف أقل من المنافسين " على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.48) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.67) وبانحراف معياري (0.940).

ثانيا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الجودة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-26): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجودة

#	الجودة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. لدى مؤسستكم جودة تمكنه امن الحصول على حصة سوقية مناسبة.	3.99	0.843	2	مرتفع
2	. تسعى مؤسستكم لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات مع توقعات الزبائن.	3.97	0.839	3	مرتفع
3	. تطور مؤسستكم الجودة من شكاوى الزبائن.	4.00	0.952	1	مرتفع
4	. تحافظ مؤسستكم على جودة منتجاته من خلال وسائل المناولة المناسبة.	3.91	0.985	4	مرتفع
	جميع فقرات الجودة	3.96	0.904		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

إن الجدول (3-26) يشير إلى إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بمتغير الجودة لدى العاملين في شركات الناشئة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.91-4.00) بمتوسط كلي مقداره (3.96) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغير الجودة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تطور مؤسستكم الجودة من شكاوى الزبائن". بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.96)، وإنحراف معياري بلغ (0.745)، فيما حصلت الفقرة " تحافظ مؤسستكم على جودة منتجاته من خلال وسائل المناولة المناسبة " على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.91) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.96) وبإنحراف معياري (0.904)

ثالثا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الإبداع.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-27): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الإبداع

#	الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. تحصل مؤسستكم على ابتكاراتها من خلال الأفكار الجديدة.	3.35	1.112	3	متوسط
2	. استخدام مؤسستكم طرق جديدة في منتجاتها وخدماتها.	3.51	1.035	1	متوسط
3	. الأفكار الجديدة بمؤسستكم أدت إلى تطوير العمليات.	3.49	1.069	2	متوسط
4	. توجد في مؤسستكم قسم للبحث والتطوير.	2.72	1.334	5	متوسط
5	. تطبق مؤسستكم أساليب إبداعية في الترويج.	3.16	1.109	4	متوسط
	جميع فقرات الإبداع	3.24	1.131		متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يشير الجدول (3-27) إجابات الباحثين عن العبارات المتعلقة بمتغير الإبداع لدى العاملين في شركات الناشئة الجزائرية قيد الدراسة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (2.72-3.51) بمتوسط كلي مقداره (3.24) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المتوسط للإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغير الإبداع، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة " استخدام مؤسستكم طرق جديدة في منتجاتها وخدماتها." بمتوسط حسابي بلغ (3.51) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.25)، وانحراف معياري بلغ (1.035)، فيما حصلت الفقرة " توجد في مؤسستكم قسم للبحث والتطوير " على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.72) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.24) وانحراف معياري (1.334).
رابعاً: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير المرونة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-28): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المرونة

#	المرونة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. تنتج مؤسستكم منتجات متنوعة حسب رغبات الزبائن.	3.84	1.005	2	مرتفع
2	. تقدم مؤسستكم عروض على المنتجات باستمرار.	3.53	1.115	4	متوسط
3	. تتبنى مؤسستكم وسائل وأساليب حديثة لمنتجاتها وخدماتها.	3.34	1.130	5	متوسط
4	. لدى مؤسستكم إمكانيات للدخول إلى أسواق جديدة.	3.94	0.846	1	مرتفع
6	. لدى مؤسستكم القدرة على الإستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.	3.76	0.894	3	مرتفع
	جميع فقرات المرونة	3.68	0.998		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

ويشير الجدول (3-28) إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بمتغير المرونة لدى الموظفين في شركات الناشئة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.34-3.94) بمتوسط كلي مقداره (3.68) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغير المرونة، إذ جاءت في المرتبة الأولى الفقرة الرابعة " لدى مؤسستكم إمكانيات للدخول إلى أسواق جديدة." بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.70)، وإنحراف معياري بلغ (0.701)، فيما حصلت الفقرة " تتبنى مؤسستكم وسائل وأساليب حديثة لمنتجاتها وخدماتها." على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.34) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.68) وبانحراف معياري (1.130).

خامسا: إجابات عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة المتعلقة بمتغير الوقت.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-29): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الوقت

#	الوقت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	. تلتزم مؤسستكم بمواعيد تسليم الطلبات مع الزبائن باستمرار.	3.87	0.989	1	مرتفع
2	. تحصل مؤسستكم على العناصر الداخلة في الإنتاج من الموردين في الوقت المحدد.	3.53	1.112	2	متوسط
3	. تمتلك مؤسستكم نظام يمكنه من تخفيض زمن دورة المنتجات والخدمات.	3.40	1.186	3	متوسط
4	. تمتلك مؤسستكم بر امج لتطوير منتجاتها بسرعة.	3.27	1.115	4	متوسط
	جميع فقرات الوقت	3.51	1.100		متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

إن إجابات المبحوثين عن العبارات المتعلقة بمتغير الوقت لدى العاملين في شركات الناشئة، والظاهرة في الجدول (3-29)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.27-3.87) بمتوسط كلي مقداره (3.51) على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى المستوى المرتفع والمتوسط لإجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة المتعلقة بمتغير المرونة، إذ جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تمتلك مؤسستكم العناصر الداخلة في الإنتاج من الموردين في الوقت المحدد" بمتوسط حسابي بلغ (3.87) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (3.51)، وإنحراف معياري بلغ (0.989)، فيما حصلت الفقرة "تمتلك مؤسستكم بر امج لتطوير منتجاتها بسرعة." على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.27) وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي والبالغ (3.51) وبإنحراف معياري (1.115).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

المبحث الثالث: تحليل مدى ملائمة البيانات وإختبار فرضيات الدراسة وتعليق عل النتائج.

من خلال هذا المبحث تشخيص آراء مجتمع الدراسة وتحليل نتائجها واختبار فرضياتها، ويتكون من مطلبين، إذ تضمن في مطلبه الأول تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات إختبار فرضيات الدراسة، في حين شمل المطلب الثاني اهم النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل مدى ملائمة البيانات لإفتراضات إختبار فرضيات الدراسة.

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لإختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لإفتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود إرتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multicollinearity باستخدام معامل تضخم التباين VIF Inflation Variance Factor واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (IF) للقيمة (10)، وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05)، والجدول رقم (30-3) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول (30-3): نتائج إختبار تضخم التباين والتباين المسموح به

#	المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF	Tolerance
.1	الجذب	1.13	0.885
.2	المشاركة	1.57	0.636
.3	الاحتفاظ	1.69	0.592
.4	التعلم	1.52	0.657
.5	التواصل	1.54	0.659

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (30-3) عدم وجود تداخل خطي متعدد Multicollinearity بين أبعاد المتغير المستقل التسويقي الرقمي، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار إختبار معامل تضخم التباين (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) وبالغية (1.13، 1.75، 1.54، 1.69، 1.52) على التوالي والتي تقل عن (10)، كما يتضح أن قيم إختبار التباين المسموح به (Tolerance) تراوحت بين

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

(0.592- 0.885) وهي جميعها أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

-قياس الالتواء: **Skewness** قياس الالتواء يفيدنا في الحكم على مدى تماثل أو التواء التوزيع، ويكون منحنى التوزيع التكراري متماثلاً حول نقطة المركز (المتوسط) إذا أسقطنا عمود من قمة المنحنى التكراري وقسمه إلى قسمين متطابقين، أما عكس ذلك فيكون التوزيع غير متمثل أي ملتو إما إلى جهة اليمين أو إلى جهة اليسار، وبعد حساب معامل الالتواء يمكن معرفة تماثل أو التواء التوزيع كما يلي:

-إذا كان الوسط الحسابي = الوسيط = (النوال) كانت قيمة معامل الالتواء ($ks0$) ، ويدل ذلك على أن منحنى التوزيع التكراري متمثل.

-إذا كان الوسط الحسابي < الوسيط > النوال (كانت قيمة معامل الالتواء $+ks$) ، ويدل ذلك على أن منحنى التوزيع التكراري ملتوي جهة اليمين.

-إذا كان الوسط الحسابي > الوسيط > النوال كانت قيمة معامل الالتواء $-ks$ ، ويدل ذلك على أن منحنى التوزيع التكراري ملتوي جهة اليسار.

قياس التفلطح (**kurtosis**): مقدار التدبب الانخفاض أو الارتفاع (في قمة المنحنى مقارنة بقمة منحنى لتوزيع الطبيعي).

-تكون قيمة معامل التفلطح تساوي 3 في حالة التوزيع الطبيعي المعتدل.

-إذا كان معامل التفلطح أقل من 3 مما يدل ذلك على أن المنحنى مفلطح.

- إذا كان معامل التفلطح أكبر من 3 مما يدل ذلك على أن المنحنى مدبب.

والجدول (3-31) يوضح معامل الالتواء ومعامل التفلطح لجميع أبعاد الدراسة كالاتي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول رقم (3-31): يوضح معامل الالتواء ومعامل التفلطح لجميع أبعاد الدراسة.

معامل التفلطح		معامل الالتواء skewness kurtosis		
الخطأ المعياري	الإحصائي	الخطأ المعياري	الإحصائي	البعد
0.407	0,185	0.205	-0,225	الجذب
	3,131		-1.122	المشاركة
	0,191-		-0,415	الاحتفاظ
	0,414-		-0,071	التعلم
			-0,075	التواصل
	0,296-		-0,164	التكلفة
	4,088		-0,427	الجودة
	1,169		-0,771	الإبداع
	1,664		-1,041	المرونة
	0,673-		-0,368	الوقت

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ الجدول (3-31) أن قيمة الالتواء لجميع أبعاد الدراسة قيمتها بالسالب ($ks--$) ويدل ذلك على أن منحنى التوزيع التكراري لجميع الأبعاد ملتوي جهة اليسار، وأيضا يتضح لنا أن معامل التفلطح لبعدي الدراسة المشاركة والجودة قيمتهما أكبر من 3 وذلك يدل على أن المنحني مدبب، بقية أبعاد الدراسة فإن معامل التفلطح الخاص بهم أقل من 3 وذلك يدل على أن المنحني مفلطح.

