



جامعة 8 ماي 1945

قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

تحت عنوان:

إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM كأداة داعمة لصنع

الميزة التنافسية التجارية دراسة ميدانية

في مؤسسة "اتصالات الجزائر" لولاية سطيف

تحت إشراف الدكتور:

مجلخ سليم

من إعداد:

قراس سماح

عطاييلية أسماء

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله ينال التوفيق والنجاح
الحمد لله الذي أعاننا على إتمام هذه المذكرة المتواضعة التي جاءت تتويجا لمسار
علمي حافل بالتجارب والتحديات.

نتقدم بخالص عبارات الشكر والعرفان إلى أستاذنا المشرف "مجلخ سليم" الذي كان
خير معين لنا في كل مراحل إعداد هذه المذكرة، بفضل نصائحه القيمة، وتوجيهاته
الحكيمة، استطعنا تجاوز العديد من الصعوبات وتحقيق هذا الإنجاز.

كما نوجه جزيل الشكر وعظيم التقدير إلى أساتذتنا الأفاضل "بخاخشة موسى"،
"سلاطنية ابتسام"، "بلكبير بومدين"، على ما قدموه لنا من توجيهات علمية،
وملاحظات بناءة، وتحفيزات مشجعة كان لها أثر كبير في إتمام هذا العمل.

وفي الأخير لا يفوتنا أن نتوجه بجزيل الشكر إلى كافة الأساتذة الكرام الذين رافقونا
خلال مشوارنا الدراسي وكان لهم الفضل في تكويننا وتنوير طريقنا بالعلم والمعرفة،
نتوجه أيضا بالشكر إلى طاقم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف على ما
قدموه من دعم وتسهيلات.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى روح جدي الحبيب "سعيد"، الذي وإن غاب بقى حبه وأثره حيا في قلبي، أسأل له الرحمة والمغفرة ومقاما في عليين.

إلى "أمي الحبيبة" نبع الحنان الذي لا ينضب، ومأمن القلب حين يضيق، جزاها الله عني خير الجزاء.

إلى "أبي العزيز" من كان دعاؤه حصني وكلماته عزائي، فحضوره ظل من الطمأنينة لا يغيب.

إلى "إخوتي وأخواتي" (مريم، فاطمة، عائشة، بدر الدين، محمد)، الكتف الذي احتميت بيه حين مالت بي الأيام، أنتم أكثر من مجرد إخوة بل كنتم السند والأمان والدعم الأكبر في حياتي، وما قدمتموه لي من حب واهتمام واحتواء يفوق حتى ما منحني إياه والدي، لقد كنتم بمثابة الأب والأم في حياتي.

وإلى "زهور الحياة" ونبضها: تيماء، رؤيا، توبة، رنيم، آدم، ومحمد الطاهر، أبناء أخواتي العزيزات، أنتم بهجتي المتجددة، وابتسامة الأيام في أوقاتكم العسيرة.

إلى "أصدقائي" الذين صدقوا المرافقة، وكانوا على مر السنين رفاقا أوفياء لا يعوضون: شيراز، سماح، سليمة، هيبه،

نورسين، هدى، سميحة، ضياء، سفيان، أماني، جوهر، بشرى.

وكل من كان له حضور في مسيرتي، شكرا على صداقتكم ووفائكم.

إليكم جميعاً، أهدي هذا العمل المتواضع، عربون عرفان

وامتنان، راجية من الله أن يكون مباركا

وأن يحمل بسطوره ثمرة دعواتكم وحبكم.

أسماء





الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى نفسي أولاً...

من عرفت طعم التعب، وواجهت لحظات اليأس، لكنها لم تستسلم.

إلى أمي العزيزة

نبح الحنان، ونور دربي والدعاء المستجاب، ومن غرست في حب العلم والاجتهاد.

إلى أبي الغالي

صاحب القلب الكبير، سندي الثابت، ومن رباني على القيم والمبادئ.

إلى إخوتي الأعزاء "وليد، أمل، ودداد"

السند الحقيقي كنتم الكتف الذي استندت عليه، والفرح حين غابت ضحكتي.

إلى أبناء إخوتي "إياد آدم، زين، غزلان"

بمجة حياتي، نكهة أيامي، وفرحة قلبي

إلى صديقات الغاليات "شيماء، أسماء، أمل، عبير، هبة، لميس، نورسين، رنى"

رفيقات الدرب، وصاحبات الكلمة الطيبة، والتشجيع الدائم.

إلى خالتي العزيزة "صورية"

التي كانت العون الصامت لي في إنجاز هذا العمل.