أولا: إختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الرئيسية ($H01$): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على الميزة التنافسية في الشركات الناشئة الجزائرية، عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). لإختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple regression) لكون هذه الفرضيات

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

تبحث في أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع واحد وقد ظهرت نتائج إختبار هذه الفرضية في الجدول الآتي:

الجدول رقم (3-32): يوضح اختبار الفرضية الرئيسية.

المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P-Value	قيمة (F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
الجدب	0.37	الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة	12.369	0.000	14.608	0.663	0.440
المشاركة	0.41						
الاحتفاظ	0.66						
التعلم	0.46						
التواصل	0.43						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (3-32) تبين ان هنالك أثر للمتغير المستقل بأبعاده مجتمعة على المتغير التابع بكافة ابعاده حيث ان قيم F المحسوبة جاءت مرتفعة حيث ان قيمة معامل الارتباط R جاءت 0.663 وقيمة معامل التحديد R2 كانت 0.440 وهذا ما يفسر قيمة التأثير لمتغير لأبعاد التسويق الرقمي على الميزة التنافسية.

ثانيا: الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

لإختبار هذه الفرضيات فقد تم إستخدام تحليل الإنحدار المتعدد (Multiple regression) لكون هذه الفرضيات تبحث في أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع وقد ظهرت نتائج إختبار هذه الفرضيات في الجداول الآتية: (33-3)، (34-3)، (35-3)، (36-3)، (37-3).

1-الفرضية الفرعية الأولى (H01.1): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي متمثلة بـ (الجدب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على التكلفة في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-33): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

معامل التحديد (R2)	معامل الإرتباط (R)	قيمة (F) المحسوبة	P- Value	T	المتغير التابع	B	المتغيرات المستقلة
0.154	0.393	25.204	0.000	3.822	الكلفة	0.65	الجذب
						0.47	المشاركة
						0.66	الاحتفاظ
						0.97	التعلم
						0.95	التواصل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

وبالإشارة إلى نتائج الجدول رقم (3-33) والمتضمن نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، وبالرجوع إلى النتائج الخاصة بالفرضية الفرعية الأولى نجد أن قيمة (T) المحسوبة (3.822) هي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) والمساوية ل (1.96) وأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد P-Value مساوي إلى (0.000) وهو أكبر من القيمة المعنوية المعتمدة مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الكلفة في الشركات الناشئة الجزائرية، وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لبعده المنتج على الميزة التنافسية في الشركات الناشئة.

2-الفرضية الفرعية الثانية (H01.2): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي متمثلة بـ (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على الجودة في الشركات الناشئة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (34-3): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P-Value	قيمة (F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
الجدب	0.37	الجودة	5.020	0.000	25.204	0.393	0.154
المشاركة	0.57						
الاحتفاظ	0.98						
التعلم	0.47						
التواصل	0.46						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول رقم (34-3) والمتضمن نتائج إختبار الفرضية الثانية وبالرجوع إلى النتائج الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية نجد أن قيمة (T) المحسوبة (5.020) هي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq 0.05$ والمساوية ل (1.96) وأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد P-Value مساوي إلى (0.000) وهو أكبر من قيمة المعنوية المعتمدة مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الجودة في الشركات الناشئة، وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الجودة في الشركات الناشئة في الجزائر.

3-الفرضية الفرعية الثالثة (H01.3): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي متمثلة بـ (الجدب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على الابداع في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية

$\alpha \leq 0.05$

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (3-35): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P- Value	قيمة(F) المحسوبة	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد(R2)
الجدب	0.84	الإبداع	10.406	0.000	108.291	0.663	0.440
المشاركة	0.18						
الاحتفاظ	0.64						
التعلم	0.41						
التواصل	0.43						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نظرا لنتائج الجدول رقم (3-35) والمتضمن نتائج إختبار الفرضية الثالثة، وبالرجوع إلى النتائج الخاصة بالفرضية الفرعية الثالثة نجد أن قيمة (T) المحسوبة (10.406) هي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والمساوية لـ (1.96) وأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد P- Value مساوي إلى (0.000) وهو أكبر من قيمة المعنوية المعتمدة مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الإبداع في الشركات الناشئة، وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الإبداع في الشركات الناشئة.

4-الفرضية الفرعية الرابعة (H01.4): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي متمثلة بـ (الجدب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على المرونة في الشركات الناشئة عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

الجدول (36-3): نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

معامل التحديد (R2)	معامل الإرتباط (R)	قيمة (F) المحسوبة	P- Value	T	المتغير التابع	B	المتغيرات المستقلة
0.277	0.526	52.925	0.000	7.275	المرونة	0.54	الجذب
						0.44	المشاركة
						0.17	الاحتفاظ
						0.19	التعلم
						0.21	التواصل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

نتائج الجدول رقم (36-3) والمتضمن نتائج إختبار الفرضية الرابعة، وبالرجوع أعلى من إلى النتائج الخاصة بالفرضية الفرعية الرابعة نجد أن قيمة (T) المحسوبة (7.275) هي قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والمساوية ل (1.96) وأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد P- Value مساوي إلى (0.000) وهو أكبر من قيمة المعنوية المعتمدة مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على المرونة في الشركات الناشئة، وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على المرونة في الشركات الناشئة.

الفرضية الفرعية الخامسة (H01.5): لا يوجد أثر لأبعاد التسويق الرقمي متمثلة ب (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على المرونة في الشركات الناشئة الجزائرية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

جدول (37-3) نتائج إختبار الفرضية الفرعية الخامسة

المتغيرات المستقلة	B	المتغير التابع	T	P- Value	قيمة (F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
الجدب	0.78	الوقت	4.561	0.000	18.257	0.358	0.128
المشاركة	0.13						
الاحتفاظ	0.48						
التعلم	0.84						
التواصل	0.69						

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss

وبالإشارة إلى نتائج الجدول رقم (37-3) والمتضمن نتائج إختبار الفرضية الخامسة، وبالرجوع إلى النتائج الخاصة بالفرضية الفرعية الخامسة نجد أن قيمة (T) المحسوبة (4.561) هي أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) والمساوية ل (1.96) وأن قيمة مستوى المعنوية المشاهد **P- Value** مساوي إلى (0.000) وهو أكبر من قيمة المعنوية المعتمدة مما يعني رفض الفرضية العدمية التي تشير إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الوقت في الشركات الناشئة، وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد التسويق الرقمي على الوقت في الشركات الناشئة الجزائرية.

المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

من خلال هذا المطلب وهو يعتبر المطلب الأخير في الدراسة سيتم التطرق الى النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، وكذلك النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة الشاملة.

أولاً: النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي للمتغير المستقل.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن أبعاد التسويق الرقمي (الجدب المشاركة والتعلم) حصلت على مستوى أهمية مرتفعة للمتوسطات الحسابية لأراء عينة الدراسة حيث بلغت هذه المتوسطات (3.92) ، (3.95) و(3.91) على التوالي، وقد حصلت الأبعاد (الاحتفاظ والتواصل) على مستوى أهمية متوسطة للمتوسطات الحسابية حيث حصل البعد الاحتفاظ على متوسط حسابي مقداره (3.59) وحصل بعد التواصل على متوسط حسابي لجميع الفقرات مقداره (3.65)، ومن خلال نتائج التحليل الوصفي التي تم التوصل إليها، فإن هذا

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

يفسر بأن اهتمام الشركات الناشئة الجزائرية مركز على التطوير وعلى جودة المنتجات والخدمات حيث أن لهذه العناصر الدور الأكبر في تفضيل منتجات الشركات الناشئة على المنتجات البديلة،

- جاء بعد الجذب بمستوى أهمية مرتفعة ويعود السبب لطبيعة الزبائن خاص زبائن الشركات الناشئة الذين يتم جذبهم بالأساليب والأدوات الرقمية التي يتم من خلالها الحصول على أكبر عدد ممكن من الزبائن في الحاضر أو في مستقبل.
- كذلك جاء بعدي المشاركة والتعلم بمستوى أهمية كبير وهذا راجع لطبيعة الزبائن في الشركات الناشئة أولا وثانيا لأهمية المشاركة والتعلم بالنسبة لموظفي الشركات الناشئة سواء كانوا موظفين عاديين أو مسيرين وملاك.
- أما فيما يخص بعدي الاحتفاظ والتواصل فقد حصلت هذه الأبعاد على مستوى أهمية متوسطة حيث أن السبب يعود بذلك وبحسب ما تم ملاحظته وما تم الحصول عليه من بعض المستجيبين، أنه من الصعب الاعتماد على هذين البعدين في تحقيق اهداف الشركات الناشئة نظرا لأن طبيعة الزبائن والتي يصعب الاحتفاظ بها والتواصل معها دائما وهذا راجع لمزاجية الزبائن والتي تتحكم فيها الظروف الاجتماعية والمنافسة الشرسية والبدائل المتنوعة والموجودة بكثرة خاصة على مستوى الشبكات الرقمية.

ثانيا: نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع وهو الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة ما يلي:

- أن مستوى الأهمية النسبية لجميع فقرات التكلفة جاء متوسط نسبيا ويقترّب من الارتفاع بوسط حسابي مقداره (3.67) حسب آراء المستجيبين لعينة الدراسة وتعود هذه الأهمية جاءت متوسطة بسبب الكثير من العوامل المتعلقة بعدم الاعتماد على منحنى الخبرة وضعف أنظمة الرقابة وعدم إنتاج الحجم الواسع وكذلك بسبب عدم مقدرة المؤسسات الناشئة على مواد أولية ذات سعر منخفض وأقل من المنافسين حسب آراء عينة الدراسة.
- بينت آراء المستجيبين لعينة الدراسة أن مستوى الأهمية لمتغير الجودة قد جاء مرتفع حيث حصل على متوسط حسابي مقداره (3.96) حيث جاءت هذه النسبة مرتفعة بسبب اهتمام الشركات الناشئة متمثلة بأصحاب القرار بهذا العنصر إذ من الممكن ان يكون هنالك حصة سوقية جيدة ومناسبة للشركة في حال تطبيق معايير الجودة.
- حصل بعد الابداع على أهمية متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (3.24) بحسب آراء عينة الدراسة ويعود السبب في ذلك لعدم اهتمام الشركات الناشئة بالبحث والتطوير نظرا لعدم وجود مراكز بحث

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

وتطوير فيها وهذا راجع لحداتها هي أصلا، كما ذكرنا سابقا علاوة على عدم تطبيق اساليب ابداعية في الكثير من المجالات.