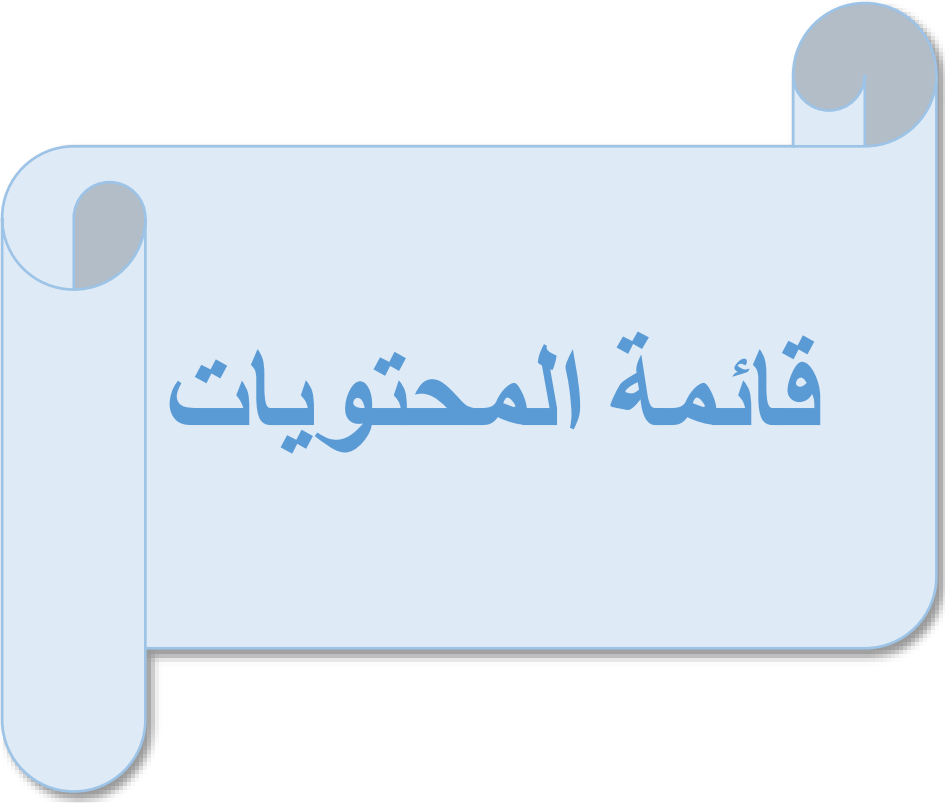
إلى جدتي الغالية وعمتي العزيزة "نبيلة" القلب الداعم وعمي العزيز "طارق"

وإلى كل من ساندني بصمت، ودعمني بقلبه، بطيب نية وبصمت

يملاؤه الحب

سماح





قائمة المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكر وتقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ-ح	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية
02	مقدمة الفصل
03	المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية
03	المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)
07	المطلب الثاني: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية (E-CRM)
12	المطلب الثالث: أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وأنواعها
15	المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية
15	المطلب الأول: خطوات تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية
17	المطلب الثاني: وظائف وأدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية
19	المطلب الثالث: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وتحدياتها
24	المبحث الثالث: نماذج ناجحة لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في المؤسسات عالمية
24	المطلب الأول: واقع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في الخطوط الجوية الجزائرية
33	المطلب الثاني: واقع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في أمازون
41	خاتمة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية التجارية
43	مقدمة الفصل
44	المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية التجارية
44	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهدافها
48	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية
51	المطلب الثالث: الميزة التنافسية التجارية ومرتكزاتها
53	المبحث الثاني: أساسيات الميزة التنافسية التجارية
53	المطلب الأول: الأبعاد الفكرية للميزة التنافسية التجارية
58	المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية التجارية ومصادرها

63	المطلب الثالث: استراتيجيات الميزة التنافسية التجارية
66	المبحث الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية التجارية
66	المطلب الأول: المؤشرات المالية
67	المطلب الثاني: مؤشرات السوق والمستهلكين
70	المطلب الثالث: مؤشرات الأداء التشغيلي
73	خاتمة الفصل
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - سطيف -
75	مقدمة الفصل
76	المبحث الأول: تقديم مؤسسة محل الدراسة
76	المطلب الأول: التطور التاريخي لمؤسسة اتصالات الجزائر
77	المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر-سطيف- وأهدافها
78	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لاتصالات الجزائر-سطيف- ومهام مصاحها.
83	المبحث الثاني: المنهج وأدوات الدراسة
83	المطلب الأول: منهج الدراسة
84	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
86	المطلب الثالث: صدق وثبات المقياس
90	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
90	المطلب الأول: : وصف خصائص عينة الدراسة
96	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة
104	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
110	خاتمة الفصل
112	الخاتمة العامة
117	قائمة المراجع
131	الملاحق

قائمة الأشكال
والجداول
والملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	الفرق بين CRM و E-CRM	01
51	أنواع المزايا التنافسية	02
60	نطاق التنافس	03
78	توزيع زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-سطينف- حسب نوع الخدمة	04
83	الإحصائيات الخاصة بالاستبيانات الموزعة في المؤسسة	05
84	المتغير المستقل	06
84	المتغير التابع	07
85	مقياس ليكرث الخماسي ودلالة فئاته	08
87	الصدق البنائي لفقرات متغير إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية	09
88	الصدق البنائي لفقرات متغير الميزة التنافسية التجارية	10
89	معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان	11
90	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	12
91	توزيع أفراد العينة حسب العمر	13
92	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	14
93	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	15
94	توزيع أفراد العينة حسب المصلحة	16
95	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	17
97	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد الموقع الإلكتروني	18
98	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد الأمن والخصوصية	19
98	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد المعاملة التفاضلية	20
99	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد منصات التواصل الاجتماعي	21
101	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد المؤشرات المالية	22