- وجدت نتائج الاحصاء الوصفي بأن بعد المرونة قد حصل على متوسط حسابي مرتفع نسبيا ومقداره (3.68) وبأهمية نسبية مرتفعة ويعود السبب في ذلك الاساليب المستخدمة في عملية تقديم الخدمات من قبل المؤسسات الناشئة وهذا بناءً على حاجات ورغبات للزبائن.
- ان الاهمية النسبية لبعء الوقت حصل على تقدير متوسط وبمتوسط حسابي مقداره (3.51) ويعود السبب لعدم تحكم المؤسسات الناشئة في الموردين من جهة، وكذلك غياب عملية التطوير والتحسين المستمر لبعض منتجات وخدمات الشركات الناشئة مما يخلق هدر في الوقت وبالتالي يعمل على زيادة التكلفة التي تتحملها المؤسسات الناشئة من جهة أخرى، وإن كانت هذه الشركات تعمل جاهدة لكسب الزبائن من خلال التوصيل الخدمات في وقتها.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية.

خلاصة.

من خلال هذا الفصل المتعلق بالدراسة الميدانية لمساهمة التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة ، تم الوصول إلى عدة نتائج تتعلق بمدى استخدام أدوات التسويق الرقمي في الشركات الناشئة ، فيما يتعلق باستخدام أدوات التسويق الرقمي تم الوصول إلى عدة نتائج أهمها أن أغلب مفردات العينة يقومون بتصفح الموقع الإلكتروني للشركات الناشئة كما أن أغلبهم يرون أن هذه المواقع سهلة الاستخدام وذو تصميم جذاب وتوفر لهم معلومات وخدمات متعددة، كما أظهرت الدراسة وجود تأثير واضح وقوي لأبعاد التسويق الرقمي و المتمثلة في (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، التعلم والتواصل) على ابعاد الميزة التنافسية للشركات الناشئة الجزائرية قيد الدراسة المتمثلة في (التكلفة، الجودة، المرونة، الإبداع والوقت) وهذا ما أظهرته الدراسة الميدانية لعينة من الموظفين في الشركات الناشئة والذين ايدوا بقوة استعمال الأدوات التسويقية الرقمية وهذا لرفع من الميزة التنافسية أو خلقها في هذه المؤسسات. كما أن دراسة الفروق في إجابات الأفراد تبين وجود تأثير لخصائصهم الديموغرافية في مدى استخدامهم لأدوات التسويق الرقمي.

الخاتمة

إن التسويق الرقمي عبارة عن تطبيق للتكنولوجيا الرقمية التفاعلية في الأنشطة التسويقية الحديثة المتوجهة بالزبون، ويعتبر التسويق الرقمي منصة اتصال جديدة بالزبائن من خلال توفير المعلومات واستقبال اقتراحاتهم، ويشمل العديد من الأدوات منها المتعلقة بالتسويق عبر الانترنت كالموقع الإلكتروني، والتسويق عبر محركات البحث والاعلان عبر الانترنت، ومنها ما يتعلق بشبكات التواصل الاجتماعي من مواقع ومدونات ومنها ما يتعلق بالهاتف المحمول الذي يمثل بحد ذاته ثورة جديدة في عالم الاتصال، وكافة هذه الأدوات تعمل أساسا على إثراء المحتوى المقدم للزبون من خلال استحداث طرق تسويقية فعالة ورسائل تفاعلية ومن هنا يظهر الفرق بين التسويق الإلكتروني والرقمي، فالأول يعبر عن التكنولوجيا المستخدمة والبرمجيات المساعدة على ذلك، والثاني يعبر عن المحتوى المقدم للزبون، فالعلاقة بين الإثنين هي علاقة الجزء من الكل باعتبار التسويق الرقمي لا يمكن أن يقوم بدون الدعامة الإلكترونية فهو الجزء الذي يدركه أو يراه الزبون من التسويق الإلكتروني؛ وحملة التسويق الرقمي أو كما يسميها البعض بالمسار الاستراتيجي للتسويق الرقمي تمر بثلاث مراحل أساسية بدايتها جذب الزبون بمختلف الرسائل التي تثير الانتباه والاهتمام، ثم تحويله من مجرد زائر لموقع المؤسسة أو صفحاتها على مواقع التواصل إلى زبون وأخيرا الحفاظ عليه عبر التحسين المستمر للخدمات المقدمة عبر الأدوات الرقمية، وهذا المسار تتخلله عدة تقنيات أخرى تساعد في قياس الأداء وفعالية البرامج التسويقية الرقمية، لذا يمكن القول أن التسويق الرقمي يعتبر بمثابة نقلة جديدة في الاتصال بين المؤسسة وزبائنها من خلال فتح الحوار وتحفيز التفاعل المستمر.

من سياسات واستراتيجيات المؤسسة الناشئة البحث عن ميزة تنافسية، وهذا قصد مواجهة المنافسة والتنافس، يحتم عليها معرفة مصادرها ومتطلباتها، وذلك بغية الحصول عليها من أجل استغلالها وفق ما تسمح به إمكانياتها وظروف المنافسة الخارجية.

كذلك إن ما يميز بيئة الأعمال في الوقت الحالي هو سرعة ظهور منتجات جديدة، أو ما يعرف بقصر دورة حياة المنتج، وبالتالي المؤسسة الناشئة مطالبة بتقديم مثل هذه المنتجات كاستجابة لمتطلبات المنافسة الحالية، والمعروفة بالمنافسة القائمة على الإبداع، إن حصول المؤسسة الناشئة على ميزة تنافسية، يجعل المنافسين يعملون من أجل الحصول عليها أو محاكاتها، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة بالعمل على تنميتها وتطويرها، من خلال إيجاد طرق مناسبة ولذلك وبالأخص إلى كيفية دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الناشئة وتنميتها وتطويرها وتعزيزها.

أما الدراسة الميدانية المتعلقة بمدى مساهمة التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة الجزائرية، تم الوصول إلى عدة نتائج تتعلق بمدى استخدام أدوات التسويق الرقمي في الشركات الناشئة، فيما يتعلق باستخدام أدوات التسويق الرقمي تم الوصول إلى عدة نتائج أهمها أن

أغلب مفردات العينة يقومون باستعمال أدوات التسويق الرقمي في شركاتهم الناشئة كما أن أغلبهم يرون أن هذه الأدوات سهلة الاستخدام وجذابة، وتوفر لهم معلومات وخدمات متعددة، من خلال الدراسة الميدانية التي تمت من خلال توزيع استمارة استبيان لعينة مكونة من 173 مفردة، والتي كان الهدف الأساسي منها دراسة مساهمة التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة وهذا من خلال تأثير أبعاد التسويق الرقمي على أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة فقد مكنتنا من الوصول إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

- يقدم التسويق الرقمي أدوات متعددة ومتكاملة كالموقع والبريد الإلكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي، والتسويق عبر الهاتف كما يتيح امكانية ربط هذه الوسائل ببعضها البعض؛
- تم استحداث وسائل جديدة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة بواسطة التسويق الرقمي؛

- تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة يعتبر من اهم عوامل البقاء بالنسبة لها خاصة في ظل وجود منافسة شرسة جدا؛

لج تفيد الاحصائيات أن كل من الشركات والمؤسسات والزبائن، كلهم توجهوا إلى العالم الرقمي، وبالتالي فالمؤسسات لم يعد تواجهها في هذا العالم الجديد مجرد خيار بل ضرورة إذا ما رغبت في استهدافهم.

نتائج إختبار الفرضيات

1-الفرضية الرئيسية.

من خلال الدراسة تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الناشئة الجزائرية وذلك عند مستوى دلالة (0.05 α) ، وهذا ما يؤدي الى رفض الفرضية الرئيسية.

الفرضيات الفرعية.

فيما يخص الفرضيات الفرعية ومن خلال الدراسة التي بينت ما يلي:

1. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على بعد التكلفة وذلك عند مستوى دلالة (0.05 α)، وهذا يعني رفض الفرضية الجزئية الأولى.

2. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على بعد الجودة في الشركات الناشئة وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي رفض الفرضية الجزئية الثانية.

3. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على بعد الابداع في الشركات الناشئة الجزئية وذلك عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما ينتج عنه رفض الفرضية الفرعية الثالثة والتي تقول بعدم وجود تأثير.

4. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على بعد المرونة في الشركات الناشئة، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني رفض هذه الفرضية الرابعة.

5. رفض الفرضية الخامسة وهذا لوجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الرقمي (الجذب، المشاركة، الاحتفاظ، والتعلم والتواصل) على بعد الوقت في الشركات الناشئة، عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة وبناء على الاستنتاجات السابقة يمكن وضع مجموعة من التوصيات والحلول المقترحة من قبل الباحث، التي يأمل ان تحظى باهتمام الادارة العليا والجهات المسؤولة في المؤسسات الناشئة قيد الدراسة، اذ يمكن ان تساهم في الوصول الى أفضل السبل التي يمكن من خلالها استغلال التطور الكبير في مجال التسويق الرقمي لتحقيق التميز وبقاء للمؤسسات الناشئة الجزائرية، ومن أبرز هذه التوصيات يلي:

1- رفع وتيرة الخدمات الاضافية المجانية المقدمة للزبائن وتحسين جودتها، واقامة المسابقات المصحوبة بالجوائز المادية والمعنوية من اجل اثاره فضول الزبائن وتشجيعهم على تجربة خدمات الشركات الناشئة؛

2- استحداث تطبيقات هاتفية توفر خدمات مفيدة للزبائن مثلا تطبيقات خاصة بتوفير المعلومات للدخول إلى الموقع او تطبيقات خاصة بمساعدة الزبائن على إيجاد وكالة معينة أو عناوين ومعلومات عنها؛

3- الاهتمام بأجراء البحوث والدراسات الاستقصائية عبر الانترنت ومواقع التواصل الاجتماعي للتعرف على تفضيلات الزبائن وتصميم المواقع الالكترونية وفقا لتفضيلاتهم؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع أولا: المراجع بالعربية . 1-الكتب:

- 1-أحمد، فرج احمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية". الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009. 23
- 2-أبو بكر، مصطفى، "إدارة الموارد البشرية":مدخل تحقيق الميزة التنافسية"، القاهرة مصر، الدار الجامعية، 2008.
- 3 لزعي، علي فلاح، "إدارة التسويق: منظور تطبيقي استراتيجي"، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية، 2009.
- 4-اللامي، غسان قاسم، "تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات"، دار الثراء للنشر، ط 1، عمان، الاردن، 2008.
- 5-الشمبري احمد عبد الرحمان، سرور علي إبراهيم "حاضنات الأعمال، المفاهيم والتطبيقات في الاقتصاد المعرفي"، دار الإجابة، المملكة العربية السعودية، الرياض، 2014.
- 6-ابوشماله، ا.ر، "تأثير برامج تسريع الأعمال على استدامة المشاريع الناشئة"، منشورات الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2015.
- 7-فيصل دليو، "التكنولوجيا الجديد للإعلام والاتصال"، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، 2010.
- 8-رأفت رضوان، "عالم التجارة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الادارية"، بحوث ودراسات، 1999.
- 9-عبد السلام أبو قحب، "دراسات في إدارة الأعمال"، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، ط 01 / 2001.
- 10-محسن أحمد الحضري، "اقتصاد ما بعد الحداثة"، مجلس الأعلى للثقافة، القاهرة، 2006.
- 11-جي جيتشواو، وردي وآخرون؛ ترجمة أماني عبد الصمد، "مقدمة امانة المكتبات"، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2009.
- 12-سامح زينهم عبد الجواد "المكتبات والأرشيفات الرقمية: التخطيط والبناء والإدارة"، ط2، القاهرة: شركة ناس للطباعة، 2013.
- 13-طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق"، ط9، الدار المتحدة للإعلان، مصر، 1999.
- 14-عاطف الشبرايوي، "حاضنات الأعمال. مفاهيم مبادئه وتجارب عالمية"، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003.
- 15-عبد الستار محمد العلي، "إدارة الإنتاج والعمليات مدخل الكمي"، ط1، رويال للطباعة والنشر، الأردن، 2000.
- 16-عبد السلام أبو قحف "العولمة وحاضنات أعمال"، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، طبعة 202.
- 17-علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- 18-علي السلمي، "إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للإيزو"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، 1995.
- 19-عمر، أيمن علي، "إدارة المشروعات الصغيرة. مدخل بيني مقارن"، الدار الجامعية الإبراهيمية، مصر، 2007.
- 20-محمد الصيرفي، "التسويق الإلكتروني"، دار الفكر الجماعي، مصر، 2008.

- 21- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي "الإدارة الاستراتيجية تحديات القرن الحدي والعشرون"، ط1، مجموعة النيل العربية، جامعة المنصورة، 1999.
- 22- عبد الستار محمد العلي، "إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي"، دار وائل للنشر، ط 01، الأردن، 2000.
- 23- فلاح حسن الحسيني، "إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز"، دار الشروق، عمان، 2006.
- 24- محمد فريد الصحن وعيد محمد المصري "إدارة الأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000.
- 25- نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998.

2-المذكرات:

- 1- بن جرو، حكيم، "أثر تسويق العلاقات مع الزبون على تنافسية المؤسسات الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2014.
- 2- شوقي شاذلي، "أثر استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.
- 3- نوفيل حديد، "تكنولوجيا الإنترنت وتأهيل المؤسسة للانماج في الاقتصاد العالمي"، أطروحة دكتوراه دولة، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2007.
- 4- زيدان كريمة، "مساهمة التسويق الرقمي في تنمية العلاقة مع الزبون"-دراسة ميدانية لعينة من زبائن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر"- أطروحة دكتوراه الطور الثالث شعبة علوم تجارية-تخصص إدارة تسويقية، جامعة البويرة الجزائر-للسنة 2018/2019.

3-المجلات:

- 1- إبراهيم بختي، محمود فوزي شعوبي، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية قطاع السياحة والفندقة"، مجلة الباحث، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة العدد السابع، 2009.
- 2- إبراهيم بختي، "مقياس تكنولوجيات ونظم المعلومات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، أكتوبر 2005.
- 3- بختيتي على، بوعويبة سليمة، "المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وتحديات"، مجلة دراسات وابحاث المجلة العربية لأبحاث والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 04، 2020.
- 4- بن فاضل وسيلة وظافر زهير، "تداعيات أزمة كوفيد 19 على السوق التمويلي لقطاع المؤسسات الناشئة"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 3، 2020.

- 5- بلحاج حبيبة، " حاضنات الأعمال التكنولوجية كألية لتحفيز الإبداع في المؤسسات الناشئة في الجزائر، التحفيزات وسبل التفعيل"، في " حاضنات الأعمال السبيل لتطوير المؤسسات الناشئة"، كلية العلوم الاقتصادية والسياسية وعلوم التسيير، منشورات مخبر اقتصاد مالية، Ecofima، جامعة 20 اوت 1955، سكيكدة، 2020.
- 6- مجلة اتحاد المصارف العربية، "نحو آفاق جديدة للتعاون الاقتصادي والمالي العربي"، مؤتمر بيروت لبنان، العدد 239، 2000.
- 7- بن نعمان جمال، "حاضنات الأعمال ودورها في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" مع الإشارة إلى الإطار القانوني. لحاضنات الأعمال في الجزائر، مجلة أبعاد اقتصادية، مجلد (06)، عدد (02)، جامعة بومرداس 2016، ص 495.
- 8- بو الشعور شريفة، "دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة Start-up دراسة حالة الجزائر"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 23، العدد، 20، 2018.
- 9- حسين رحيم، "نظم حاضنات الأعمال كألية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس – سطيف، عدد ثاني، سنة 2003.
- 10- زيقة أمينة، "واقع وآفاق حاضنات الأعمال في دفع عجلة التنمية حالة الجزائر-مجلة الاقتصاد" والمناجنت، مجلد (18)، جزء 02 عدد خاص، جوان 2020.
- 11- سمير الشيخ علي، "العولمة والتكامل الاقتصادي العربي" مجلة جامعة دمشق، سوريا، المجلد 18، العدد 1، 2002.
- 12- طلحي سماح، " دور أجهزة المرافقة في دعم وإنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة في الجزائر"، مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس، جوان سنة 2016.
- 13- عبد الحميد لمين وسامية حساين، تدابير دعم بيئة المؤسسات الناشئة والابتكار في الجزائر – قراءة في أحكام المرسوم التنفيذي رقم (20. 254)، مقال منشور في مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال ن المجلد الخامس، عدد ثاني لسنة 2020.
- 14- قصوري إنصاف، " حاضنات الاعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، المجلد 19، العدد 02، 2020.
- 15- محمد الرميحي، "صراع الفجوة الرقمية، جريدة العرب الدولية"، العدد 2، 9815، أكتوبر 2019.
- 16- مقال عن مؤسسة مختصة في ذكاء الأعمال، المزيد من المعلومات على: <https://fr.bimeanalytics.com>
- 17- مجلة النادي العربي للمعلومات، عرين، 2022 www.arabcin.net

4-الملتقيات:

- 1- ابراهيم محمد درويش "المعالجة الضريبية للصفقات الالكترونية"، بحث مقدم الى مؤتمر المناخ المالي والاستثماري الذي عقدته كلية الاقتصاد للعلوم الادارية-جامعة اليرموك أربد-الاردن للمدة 29-31 تشرين 2008.