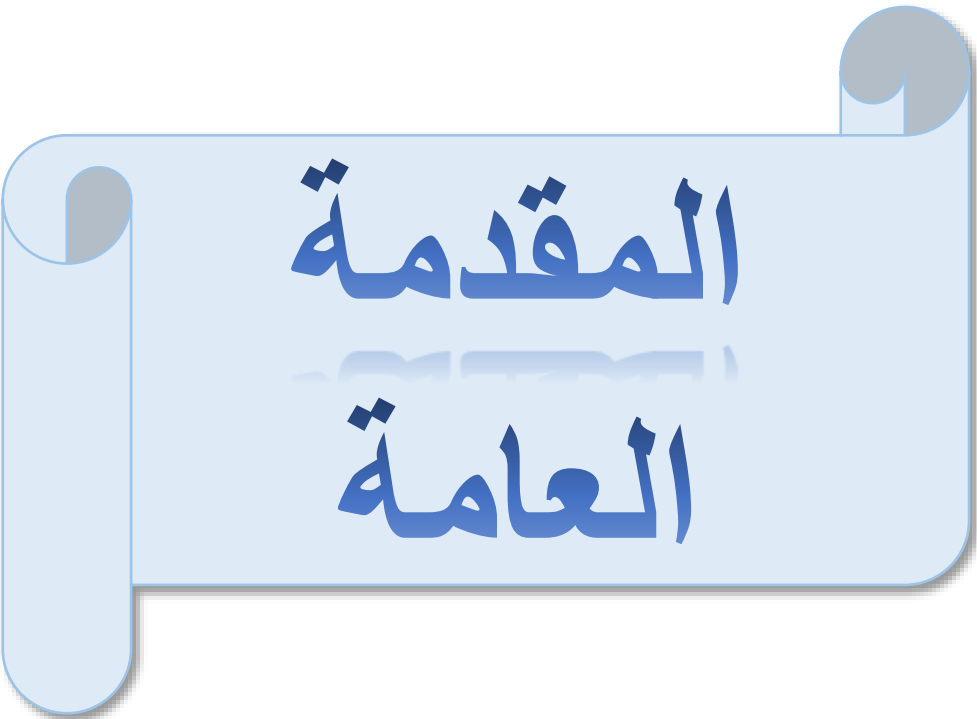
102	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد مؤشرات السوق والمستهلكين	23
103	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد مؤشرات الأداء التشغيلي	24
105	اختبار التوزيع الطبيعي	25
106	نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد	26
107	إختبار فيشر	27

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ج
02	مكونات إدارة العلاقة مع الزبون	05
03	العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبون والزبون	06
04	زيادة رضا الزبون إلكترونيا	11
05	أنواع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية	14
06	نظام برنامج ولاء الخطوط الجوية الجزائرية	32
07	أنواع الميزة التنافسية	50
08	نموذج سلسلة القيمة	55
09	نموذج بورتر لتحليل القوى التنافسية	57
10	دورة حياة الميزة التنافسية	58
11	الإستراتيجيات التنافسية حسب بورتر	65
12	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر- سطيف-	79
13	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	91
14	توزيع أفراد العينة حسب العمر	92
15	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	93
16	توزيع أفراد العينة حسب سنوات المستوى الوظيفي	94
17	توزيع أفراد العينة حسب المصلحة	95
18	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	96
19	اختبار التوزيع الطبيعي	105

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
131	الوثيقة الرسمية للزيارة الميدانية	01
132	واجهة نظام تتبع الأعطاب الإلكترونية المبلغ عنها عبر فضاء الزبون و المنصة الإلكترونية في مؤسسة إتصالات الجزائر	02
133	مراسلة داخلية توضح معالجة طلبات زبائن GLTE4 عبر صفحات تواصل الإجتماعي لاتصالات الجزائر	03
134	قائمة المحكمين	04
135	الإستبيان	05
140	صدق الاستبيان	06
145	معامل الثبات ألفاكرومباخ	07
149	اختبار التوزيع الطبيعي	08
151	البيانات الشخصية لأفراد العينة	09
153	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	10
155	اختبار فرضيات الدراسة	11



المقدمة العامة

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة أصبحت المؤسسات مجبرة على تعزيز تنافسيتها من خلال تحقيق التكامل بين أنشطتها المختلفة، حيث يعد التكامل الفعال بين هذه الأنشطة ركيزة أساسية في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة مما يسهم في بناء صورة إيجابية لدى الزبائن، ويعتبر التسويق وسيلة جوهرية لترجمة هذه الجهود إلى قيمة ملموسة تصل إلى الفئة المستهدفة، وفي هذا السياق تشكل إدارة العلاقة مع الزبائن CRM نهجا إستراتيجيا يركز على فهم الزبون وتعزيز ولاءه وتحقيق قيمة مضافة لكل من المؤسسة والزبون، كما يقوم على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن الحاليين والمحتملين.

ومع التطور التكنولوجي وظهور التسويق الرقمي والإنتشار الواسع للتقنيات الرقمية المتقدمة، تطور مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن ليتماشى مع طبيعة العصر الرقمي ليأخذ شكلا أكثر حداثة ومرونة وتفاعلا، ظهر ما يعرف بإدارة علاقات الزبائن الإلكترونية E-CRM، الذي يعتبر إمتدادا وتطورا طبيعيا لـ CRM التقليدي، حيث صارت تعتمد على إستخدام تقنيات الإتصال والمعلومات لتسهيل التفاعل مع الزبون وتحليل سلوكه وتقديم خدمات مخصصة بناءا على بيانات دقيقة والتواصل الفوري معه، ومع إنتشار الأنترنت باتت هذه العملية تتم عبر وسائل ووسائط متعددة مثل البريد الإلكتروني، منصات التواصل الإجتماعي، والمواقع الإلكترونية... إلخ، التي تعتبر أبرز نموذج للعلاقات التسويقية في العالم الإلكتروني، وهذا ماسمح بجمع بيانات دقيقة عن سلوكياتهم وتفضيلاتهم، وتحويل تلك البيانات إلى معلومات ذات قيمة تساهم في عمليات إتخاذ القرار.

ومع تصاعد حدة المنافسة تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في الحفاظ على موقعها في السوق، حيث صارت الطرق التقليدية غير كافية للتغلب على المنافسين، وهذا ما دفع المؤسسات إلى البحث عن أشكال جديدة للتميز قادرة على تعزيز حضورها وتبرز تميزها بين المنافسين، كما أصبحت الميزة التنافسية التجارية هدفا محوريا تسعى إليه المؤسسات لضمان بقائها وإستمراريتها في السوق، من خلال تقديم خدمات ومنتجات بالإعتماد على عدة أدوات وأساليب تمكنها من تلبية احتياجات وطلبات الزبائن المتزايدة بشكل كفؤ وأكثر فعالية، ولتحقيق هذه الغاية تعتمد المؤسسات على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لفهم متغيرات السوق المتسارعة فهما دقيقا، و تبني حلول تكنولوجية حديثة تمكنها من مواكبة التطورات السريعة كأبرز السبل المعتمدة لدعم القدرات التنافسية.