- 2-الجودر، أحمد عبد الرحمان، "الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع والتجديد من أجل التنمية الإنسانية. دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورش عمل حاضنات الأعمال." صلالة، سلطنة عمان، 10 - 14 سبتمبر 2005.
- 3-شريف، م، "دور حاضنات الأعمال في تطوير القدرات التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة: تجارب واقعية، دراسة لبعض الدول الرائدة مع الإشارة لتجربة الجزائر"، كتاب اليوم الدراسي حول: (دور حاضنات الاعمال في تطوير الابداع التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائر" جامعة المسيلة، يوم 19ديسمبر 2019.
- 4-المؤتمر العربي الاول، "المعرفة والإستثمار في بنية المعلومات"، مصر، 2005. www.Hamad Salah.Com.
- 5-إسماعيل زغلول، محمد الهزايمة، "سياسات وخطوط تطوير القدرة التنافسية للاقتصاد الأردني"، صندوق النقد الدولي، معهد السياسات الاقتصادية، سلسلة بحوث ومناقشات حلقات عمل من 5 إلى 7 أكتوبر 1999.
- 6-الجمال، عمر عصام، "معوقات تمويل الشركات الناشئة: من وجهة نظر أصحابها، مؤتمر دور ريادة الأعمال في تطوير المشروعات المصغرة والمتوسطة في الإقتصاد الليبي"، جامعة مصراتة، ليبيا، 2019.
- 7-الوكالة الالمانية للتعاون الدولي GIZ "اقتصاديات الشركات الناشئة في الاردن، تقييم المساهمة الاقتصادية وامكانيات الشركات الناشئة العاملة في مجال التكنولوجيا" www.giz.de، 2019.
- 8-بورنان مصطفى، صولي علي، "الاستراتيجيات المستحدثة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة، الحلول لإنشاء المؤسسات الناشئة"، مجلة دفاقر اقتصادية، المجلد 11، العدد 01، 2020.
- 9-جمال سالم، "معوقات بناء الاقتصاد الرقمي في الوطن العربي"، اتحاد كتاب الانترنت العرب على موقع www.alwatan.com
- 10-حسين يوسف، صديقي مصطفى، "دراسة ميدانية واقع إنشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر" حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08، عدد 01، 2021.
- 11-داخل حسن، "أثر تقانة الاتصالات والمعلومات على الاقتصاد" مع إشارة خاصة للاقتصاد العربي، ورقة عمل قدمت إلى ندوة العولمة وأثرها في الاقتصاد العربي، بغداد، بيت الحكمة، 2010.
- 12-حسين محمد احمد عبد الباسط، "التطبيقات والأساليب الناجحة لاستخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في تعليم وتعلم الجغرافيا"، مجلة التعليم بالإنترنت، جمعية التنمية التكنولوجية والبشرية، العدد الخامس مارس، 2005.
- 15-محمد عبد العال صالح، "موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية في مسقط، منظمة الخليج للاستشارات الصناعية، 2005.
- 16 زكريا مطر، "العولمة هدم الاقتصاد القديم"، مقال في موقع www.islamonline.net
- 17-يسر إبراهيم أحمد الجبوري، معن وعد الله المعاضيدي: "الأدوار الاستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال. "نموذج مقترح لحاضنة عراقية للأعمال والتقانة" eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content le 15/02/2020

18-ذيب ناصيف، "التجارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق"، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية / عمان/الاردن للمدة 26 – 2006/4/27.

5-الجرائد والمراسيم:

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 1998.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2004.
- المادة(02) من الفصل الثالث للمرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(03) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(04) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(13) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(14) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(14) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(15) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(17) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المادة(25) من المرسوم التنفيذي (20/254).
- المرسوم التنفيذي المتضمن القانون الأساسي للمشاتل، (رقم 03/78)، للسنة 2003.
- المرسوم التنفيذي رقم 07/78، الصادر بتاريخ 15 جويلية 2007
- المرسوم التنفيذي لإنشاء مراكز التسهيل، (رقم 03/78)، للسنة 2007.

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الأجنبية.

1-Les livres:

- 1-Fusun Çizmeçi, Tuğçe Ercan, **the Effect of Digital Marketing Communication on the Creation Brand Awareness by Housing Companies**”, MEGARON; Vol.10, No.2, 2015.
- 2- Palak Gupta, « **A study of new technological innovations in digital marketing and its awareness and usage level in organizations at delhi-NCR**”, VIEWPOINT, vol.3, No.1, January 2012
- 3-Tim Frick, "**Return on Engagement, Content, Strategy, and Design Techniques for Digital Marketing**", Elsevier Focal Press, United Kingdom, 2010.
- 4- Philip KOTLER, Kevin lane KELLER, "**Marketing Management**", 14th Ed, Pearson Education, New Jersey, USA, 2012
- 5- Anyadike-Danes, M., K. Bonner, M. Hart, and C. Mason, **Measuring Business Growth – High Growth Firms and their Contribution to Employment in the UK**, NESTA, UNITED KINGDOM ,October.2009
- 6-M. Porter, "**Avantage concurrentiel des Nations**", Inter Edition, 1993
- 7-Damian Ryan, Calvin Jones, "**Understanding Digital Marketing, Marketing strategies for engaging the digital generation**", Kogan Page, great Britain, 2009

- 8- François Scheid, Renaud Vaillant, Grégoire De Montaigne, "**le marketing digital**", Eyrolles, paris, 2012
- 9- Guid to email marketing," **Using e-mail marketing to communicate with your customers and promote your business**", failte ireland national your is development authority, version 1.0, 2012.
- 10- Larry Weber, "**Marketing to the Social Web, How Digital Customer Communities Build Your Business**", 2nd edition, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, USA, 2009.
- 11- Larson, Eric. V& Darilek, » **Foundations of Effective Influence Operations a Framework for Enhancing Army Capabilities**", The RAND Corporation, 2009.
- 12- Laurent Florès," **Mesurer l'efficacité de marketing digital: estimer le ROI pour optimiser ses actions**", DUNOD, paris, 2012.
- 13- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., & Rao, S.S. "**The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance**".,Omega, 34(2), 2006.
- 14- Miller, P. B." **The startup factories: The rise of accelerator programmes to support new technology ventures**". London: NESTA, 2011.
- 15- Mores, Steven, "**Competitiveness Factors in Industrial Firms**", CoganBidge,usa, 2006.
- 16- PIERRE.B,"**Capital Risque Mode d'Emploi**", 3eme Edition, Edition d'Organisation, Paris, 1998.
- 17- Porter, E.michael, "**the competitive advantage of nations** "the free press, New York, 1990
- 18- Ryan, Damian," **understanding digital marketing**", third edition, kogan pagelimited, Britain and the United States, 2014.

2- Les magazines:

- 1-Afrina Yasmin, Sadia Tasneem, Kaniz Fatema, " **Effectiveness of Digital Marketing in the Challenging Age: An Empirical Study**", **International Journal of Management Science and Business Administration**, Vol.1, N.5, 2015.
- 2- E. Fariborzi, M. Zahedifard, "**E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques**", **International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e Learning**, Vol. 2, No. 3, June 2012.
- 3-K. Venugopal, Saumendra Das, D. Vishnu Murthy, " **EMAIL MARKETING: A PARADIGM SHIFT TOMARKETING**", **International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences**, Vol. 1, No. 1, July 2012.
- 4- C. Smith, "**LinkedIn May Not Be the Coolest Social Network, But It's Only Becoming MoreValuable to Businesses**," **Business Insider**, 23 July 2014,
- 5- Emmanuelle Le Nagard, Eric Mongrolle, André-Benoît de Jaegère, " **Proximité digital: Utiliser le digital ET les média sociaux pour se rapprocher de ses clients** ", **Capgemini Consulting et ESSEC**, vol.4, 2017.
- 6-KAROL KROL, "**Blog vs. Website – Which One? Which One Should I Choose and Which One is better?**"⁴ www.websitesetup.org Retrieved 10-04-2021. Edited.

- 7- Mohammad Furqan Khan, Anisa Jan, "**Social Media and Social Media Marketing**": A Literature Review", IOSR Journal of Business and Management, Vol. 17, N. 11, 2014.
- 8- P.K. Kannan, Hongshuang, Alice Li, "**Digital marketing: A framework, review and research agenda**", International Journal of Research in Marketing, 2016.
- 9- Stremțan Filimon, Achim Moise Ioan, Radu Lucian Alexandru, Radoviciu Ruxandra, "**Blog marketing - a relevant instrument of the marketing policy**", Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, vol. 12, N.2, 2010.
- 10- Acs, Zoltan.J. David B. Audretsch, Pontus Braunerhjelm and Bo Carlsson, "**The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship**", *Small Business Economics*, 32(1), 2009.
- 11-Adam, S, Mahrous, A. A, & Kortam, W, "**The relationship between entrepreneurial orientation, marketing innovation and competitive marketing advantage of female entrepreneurs in Egypt**". INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY ANAGEMENT & SUSTAINABLE DEVELOPMENT, 2017.
- 12-Almeida Marodin, G., & Saurin, T. A, "**Managing barriers to lean production implementation: context matters**". INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION RESEARCH, 53(13). (2015)
- 13-Ana, J. F., & Joao, J. F. "**entrepreneurial ecosystems and networks**": a literature review and research agenda. Managerial Science 16, 2022.
- 14- Antoine Lamarre, Simon Galarneau and Harold Boeck, "**Mobile Marketing and Consumer Behaviour Current Research Trend**", International Journal of Latest Trends in Computing, Vol-3 No. 1, 2012.
- 15-ATSHAYA .S, SRISTY .RUNGTA. "**Digital Marketing VS Internet Marketing: A Detailed Study**". International Journal of Novel Research in Marketing Management & Economics." Vol. 3, Issue 1, 2016
- 16-Audretsch, David B. and Max Keilbach "**The Theory of Knowledge Spillover Entrepreneurship**," Journal of Management Studies, 44 (7), November 2007.
- 17- Baba, C., "**Fintech in Europe: Promises and Threats**", Washington. IMF. 2020.
- 18-Baltes, Loredana Patrutiu, "**Content marketing - the fundamental tool of digital marketing**", Bulletin of the Transilvania University, Braşov, Series V, Economic Sciences , Vol 8 (57), No. 2, 2015.
- 19- Chan, N. L., & Guillet, B. D. "**Investigation of social media marketing: how does the hotel industry in Hong Kong perform in marketing on social media websites?** » Journal of Travel & Tourism Marketing, 28(4). (2011)
- 20- Cohen, S. **ACCELERATING STARTUP**:The seed accelerator phenomenon. Rapport, 2014
- 21- Cristian Morozan , Elena Enache , Camelia Vechiu, "**Evolution of digital marketing**", Munich Personal RePEc Archive, March ,2009.
- 22- D. Chaffey, "**SOSTAC® marketing planning model guide**," Smartinsights, 6 Mar. 2016

- 23- Dahmani, A.M, "**Le partenariat et les alliances Stratégiques dans les nouvelles Politiques De développement des entreprises**", Economie N°36,1996.
- 24- David R.T, "**the Impact of the Internet on the Taxation of International Transaction**", Bulletin for International of Fiscal Documentation, vol. 50, No 11-12-2012.
- 25- El-Gohary, Hatem" **E-Marketing - A literature Review from a Small Businesses perspective**", International Journal of Business and Social Science, Vol. 1, No 1, 2010
- 26- Gardeback, Ludvig & Lannehed Magnus, "**E-marketing: a modern communication tool - a study that presents alternative marketing actions**", Sodertorn University, Department of Business Studies, Bachelor Thesis 15credits, Business Administration C, Spring, 2013.
- 27- Gavin Cameron. "**Economic growth: new growth theory**", London, oxford University, 2003.
- 28- Ghiselli, R., & Ma, J." **Restaurant social media usage in China: A study of industry practices & consumer preferences**". Worldwide Hospitality & Tourism Themes, 7(3), 2015.
- 29- Glock, C. H, Jaber, M. Y, & Zolfaghari, S," **Production planning for a ramp-up process with learning in production and growth in demand**". INTERNATIONAL JOURNAL OF PRODUCTION REASEARCH, 2012.
- 30- Heerde, H. J. "**How Well Does Consumer-Based Brand Equity Align with Sales-Based Brand Equity and Marketing-Mix Response**". JOURNAL OF MARKETING, 2017.
- 31-Henderson L. W. Knight T. & Richardson B. "**The hedonic & eudaimonic validity of the orientations to happiness scale**". Social indicators research, 115(3), 2014.
- 32- Hoffman, D, K., & N. "**analysis of accelerator companies an exploratory case study of their programs, rogresses and early results**". Small business institute journal, 2012.
- 33- Jerry Wind, Vijay Mahajan, "**Digital Marketing**", Symphonya Emerging Issues in Management, N.1, 2002.
- 34- Joel Latto, "**Mobile Marketing and Its Implementations**", **Information Systems Science, Bachelor's Thesis**, University Of Jyvaskyla Department Of Computer Science and Information Systems, 2014.
- 35- K. Venugopal, Saumendra Das, D. Vishnu Murthy, "**EMAIL MARKETING: A PARADIGM SHIFT TO MARKETING**", International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences, Vol. 1, No. 1, July 2012.
- 36- Kaleka, A, & Morgan, N. A, "**Which Competitive Advantage (s) Competitive Advantage–Market Performance Relationships in International Markets**". Journal of International Marketing, 2017.
- 37- Kuzic, Joze & Giannatos, George," **Web Design and Company Image**», Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 7, 2010.
- 38- Loredana PATRUTIU BALTES, **Digital marketing mix specific to the IT Field**, Bulletin of Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Vol 9 (58) No 1, 2016.
- 39- Mayank Yadav, Yatish Joshi, Zillur Rahman," **Mobile social media: The new hybrid element of digital marketing communications**", Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol.189, 2015.

- 40- Mobile Marketing association, “**Understanding Mobile Marketing Technology & Reach**”, version 1.3, may 2007.
- 41- Mostafa, R. B, **Value co-creation in industrial cities: a strategic source of competitive advantages**. *JOURNAL OF STRATEGIC MANAGEMENT*, 2016.
- 42-N. Patel, "**Is There a Generic Best Time to Post On Social Media Platforms?**" Neilpatel, <https://neilpatel.com/blog/is-there-a-generic-best-time-to-post-on-social-media-platforms/#comment-1068400>. Accessed 11 JUN 2016.
- 43- Parsons, A., Zeisser, M., & Waitman, R. "**Organizing today for the digital marketing of tomorrow**". *Journal of Interactive Marketing*, 12(1), 1998
- 44- Roger Ström, Martin Vandal, John Bredican, "**Mobile marketing: A literature review on its value for consumers and retailers**", *Journal of Retailing and Consumer Services*, N.212013
- 45- Simona Vinerean, Iuliana Cetina, Luigi Dumitrescu „Mihai Tichindelean," **The Effects of Social Media Marketing on Online Consumer Behavior**", *International Journal of Business and Management*; Vol. 8, N. 14; 2013.
- 46-Smith, K. "**Longitudinal study of digital marketing strategies targeting Millennials**". *Journal of Consumer Marketing*, 29(2). 2012.
- 47- T. Mittal, "**How to identify your target demographic and create the ideal social mediamarketing strategy**," your story. <https://yourstory.com/2017/02/social-media-marketingstrategy>, 11 Feb. 2017.

3-les conferences:

- 1-York, "**Social Media Demographics to Inform a Better Segmentation Strategy**," Sprout Social, 6 March 2017, <https://sproutsocial.com/insights/new-social-media-demographics/>. [Accessed 12 JUN.2022]
- 2-Zeringue, "**The Ultimate Beginner’s Guide to Finding Your Audience in Social Media, Marketing Land**", 17 July 2014, <https://marketingland.com/ultimate-beginners-guide-defining-targetaudience-90625>. [Accessed 8 JUN. 2022.
- 3-Ali, A., Omar, N., Daud, N. M., & Mohamed, I. S. "**Adoption & performance of click & mortar retailers: Malaysia evidence. Advances in Natural & Applied Sciences**", 6(8), 2012
- 4- Autio, E., P Arenius, and H. Wallenius, "**Economic Impact of Gazelle Firms in Finland**", Working Papers Series 2000:3, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Helsinki, 2000.
- 5- Cardon, M.S. **Contingent Labor as an Enabler of Entrepreneurial Growth**, Human Resource Management conferences, U S A ,2003.
- 6-Chacarbaghi & Lynch. "**Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance by Michael E. Porter 1980**", cited by Chacarbaghi and Lynch 1999.
- 7-Chumaidiyah, E. "**the Marketing Mix Strategy in Influence to the Competitive Advantage**". In *Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*. 2014.

- 8- D. Jackson, *"10 Social Media Branding Strategies Every Business Should Follow*, «Sprout social, 7 Nov. 2017, <https://sproutsocial.com/insights/social-media-branding/>. [Accessed 20 Feb. 2022]
- 9- D. Jackson, *"How to Create a Social Media Style Guide: 10 Things to Include*," Sprout social, 13 June 2017, <https://sproutsocial.com/insights/social-media-style-guide/>. Accessed 20 Feb. 2022
- 10- Erturk, I., & Zammit-Lucia, J. **"Building Digital Finance in Europe: FinTech for social Value**. Radix Centre for Business, Politics and Society. Dec 2020
- 11- François Poirier, Mireille Lehoux, «**Etude sur les besoins de compétences dans le développement d'applications mobiles** », TECHNO Compétences, Montréal, Canada, 2013.
- 12- GyllenSkepp, Jimmy & Jönsson, Jacob, **"Digital marketing the emergence of new marketing tool**," thesis, C level, 15 hp Business Administration, Business Administration Graduate Course, Economics, 2014.
- 13- Joanna, S., & Jakub, P. **"The importance of startups for construction of innovative economies**. In C. U. Economics (Ed.), **International Entrepreneurship as the Bridge between International Economics and International Business**": Conference Proceedings of the ninth ENTRE Conference. Kraków, Poland: International Entrepreneurship. 4. 2018.
- 14- Kenneth, A., & Grant. **«The survival Rate of Startups Funded by Angel Investors**". I-Inc White paper Series, (2019, March)
- 15-Simmons, G. J. **"i-Branding": developing the internet as a branding tool**. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(6), 2007.
- 16- stokes, R. Blake, S. **"E-Marketing the essential guide to online marketing**". South africa quirk e-marketing, 2018.
- 17- Teo, Thompson, S.H. & Tan, Jek, Swan, **"Senior executives' perceptions of business-to-consumer (B2C) online marketing strategies: the case of Singapore"**, *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, Volume 12, Number 3, 2002.
- 18- Yan, K.; Wang, S. AND Lin, Y **"Application of data mining for enterprise digital marketing strategy making in communication and mobile computing (CMC)"**, 3rd international conference.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

<https://tijaratuna.com/>
www.eco.rug.nl/medewerk/heijsra/slich14.pdf
www.paulgraham.com/growth.html
<http://www.weborama.com/fr>
www.expert-comptable-tpe.fr >Financements Les incubateurs pour les entreprises innovantes”
www.Startup Ranking.com
<https://digitaledenz.com/why-startups-are-important-for-the-economic-growth-of-a-nation> Retrieved (21/05/2022).
<https://e3arabi.com/?p=157587>
<https://www.C4arab.com/showac.Php> الموسوعة العربية للكمبيوتر والانترنت
<https://eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/71.doc>. (2022/05/26)
<https://www.WhatIs.com>.

<https://www.digitalpreservation.gov>
<https://www.leonard-rodriguez.com/blog/searchmarketing/seo-search-marketing/definition-sem-seo-sea-smo-search-engine-marketing-421>
<http://www.moket.fr/internet-web-digital-online-e-marketing/>, consulté le 15/07/2022.
<http://www.Suo-global-report-final2020-STARTUPOUTLOOK-2020>.
<https://www.markentive.fr/blog/>"marketing-digital-ou-en-sont-les-entreprises", consulter le: 28/06/2022.
<https://www.Openarab.net> "The Initiative for an open Arab internet".
<https://www.xiti.Com>
<https://www.Omniture.com>
<https://www.expert-comptable-tpc.fr> "FinancementsLes incubateurs pour les entreprises innovantes,
<https://aps.dz/ar/economie>.
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Pépinière d'entreprises](https://fr.wikipedia.org/wiki/P%C3%A9pini%C3%A8re_d%27entreprises). Op. Cité. Consulté le 02/08/2022
<https://lp.startupblink.com/report/> Global Startup Ecosystem Index 2022.Start up Blink. Retrieved (p.317), 2022.
<https://lp.startupblink.com/report/> Global Startup Ecosystem Index 2022.Start up Blink. Retrieved (2022, p. 319)
<https://www.FasterCapital.com>
[https://www.Forbes Middle East.com](https://www.ForbesMiddleEast.com)
<https://www.innovation.public.lu/fr/...entreprise/.../incubateurs/index.html>. Consulté le 08 /05/2021
<https://www.ionos.fr/startupguide/creation/financement-start-up/> startup guide IONOS sur
<https://www.startupcommons.org/what-is-astartup.html>startupcommons.org.retrieved from
<https://www.terrafemina.com> "Comment marchent les incubateurs d'entreprises ? Emploi&Carrières"consulté le 13/07/2022.
[https://www.The Top startup Incubators in the US.com](https://www.TheTopStartupIncubators.com)// Retrieved 18/07/2022.
<https://www.wamda.net>.
<https://www.tijaratuna.com>
www.PaulGraham.com / Start-up=Growth. Consulté le 20 /11/2021 a 20:21.
<https://www.Larousse.fr> consulte le 23/11/2021a 20:25h.
<https://ar.wikipedia.org/wik> : 02/12/2021
[https://www.Algerian Startup Fund.dz](https://www.AlgerianStartupFund.dz) (15/02/2022)
[https://www.Startup.Dz](https://www.StartupDz.com) Consulte le (10 /05 /2022 a 21; 00h)
<https://fr.wikipedia.org>, consulté le 02/06/2022, 23:12
<https://www.dictionary.com/browse/website>, consulté le 26/06/2022, 20:24.
<https://www.ooredoo.com>, consulte le: 12/07/2022
<https://www.ANADE.dz> ((18/07/2022
<https://www.cemxventures.com/startup-stages-phases/> (2021, 02 17).
<https://glossaire.infowebmaster.fr/link-ninja/>, consulté le 20/05/2022, 19:13
http://www.memoireonline.com/01/10/3125/m_Limpact-des-TIC-sur-lentreprise3.html#toc5 الاطلاع عليه بتاريخ 2022/06/22)