الإشكالية الرئيسية:

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM من التوجهات الحديثة التي صارت تعتمد عليها المؤسسات في مختلف المجالات، بغية تحسين وتطوير العلاقة بين المؤسسة وزبائنهم، ولتحقيق هذا الهدف أصبحت المؤسسات تعتمد على الأدوات التكنولوجية لتعزيز ولاء الزبون للمؤسسة، وهو ما ساعد المؤسسات في ترسيخ حضورها في الأسواق المستهدفة، وتحقيق ميزة تنافسية تجارية تضمن لها التفوق على المنافسين والاستمرارية في بيئة الأعمال.

وفي هذا الشأن يطرح السؤال الرئيسي التالي:

المقدمة العامة

ماهو أثر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر-سطيف-؟

ويندرج تحت هذا الإشكال التساؤلات الفرعية التالية:

- ❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للموقع الإلكتروني على الميزة التنافسية التجارية في اتصالات الجزائر - سطيف-؟
- ❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للأمن والخصوصية على الميزة التنافسية التجارية في اتصالات الجزائر - سطيف-؟
- ❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمعاملة التفاضيلية على الميزة التنافسية التجارية في اتصالات الجزائر - سطيف-؟
- ❖ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمنصات التواصل الإجتماعي على الميزة التنافسية التجارية في اتصالات الجزائر - سطيف-؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية وضعنا الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية.

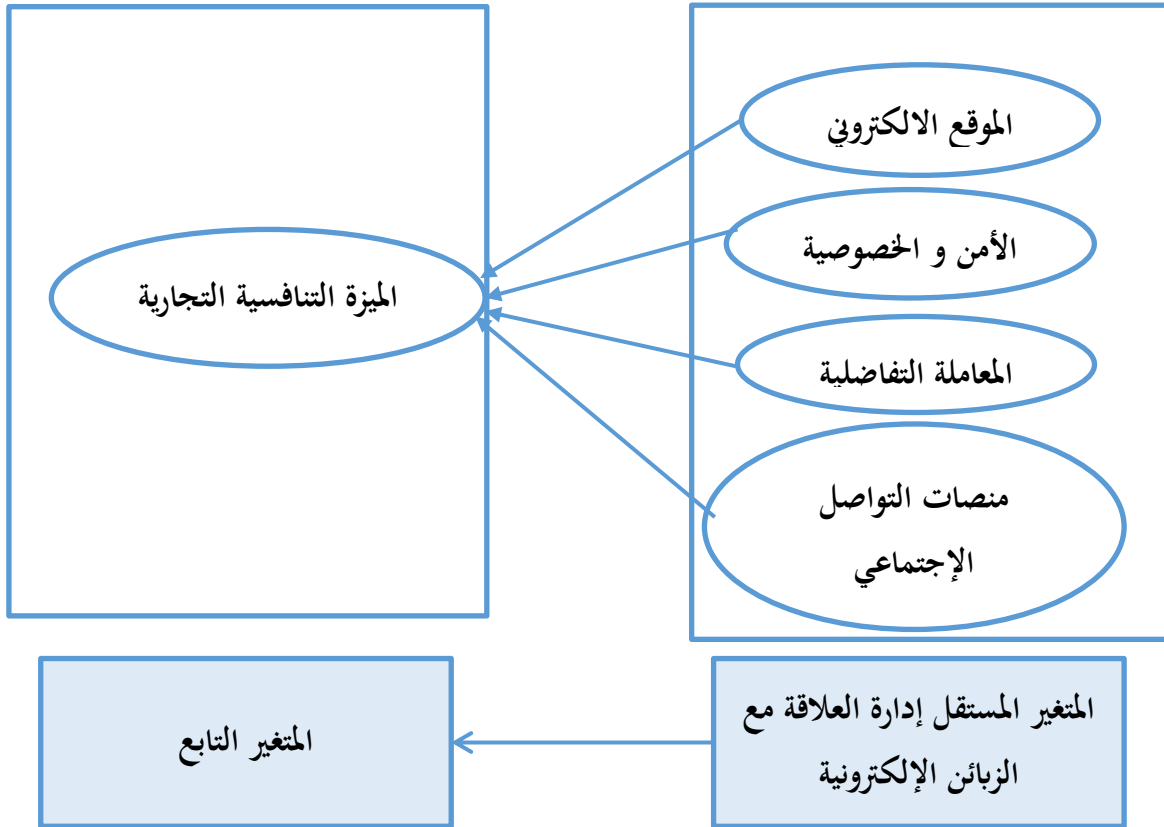
الفرضيات الفرعية:

- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للموقع الإلكتروني على الميزة التنافسية التجارية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للأمن والخصوصية على الميزة التنافسية التجارية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للمعاملة التفاضلية على الميزة التنافسية التجارية.
- ❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لمنصات التواصل الإجتماعي على الميزة التنافسية التجارية.

نموذج الدراسة:

يمكن التعبير عن إشكالية الدراسة من خلال هذا النموذج الذي سيوضح العلاقة التأثيرية بين إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والميزة التنافسية التجارية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الدراسات السابقة

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أحد الأساليب الحديثة في التسويق وإدارة الزبائن، والمتمثل في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، والذي أصبح خياراً إستراتيجياً تتبناه العديد من المؤسسات، لاسيما التجارية، وتبني المؤسسات لهذا النمط من الإدارة يمكنها من تحسين التفاعل مع الزبائن وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، مما يتيح للمؤسسات القدرة على تعزيز ولاء الزبائن وتحسين صورتها في السوق، بإعتبارها أحد الوسائل الفعالة في دعم القدرة التنافسية، من خلال تحسين جودة الخدمة، وتوفير بيانات دقيقة وفورية تساعد على إتخاذ قرارات تسويقية أكثر فعالية، وهذا بهدف بناء علاقات طويلة المدى مع الزبائن، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تجارية مستدامة.

أهداف الدراسة:

- للدراسة عدة أهداف تسعى إلى تحقيقها والموجزة في النقاط التالية، وتبرز من خلال النقاط التالية:
- ❖ تبسيط وشرح مفاهيم متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية والميزة التنافسية التجارية وإبراز أهم أبعاد ومؤشرات هذه الأخيرة.
- ❖ الإجابة على التساؤلات والإشكالية المطروحة وتحليل نتائج الدراسة.
- ❖ تسليط الضوء على موضوع إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية وشرح مختلف المفاهيم المتعلقة به.

المقدمة العامة

- ❖ بيان أهمية الميزة التنافسية التجارية من خلال تناول أبرز المفاهيم المتعلقة بها.
- ❖ إثارة الاهتمام بالموضوع وتوعية مسؤولي المؤسسة بأهمية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في تعزيز الميزة التنافسية التجارية.
- ❖ إثراء المكتبة العلمية والمساهمة في تنوع المواضيع فيها.
- ❖ إبراز وعرض واقع تطبيق مفاهيم وأبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والميزة التنافسية التجارية من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف .

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

- ❖ لقد تعددت الأسباب الذاتية والموضوعية التي دفعت لاختيار هذا الموضوع وتتمثل هذه الدوافع فيما يلي:
- ❖ الفضول الذاتي للتعرف على المفاهيم المرتبطة بهذا الموضوع والتعمق فيها أكثر.
- ❖ توجه ذاتي نحو زيادة الرصيد المعرفي في تخصص إدارة الأعمال من خلال دراسة هذا الموضوع المعاصر.
- ❖ لأنه من المواضيع الحديثة كونه يواكب التطورات التكنولوجية السريعة.

المنهج المتبع:

في هذه الدراسة إتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، بإعتباره لما يتناسب مع طبيعة الدراسة، حيث تم تطبيقه على النحو الآتي:

- ❖ **الجانِب النظري:** المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات والبيانات بالاعتماد على المراجع المتوفرة في البحث المكتبي، من أجل الحصول على مصادر مختلفة لتزويد الدراسة بمحتوى موثوق، كما تم الإستعانة بمذكرات التخرج، المقالات، المراجع الأجنبية، المؤتمرات والندوات، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية.

- ❖ **الجانِب التطبيقي:** المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتحليلها بإستخدام برنامج SPSS الدراسات السابقة:

1. الدراسات المحلية:

- ❖ دراسة دخيلي خالد (2024)، بعنوان: **أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية: دراسة حالة بعض البنوك في ولاية سطيف**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية E-CRM على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية، حيث تمثل إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية المتغير المستقل وقد تم قياسه بالأبعاد التالية: مؤشرات إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية قبل العملية المصرفية، مؤشرات إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية أثناء العملية المصرفية ومؤشرات إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية بعد العملية المصرفية، ويمثل الأداء التسويقي المتغير التابع وقد تم قياسه بالأبعاد التالية: المبيعات، الحصة السوقية، الأرباح، جذب الزبائن، رضا الزبائن، الاحتفاظ بالزبائن، ولتحقيق هدف الدراسة توزيع استبيان على موظفي البنوك التجارية بولاية سطيف قدرها

260 موظف، وتم استرجاع 255 استمارة منها 252 استمارة صالحة للمعالجة والتحليل الإحصائي، وتم التوصل إلى أن جميع أبعاد E-CRM لها أثر إيجابي على تحسين الأداء التسويقي، كما أن E-CRM لها أثر إيجابي على كل بعد من أبعاد الأداء التسويقي الستة.

تم الاستفادة من هذه الدراسة في دعم الإطار النظري لدراستنا وذلك من خلال إبراز أهمية التحول من إدارة العلاقة مع الزبائن بأسلوبها التقليدي إلى النمط الإلكتروني، مما سمح بالقدرة على فهم أكثر لمزايا التحول الرقمي في هذا المجال وبالإضافة لذلك وفرت الدراسة تصورا واضحا حول خطوات تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وهو ما جعلها مرجعا مهما يمكن الاستناد عليه في التطبيق الميداني

❖ دراسة عز الدين علي، موساوي سارة (2022) بعنوان: " دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي"، مقال في مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02.

جاءت هذه الدراسة بهدف تبيان دور إدارة العلاقة مع الزبون كمتغير مستقل في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي كمتغير تابع، تم تصميم إستبانه وتوزيعها على في الوكالات المحلية لبلدية بوسعادة (البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية)، وقد بلغت عينة الدراسة 30، وبعد تحليل نتائج الاستبيان بواسطة البرنامج الإحصائي spss، تم التوصل إلى إدراك إدارة البنوك عينة الدراسة لأهمية ممارسة مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون بالرغم من انعدام إدارة متخصصة تقوم بالممارسة الحقيقية له وفق أبعاده المعروفة. أسهمت هذه الدراسة في دعم الجانب النظري لدراستنا من خلال تقديم إطار مفاهيمي شامل لإدارة العلاقة مع الزبائن، مما وفر أسس نظرية يمكن الاعتماد عليها في معالجة محاور دراستنا، كما ساهمت هذه الدراسة في التعرف على الأهداف الأساسية للميزة التنافسية مبينة كيف يمكن للمؤسسات أن تحقق هذه الأهداف من خلال بناء علاقات قوية ومستدامة مع الزبائن

الدراسات العربية:

❖ دراسة مروان محمد عبد الفتاح أبو زعنونة (2014) بعنوان: "دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء : دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، مقال في مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 01 .