شبه الاعلام العراقي ، واقع التجارة الالكترونية 20/06/2022 www.opendiretorgsite.info/e-commerce
العربية

elearning.hebron.edu/.../file.../waqii_hadinat_alamal_wadawruha.pdf le 15/02/2022

"What Is a Blog? An ، Maisha R. (10-03-2021) (24-11-2020) ، www.hostinger.com ،

Introduction to Blogging" Retrieved 10-04-2021. Edited

Webroma مؤسسة فرنسية مختصة في جمع البيانات ونشر الحملات الإعلانية على الانترنت، المزيد من المعلومات على الرابط التالي

WIPO, Global Innovation Index 2020. Geneva, (2020).

حل لقياس الجمهور (I'audience) على موقع إلكتروني معين، استحدث من قبل المؤسسة الفرنسية AT internet المتخصصة في قياس أداء المواقع الالكترونية، الهواتف، التطبيقات ومواقع التواصل، للاطلاع على المزيد من


المعلومات على الرابط: <https://www.xiti.com>









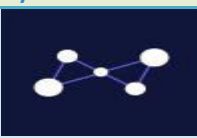

وحدة للتسويق عبر الانترنت وتحليلات الويب، للاطلاع على المزيد <https://my.omniture.com>


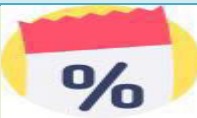








وحدة للتسويق عبر الانترنت وتحليلات الويب، للاطلاع على المزيد <https://my.omniture.com>

الملاحق

الملحق رقم (01): الشركات الناشئة الجزائرية محل الدراسة

Rank	Startup	*SR Score	Description	Country Rank
708	 YA SSIR	66,925	Enhancing the way services are provided in Africa. - Yassir is the leading super App for on demand, ride ...	1
756	Siamois QCM 	66,020	La première plateforme de QCM Médecine en Algérie - Siamois QCM is an E-training platform for Algerian ...	2
3,002	 Global Opportunities	38,732	Equal opportunities for everyone - Global Opportunities is the First opportunity disc ...	3
3,635	 Zawwali	35,803	Connect Users to Retailers with the Best Price. - We have the largest selection of inexpensive items ...	4
5,042	 Sekoir سكوار	27,179	Bring you closer to the products you love - Sekoir is a marketplace where individuals and local ...	5
5,713	 Batolis	24,384	BUY WITH CONFIDENCE - Batolis.com is a 100% Algerian online sales site, ...	6
6,927	 TalabaStore	21,870	Choix N°1 des étudiants en Algérie - Dans un marché où les remises spéciales pour étudiants ...	7
7,996	 U3.NET	20,618	APP Builder Platform - Cloud Platform Enables Anyone Ranging From Individual ...	8
8,072	 Spart	20,543	Founded by athletes for athletes - We help people to reach their fitness goals.	9
8,317	 MdinJdida	20,346	Le commerce du futur - MdinJdida est une plateforme multi-vendeur de vente ...	10

	MdinJdida			
9,388	 Lafirist	19,437	Your Financial Freedom Starts Here. - Online platform aims to enrich the Arabian online ...	11
9,665	 Herd Academy	19,237	Online learning revolution in Algeria - Herd Academy is an Algerian online learning platfo ...	12
10,389	 Academiatoona	18,701	E-learning platform - Our platform provides multifunctional services: fu ...	13
10,872	 Dzostad.com	18,340	site d'education - l'education algerienne dans un seul site.	14
12,567	 Studio LAK	16,978	LAK Studio is a leading and affordable website design company that offers many services such as Webs ...	15
13,064	 Jib.li	16,580	Jib.li is an easy tool to send/receive shipments with your friends on social networks - Jib.li - Everyday, thousands of passengers travel ...	16
14,013	 UbyMedia	15,861	The next generation - Développement des applications Web, conception et ...	17
14,231	 UbexPay - ePayment	15,678	All IN One ePayment & eCommerce Modern solution - At UbexPay, we are reshaping the way the world con ...	18
14,456	 maykiHA	15,491	Modern Funding Solution - We connect between Investors and Idea Hodlers and ...	19
15,053	 ioGrow	15,029	CRM for social selling on google - CRM for social selling on google integrated with L ...	20

16,30 1	 RedArt	14,137	We Shine for You - RedArt is where the best Algerian Craftsmen & Arti ...	21
16,55 0	 Couponyz.com	13,955	GearBest Coupon Codes - Save money while using Couponyz's daily deals & co ...	22
16,66 1	 Dzdoctors	13,861	Dzdoctors- C'est le premier site en Algerie qui sert a partager les connaissances, les cours, inform ...	23
17,11 9	 epay.dz	13,511	Epay.dz - Payment via Internet in Algeria.	24
18,14 6	 Ostadhi	12,655	Connect tutors and students - Ostadhi connect anyone that has a special skill in ...	25
18,33 5	 Ingeniway	12,463	Ingeniway - integrateur de solution Hardware/software dans le domaine Informatique/electronique.	26
18,38 9	 Nbatou	12,413	Chez soi, partout - Nbatou is the first Algerian brand, which offers y ...	27
18,78 3	 Ferahni	11,932	Le loisir digital - we are a young startup who wants to be the shoppin ...	28
18,86 5	 Immovy	11,786	Real Estate Management & CRM - Immovy is a cloud software that offers real estate ...	29
18,94 2	 Ennajah QCM	11,618	La première plateforme de QCM en Algérie avec plus de 80000 - Application N°01 to pass your modules and ensure y ...	30
18,99 6	 AWENNI Funding	11,516	AWENNI Funding solution for north Africa	31

19,08 6	 Azzreb	11,262	Azzreb.com is a community site that aims to share a good plan with friends. - Azzreb.com est une société spécialisée dans la pro ...	32
19,12 4	 Nina Gaming	11,158	Marketplace spécial Gaming - Nina Gaming is an online shopping site for all you ...	33
24,27 0	 Mavi Furniture	918	Mavifurniture.com is the best furniture Company in Delhi. Our Company provides furniture's and chair ...	34
25,24 8	 Feroxia	612	Inbound & Content Marketing Agency - As an Inbound & Content Marketing Agency for hospi ...	35
25,96 7	 Bricoula	459	Find craftsmen near you in one click! - Bricoula is a home services platform, specialized ...	36
26,68 7	 BlueChairs	174	For events. For ever! - The first (and only) digital platform in Algeria f ...	37
27,15 2	 Zarimo	153	Real estate Portal and CRM solution for algerian market.	38

SR * هي رقم يتراوح بين 0 و100000، يعكس أهمية الشركات الناشئة على الإنترنت وتأثيرها

الاجتماعي، ويتم حسابه استناداً إلى SR Web و SR Social.

SR Web * : هو رقم يتراوح بين 0 و100000 يعكس أهمية الشركات الناشئة على الإنترنت.

الملحق رقم (03): نتائج المعالجة الالكترونية لاستبانات الدراسة

	valeur	ddl	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson	244 ,286 ^a	9	0.00
Rapport de vraisemblance	258,341	9	0.00
Association linéaire par linéaire N d'observations valides	170,596 173	1	0.00

Tests du khi-deux*

	valeur	dl d	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson	264 ,905	9	0.00
Rapport de vraisemblance	^a	9	0.00
Association linéaire par linéaire	279,998	9	0.00
N d'observations valides	168,479 173	1	0.00

Tests du khi deux*

	valeur	ddl	Sig approx (bilatérale)
khi-deux de Pearson	242 ,255	9	0.00
Rapport de vraisemblance	^a	9	0.00
Association linéaire par linéaire	262,882	9	0.00
N d'observations valides	164,366 173	1	0.00

Corrélations non paramétriques

Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1.000	851	855	756
	Sig. (bilatéral)		000	000	000
	N	173	173	173	173
	Coefficient de corrélation	851	1.000	848	775

		Sig. (bilatéral)	000	000	000	000
		N	173	173	173	173
		Coefficient de corrélation	855	848	1.000	760
		Sig. (bilatéral)	000	000	000	000
		N	173	173	173	173
	ما مدى تأثير التسويق الرقمي على الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة	Coefficient de corrélation	756	755	760	1.000
		Sig. (bilatéral)	000	000	000	000
		N	173	173	173	173

****.** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	valeur	ddl	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson			
Rapport de vraisemblance			
Association linéaire par linéaire			
N d'observations valides			

**a. 5 cellules (31,3%) ont un effectif théorique inférieur à 5.
L'effectif théorique minimum est de 2,25.**

**Corrélations non paramétriques
Corrélations**

			ما مدى التسويق الرقمي على الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة
Rho de Spearman	ما مدى تأثير التسويق الرقمي على الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	
		N	173
		Coefficient de corrélation	618''
		Sig. (bilatéral)	000
		N	173

****.** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

	valeur	ddl	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson Rapport de vraisemblance Association linéaire par linéaire N d'observations valides			

Tests du khi-deux

	valeur	ddl	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson	264,905		
Rapport de vraisemblance	a	9	0.00
Association linéaire par linéaire	279,998	9	0.00
N d'observations valides	168,479	1	0.00
	173		

	valeur	ddl	Sig approx(bilatérale)
khi-deux de Pearson	242,255	9	0.00
Rapport de vraisemblance	a	9	0.00
Association linéaire par linéaire	262,882	1	0.00
N d'observations valides	164,366		
	173		

عامل الارتباط بين أبعاد التسويق الرقمي وأبعاد الميزة التنافسية

Corrélations

		الجدب	المشاركة	الاحتفاظ	التعلم	التواصل
Rho de Spearman	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N					
	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N					
	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N					
	Coefficient de corrélation Sig. (bilatéral) N					

****.** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (04): الإستبيان

جامعة الشيخ العربي التبسي- تبسة-

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

قسم: العلوم التجارية-تخصص تسويق-

إستبيان

هذا الاستبيان موجه الى: باعثي مؤسسات الناشئة، المسيرين في مؤسسات الناشئة، الموظفين في الشركات الناشئة.