هدفت الدراسة للتعرف على دور إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في تحقيق الرضا لدى العملاء، حيث يتم استخدام المتغير المتوسط سهولة الاستخدام و المتغير الوسيط الخبرة التكنولوجية في قياس أثر الرضا في وجود الأنظمة الإلكترونية، حيث تم تصميم استبانه لجمع البيانات، حيث بلغت عينة الدراسة 382 باستخدام العينة العشوائية العنقودية وكانت أهم النتائج أن رضا العملاء يزيد باستخدام أنظمة علاقة العملاء الإلكترونية، وكلما تمتع النظام الإلكتروني بديناميكية في التصميم و التفاعل كلما زاد رضا العملاء وأن وجود الخبرة التكنولوجية لدى العملاء في التعامل مع أنظمة علاقة العملاء الإلكترونية يساهم في زيادة الرضا ولكن ليس بقدر سهولة الاستخدام.

إستفدنا من هذه الدراسة في فهم بعض الجوانب المهمة المتعلقة بإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية. ❖ دراسة فاروق اهاب الدجاني (2017) بعنوان: " أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية في أولويات الميزة التنافسية دراسة ميداني على قطاع الفادق الخمس نجوم في عمان الأردن"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط .

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر عناصر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على أولويات الميزة التنافسية (التكامل، التمايز، تقليل التكاليف، المرونة والإبداع) في قطاع فنادق 5 نجوم في عمان حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع 191 إستبانة على 13 فندقا وتحليل 185 إستبانة صالحة منها بإستخدام برنامج الإحصائي spss وتم التوصل الى الاحتفاظ بالزبائن وتخصيص الخدمات هما من أبرز عوامل التي تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية

رغم أننا لم نعتمد على هذه الدراسة كثيرا كمرجع مباشر ضمن دراستنا، لكننا استفدنا منها بشكل غير مباشر من خلال محتواها الفكري، حيث ساعدتنا في تأكيد بعض المعلومات المتعلقة بتحديات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، ومحددات تحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما منحنا دعما إضافيا في ضبط الإطار العام لدراستنا.

2. الدراسات الأجنبية:

❖ Mehdi JAMALI (2017) et al, "The Effect of the Implementation of E-CRM Electronic Satisfaction and Loyalty, Electronic Consumer of Mellat Bank's Website", Administration in Dialogue Journal, Vol. 19, Pontifical Catholic University of São Paulo, Brazil.

الغرض من هذه الدراسة هو تقييم تأثير تطبيق نظام إدارة علاقات العملاء الإلكتروني على الرضا الإلكتروني وولاء العملاء الذين تم الدفع إلكترونيا، فقد اعتمد مستخدمي موقع بنك ملت الإلكتروني لجمع المعلومات على الاستبيان، وكان المجيبون عملاء ومستخدمي الخدمات الإلكترونية لموقع بنك ملت، ولتحليل البيانات تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية مثل معامل تحليل الارتباط ومعامل الارتباط بيرسون وسبيرمان وتحليل الانحدار الخطي باستخدام SPSS ، أظهرت النتائج أن تطبيق نظام إدارة العملاء الإلكتروني له تأثير إيجابي وكبير على رضا العملاء وولائهم عبر البريد الإلكتروني.

تم الاستفادة من هذه الدراسة في اختيار واستخدام أدوات إحصائية مناسبة مثل معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار الخطي، وهو ما كان له دور في دعم التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية، كما ساعدتنا هذه الدراسة في توضيح الفروقات الجوهرية بين إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية وإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

❖ Pisit Potjanajaruwit (2018), "Competitive advantage effects on firm performance: A Case study of startups in Thailand", Journal of International Studies, Vol 11, N03, Suan Sunadba Rajabhat University.

المقدمة العامة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العوامل السلبية لكل من القدرة التكنولوجية والتعاون بين المنظمات التي تؤثر على الميزة التنافسية للشركات الناشئة في تايلند، وتم الإعتماد على المقابلات والاستبيانات حيث شملت عينة الدراسة رواد الأعمال والمديرين التنفيذيين للشركات الناشئة في تايلاند، وتم إختيارهم بطريقة العينة العشوائية وبعد تحليل البيانات تم التوصل إلى أن القدرة التكنولوجية والتعاون بين المنظمات لهما تأثير إيجابي مباشر على الميزة التنافسية للشركات التنافسية إضافة إلى أنه للميزة التنافسية تأثير إيجابي مباشر على أداء الشركات الناشئة في تايلند، واتضح أن القدرة التكنولوجية والتعاون بين المنظمات لهما تأثير مباشر على أداء الشركات الناشئة في تايلند.

تم الاستفادة منها في توسيع فهمنا للإطار النظري للميزة التنافسية بما فيها التجارية، كما ساعدتنا في التعرف على التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في سعيها لتحقيق الميزة، مما أضاف بعداً معرفياً هاماً لفهم طبيعة الميزة التنافسية التجارية.

مايميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

من خلال التطرق للدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع والمذكورة أعلاه يمكن ذكر أهم الجوانب التي تميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في مايلي:

❖ قلة الدراسات التي تربط المتغيرين إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والميزة التنافسية التجارية خاصة بالنسبة للدراسات العربية والمحلية.

❖ إقتراح مؤشرات جديدة للميزة التنافسية التجارية لم يتم تناولها في الدراسات السابقة بهذا الشكل ولم تغطي بإهتمام كافي.

❖ التطرق لنماذج تطبيقية لمؤسسات محلية وعالمية من أجل توضيح أكثر لكيفية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتحقق من صحة الفرضيات، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كالآتي:

❖ **الفصل الأول:** تم التطرق فيه إلى الإطار النظري لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث خصص المبحث الأول لعرض ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، أما المبحث الثاني فقد تناولنا فيه أساسيات حول إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، في حين تناول المبحث الثالث نماذج ناجحة لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية لبعض الشركات العالمية.