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بغرض جمع المعلومات التي تساهم في إتمام الجانب التطبيقي من هذا البحث والذي يحمل عنوان " دور التسويق الرقمي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة- دراسة حالة مؤسسات الناشئة الجزائرية"

وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة علاقة التأثير بين ابعاد التسويق الرقمي (الجذب، الاستغراق، الاحتفاظ، التعلم، التواصل) وأبعاد الميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة الجزائرية (التكلفة، الجودة، لإبداع، المرونة، الوقت).

لذا نرجوا أن تتفضلوا بالإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم، ونحن على ثقة أن إجاباتكم سوف تتصف بالدقة والموضوعية والاهتمام بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم الهدف الأساسي من هذا البحث علما أن المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

المشرف:
الأستاذة: برهوم هاجر

الطالب:
فنتي السعيد

ملاحظة: تتم الإجابة من خلال وضع علامة (x) أمام الإجابات مناسبة.

1-العمر.

46 فأكثر

36-45

26-35

فأقل 25

2- عدد سنوات الخبرة داخل المؤسسة الناشئة.

سنة فأقل سنوات 1-3 سنوات 3-5 سنوات 5-8

3- مستوى التحصيل العلمي.

المرحلة الثانوية المرحلة الجامعية (ليسانس) دراسات عليا (ماستر فأكثر)

4- المستوى الإداري (الوظيفة) داخل الشركة الناشئة.

مؤسس للشركة الناشئة موظف في الشركة الناشئة

معلومات عامة حول المؤسسة:

1. اسم المؤسسة.....:

2. المقر الاجتماعي.....:

5- المنتجات التي تقدمها مؤسستكم عبارة عن:

سلعة خدمة

الجزء الثاني: أسئلة الاستبيان.

المقياس: ليكارت الخماسي

لا أتفق تماماً	لا أتفق	غير متأكد	أتفق	أتفق تماماً
1	2	3	4	5

					تستخدم مؤسستكم الناشئ عند تسويق خدماتها رقمياً....	التعلم
					25. حصول الزبون على مستوى أفضل من الخدمات وبصورة أسرع من الشركات المنافسة.	
					26. إتاحة الإمكانية لإبداء زبائنهم لأرائهم.	
					27. جمع المعلومات عن الزبائن المحتملين.	
					28. محادثات مع الزبائن عبر التطبيقات الرقمية.	
					29. مدونات وقنوات تفاعلية تساعد الزبائن على كيفية تجربة تلك الخدمات.	
					30. وسائل مباشرة للتعلم يمكن للزبائن التواصل معها من خلالها.	
					31. تتبع لصفحات التواصل مع الزبائن.	
					32. جمع المعلومات من خلال ردود الفعل المباشرة للزبائن عبر التغذية العكسية.	
					تستخدم مؤسستكم الناشئة عند تسويق خدماتها رقمياً.....	
					33. صفحات متخصصة للتعريف بخدماتها.	
					34. إيصالات مباشرة بينها وبين زبائنهم للاستفسار عن خدماتها.	
					35. خاصية الخدمة حسب الطلب.	
					36. إرسال رسالة إلكترونية بهدف تحديث المعلومات حول خدماتها الجديدة.	
					37. روابط لأعمالها الرئيسية.	
					38. إرسال رسالة إلكترونية بهدف تحديث المعلومات حول خدماتها الجديدة.	
الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة						
					39. لدى مؤسستكم تكاليف أقل من المنافسين.	التكلفة
					40. تسعى مؤسستكم لتخفيض تكاليف العمليات.	
					41. تستخدم مؤسستكم سياسات البحث والتطوير بهدف تقليل التكاليف.	
					42. تمتلك مؤسستكم ا عاملين ذو خبرات واسعة وجيدة.	
					43. تؤدي الرقابة على العمليات إلى خفض التكاليف.	
					44. يحصل مؤسستكم على موادها بأقل التكاليف.	

					45. لدى مؤسستكم جودة تمكنه امن الحصول على حصة سوقية مناسبة.	الجودة
					46. تسعى مؤسستكم لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات مع توقعات الزبائن.	
					47. تطور مؤسستكم الجودة من شكاوى الزبائن.	
					48. تحافظ مؤسستكم على جودة منتجاته من خلال وسائل المناولة المناسبة.	
					49. تحصل مؤسستكم على ابتكاراتها من خلال الأفكار الجديدة.	الإبداع
					50. إستخدام مؤسستكم طرق جديدة في منتجاتها وخدماتها.	
					51. الأفكار الجديدة بمؤسستكم أدت إلى تطوير العمليات.	
					52. توجد في مؤسستكم قسم للبحث والتطوير.	
					53. تطبق مؤسستكم أساليب إبداعية في الترويج.	المرونة
					54. تنتج مؤسستكم منتجات متنوعة حسب رغبات الزبائن.	
					55. تقدم مؤسستكم عروض على المنتجات باستمرار.	
					56. يبنى مؤسستكم وسائل وأساليب حديثة لمنتجاتها وخدماتها.	
					57. لدى مؤسستكم إمكانيات للدخول إلى أسواق جديدة.	الوقت
					58. لدى مؤسستكم القدرة على الإستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.	
					59. تلتزم مؤسستكم بمواعيد تسليم الطلبات مع الزبائن باستمرار.	
					60. تحصل مؤسستكم على العناصر الداخلة في عملية الإنتاج من الموردين في الوقت المحدد.	
					61. تمتلك مؤسستكم نظام يمكنه من تخفيض زمن دورة المنتجات والخدمات.	
					62. تمتلك مؤسستكم برامج لتطوير منتجاتها بسرعة.	

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التسويق الرقمي في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الناشئة، فالتسويق الحديث اليوم هو تسويق قائم على الرقمنة، خاصة في ظل الاقتصادات الصغيرة والناشئة حيث تولي الدول الشركات الناشئة الاهتمام المتزايد بكل من العلوم والأعمال وإن تطورها يجلب مزايا عديدة للاقتصاد ككل، في الأبعاد الإقليمية والوطنية والعالمية إذ تحفز الزيادة في عدد الشركات الناشئة زيادة براءات الاختراع، وتولد وظائف جديدة خاصة لدى الشباب وتساهم بشكل غير مباشر في تقدير كفاءاته ومهاراته و تطويرها ذاتيا وتحفيزها للإبداع لدى الشباب تضمن التطور التكنولوجي وتؤثر على خلق اقتصاد حديث يتميز بالتقنيات المبتكرة و توسع نطاق المنتجات والخدمات الرائدة، فهي تساهم في تعزيز الدولة والمنطقة و تحسن مكانة الدولة في مختلف التصنيفات.

ومن خلال دراسة ميدانية لعينة من موظفي المؤسسات الناشئة الجزائرية تم التوصل إلى أن لديهم فعلا آراء ايجابية نحو استخدام أدوات التسويق الرقمي لمتعاملهم، كما أنها تؤثر في الميزة التنافسية لشركاتهم، حيث تساعد في توفير العديد من الفوائد وتجذبهم العديد من التكاليف سواء ما تعلق منها بالخدمة في حد ذاتها أو بالعلاقة مع المؤسسة، ما تبين أن الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة والمتمثلة في العمر، المستوى التعليمي والوظيفية الإدارية أنها تؤثر في علاقتهم في كيفية خلق الميزة التنافسية في شركاتهم الناشئة □

الكلمات المفتاحية

التسويق الرقمي، المؤسسات الناشئة الجزائرية، الميزة التنافسية، أبعاد التسويق الرقمي، أبعاد الميزة التنافسية.

Abstract

This study highlights of digital marketing the contribution in creating a competitive advantage for startups. Modern marketing today is marketing based on digitalization, especially in light of small and emerging economies, where countries gives startups increasing attention to both science and business, and their development brings many advantages to the economy as a whole. In regional, national and global dimensions, the increase in startups number stimulates an increase in patents, it creates new jobs, especially for young people, and contributes indirectly to the appreciation of their competencies and skills and their self-development.

By stimulating creativity among young people, it ensures technological development and influences modern economy creation characterized by innovative technologies and expands the range of leading products and services. It contributes to strengthening the country and the region and improving the country's position in Various classifications.

Through a field study of a sample of employees of Algerian start-up companies, it was found that they actually have positive opinions towards the use of digital marketing tools for their customers, and that they also affect the competitive advantage of their companies, as they help provide many benefits and avoid many costs, whether related to service in any way. Itself or in the relationship with the institution, what was shown was that the demographic characteristics of the sample members, represented by age, educational level, and administrative position, affect their relationship in how to create competitive advantage in their startups.

key words: Digital marketing, Algerian startups, competitive advantage, digital marketing dimensions, competitive advantage dimensions.