❖ **الفصل الثاني:** تم التطرق فيه إلى الإطار النظري للميزة التنافسية التجارية، من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، حيث خصص المبحث الأول لعرض ماهية الميزة التنافسية التجارية، أما المبحث الثاني فقد تناولنا فيه أساسيات حول الميزة التنافسية التجارية، في حين تناول المبحث الثالث مؤشرات قياس الميزة التنافسية التجارية.

❖ الفصل الثالث: تم معالجة موضوع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية كأداة داعمة للميزة التنافسية الجزائرية معالجة تطبيقية لمؤسسة اتصالات الجزائر - سطيف.

صعوبات الدراسة:

- ❖ واجهنا بعض الصعوبات التي أثرت بشكل سلبي على سيرها المتمثلة في:
- ❖ تردد بعض الموظفين على الإجابة بمصادقية عن الأسئلة المطروحة في الاستبيان، مما قد يؤثر سلبا على الدراسة.
- ❖ قلة التعاون بين الأقسام في المؤسسة التي تمت عليها الدراسة.
- ❖ التحديات في صياغة الأفكار بشكل واضح ومنهجي.

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تمهيد:

يشهد العالم تطورات مستمرة في قطاع الأعمال حيث أصبحت المؤسسات تواجه العديد من التحديات المتزايدة في كيفية بناء علاقة قوية مع زبائنهم والمحافظة عليها، في السابق كانت العلاقات تدار بطرق تقليدية تعتمد على التفاعل المباشر والاتصال الهاتفي، و مع التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي ظهرت طرق أكثر تطوراً في إدارة العلاقة مع الزبائن، تعتمد بشكل كبير على استخدام القنوات الرقمية و الإنترنت، وعلى التكنولوجيا المتقدمة في جمع البيانات وتحليل سلوكيات الزبائن وغيرها من الأدوات التي تلعب دوراً مهماً في تحسين تجربة المؤسسات والزبائن، و هو ما يطلق عليها إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية (E-CRM).

وبغية الإلمام أكثر بهذا الموضوع سنحاول معالجة هذا الفصل في المباحث التالية:

➤ المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

➤ المبحث الثاني: أساسيات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

➤ المبحث الثالث: نماذج ناجحة لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في مؤسسات عالمية.

المبحث الأول: ماهية إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

في ظل التحولات العالمية المتسارعة، أصبحت إدارة الأعمال أكثر تنافسية مما حتم على المؤسسات تبني استراتيجيات حديثة تركز على بناء علاقات قوية ومستدامة مع زبائنهم من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM)

ظهر مصطلح إدارة العلاقة مع الزبائن و **Customer Relationship Management** بالإنجليزية كعملية إدارية وفلسفة تسويقية تعتمد عليها المؤسسات ذات التوجه نحو الزبون.

أولاً: تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن

نظراً لاختلاف آراء الباحثين تعددت المداخل في تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن والمتمثلة في:

1. إدارة العلاقة مع الزبائن كعملية علائقية:

عرفت على أنها: "عملية إدارة المعلومات التفضيلية المتعلقة بكل زبون بعناية و كل نقاط تماس الزبون من أجل تعظيم و لاء الزبون".¹

كما تعرف على أنها: "عملية شاملة تهدف لبناء علاقات مربحة مع العملاء والحفاظ عليهم مما يوفر لهم قيمة فهي تجمع كل الأنشطة التي تهدف الى جذب العملاء والاحتفاظ بهم".²

2. إدارة العلاقة مع الزبائن باعتبارها فلسفة أعمال:

عرفت على أنها: "استراتيجية واسعة في الشركات المصممة لبلوغ أفضل الأرباح والإيرادات وتحقيق أعلى قناعة للمستهلك، عن طريق التركيز على مفاهيم محددة وتحليل دقيق لجميع الزبائن".³

كما عرفت على أنها: "فلسفة أعمال تركز على الزبون وتؤثر على الكثير من أعمال المنظمة في أقسام مختلفة وتطلب ذلك مجموعة من العمليات المنسقة أهمها تفعيل أنظمة الاتصال بين المنظمة والزبون".⁴

وفي تعريف آخر هي: "استراتيجية أو فلسفة أعمال خاصة بالمنظمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالإبقاء على العملاء وزيادة ولائهم وكذلك جمع المعلومات وتحليل احتياجات العملاء انطلاقاً من مبدأ الحفاظ على العملاء الحاليين أرخص تكلفة من جذب زبائن جدد".⁵

¹ حميد عبد النبي الطائي، نبال إسماعيل أبو الخير، التسويق الإلكتروني في قطاع الخدمات، دار كفاءة المعرفة، الأردن، الطبعة الأولى، 2022، ص169.

² Armstrong Gary, Kotler Philip, **Principes de Marketing**, Pearson Education, 8 éd, Paris, 2007 p13.

³ عبد الستار محمد العلي، خليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلسلة التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص112.

⁴ عز الدين علي، موساوي سارة، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2022، ص280.

⁵ نادر محمد الجوارنة وآخرون، إدارة الأعمال الإلكترونية، تزويد ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2021، ص107.

3. إدارة العلاقة مع الزبائن كعملية تكنولوجية

عرفت على أنها: "عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات وشبكات الأعمال وأنظمتها وبرمجياتها من أجل تطوير وخلق علاقات مع الزبون مستدامة".¹

وفي تعريف آخر عرفت على أنها: "أتمتة العمليات التجارية المتكاملة أفقياً عبر نقاط اتصال متعددة ومحتملة مع العميل وذلك باستخدام قنوات اتصال متعددة ومتراصة".²

بالاعتماد على التعريفات السابقة يمكننا وضع تعريف شامل لإدارة العلاقة مع الزبائن المتمثل في أنها: نهج إداري واستراتيجي ومجموعة من الممارسات الإدارية المتمثلة في جمع وتحليل البيانات حول الزبائن وتخصيص الخدمات وفقاً لاحتياجاتهم وتحسين التفاعل معهم عبر مختلف القنوات، بهدف بناء علاقات قوية ومستدامة مع الزبائن ولتقديم تجرب متميزة لهم مما يساهم في تعزيز ولائهم وزيادة إيرادات المؤسسة.

ثانياً: خصائص إدارة العلاقة مع الزبائن

تتمثل أهم الخصائص التي تتميز بها إدارة العلاقة مع الزبائن فيما يلي:³

- ❖ استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.
- ❖ التركيز على جمع كل البيانات الممكنة عن الزبون.
- ❖ إضافة إلى:⁴
- ❖ استعمال برامج تسويقية المكرسة لتحليل البيانات.
- ❖ التقسيم الجزئي للسوق حسب حاجات ورغبات الزبائن.
- ❖ إنشاء القيمة للزبون من خلال عمليات الإدارة.

ثالثاً: مكونات إدارة العلاقة مع الزبائن

تتكون إدارة العلاقة مع الزبائن من ثلاث مكونات أساسية كما هو مبين في الشكل أدناه:

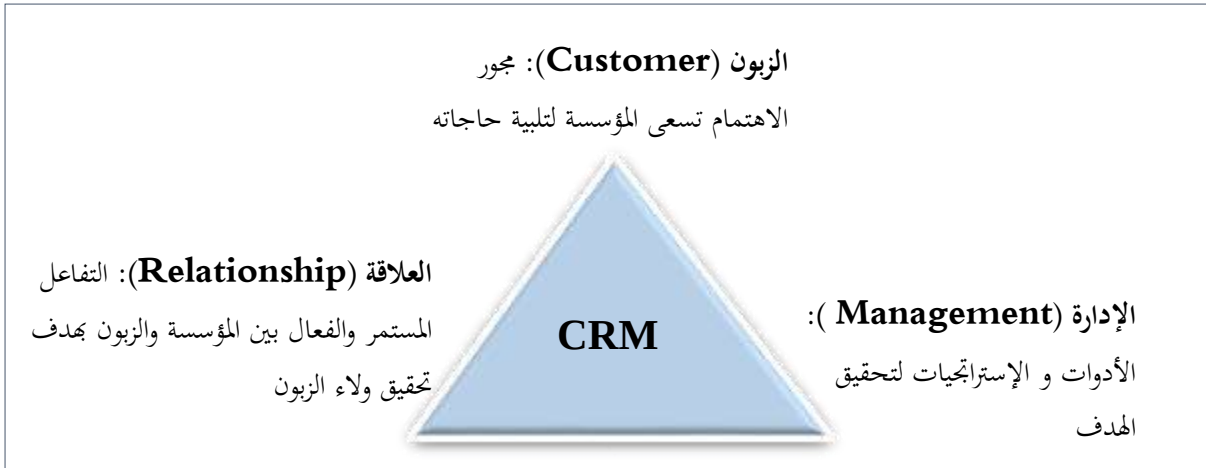
¹ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص304.

² Peelen Ed et, **Gestion de la relation client**, Pearson éducation, 2éd, Paris, 2009, P1.

³ حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد الحمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017، ص47.

⁴ درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2010، ص140.

الشكل رقم (02): مكونات إدارة العلاقة مع الزبون



المصدر: من إعداد الطالبان، بالاعتماد على المرجع: خالد بوعزة، إدارة العلاقة مع الزبون CRM وجه من أوجه التسوق المعاصر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 16، جامعة لويس علي البلدية 2، 2017، ص 354.

ويمكن توضيح المكونات أعلاء كما يلي:

1. الزبون:

الزبون هو الشخص العادي أو الاعتباري الذي يقوم بشراء المنتجات أو الخدمات من السوق لإستهلاكه الشخصي أو لغيره بطريقة رشيدة في الشراء والإستهلاك، حيث يعد الزبون المصدر الوحيد لربح ونمو المنظمة في المستقبل، والزبون الجيد هو الذي يوفر الربح للمنظمة في ظل قلة الموارد.

لزبون دورة حياة تنتهي مع توقف عملية الشراء عليه، إذا لا بد من تحليل قرارات الشراء الخاصة بالزبون ومعرفة سلوكهم من أجل وضع البرامج الخاصة بالمحافظة عليهم وجعلهم ضمن حلقة ولاء المنظمة أطول مدة ممكنة، لذلك يمكن القول ان دورة حياة الزبون لها ارتباط وثيق بالطريقة التي تختارها المنظمة لإدارة علاقتها مع زبائن¹.

يمر الزبون في علاقته مع المنظمة بثلاثة مراحل أساسية متمثلة في:²

❖ المرحلة الأولى: الزبون المحتمل (زبون مرشح): تحاول المنظمة في هذه المرحلة استقطاب زبائن مرشحين عن طريق إعداد برامج لاكتسابهم لنقل الزبائن من حالة الشك والريبة (مرحلة ما قبل الشراء) بالمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة الى زبائن جدد ليحققوا لها أعلى الإيرادات.

❖ المرحلة الثانية: الزبون الفعلي: تحاول المنظمة في هذه المرحلة توطيد العلاقة مع الزبون عن طريق جمع كل المعلومات عنه، حيث تبدأ من مرحلة الخدمة (بعد عملية الشراء) تحاول المنظمة استخدام استراتيجيتها للحفاظ على الزبائن من خلال إعداد برامج ولاءهم لمنتجاتها وخدماتها والذي سيدفع الزبون الى إعادة

¹ درمان سليمان صادق، مرجع سبق ذكره، ص 127-128.

² احسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فسفي ومعرفي معاصر، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 690-691.

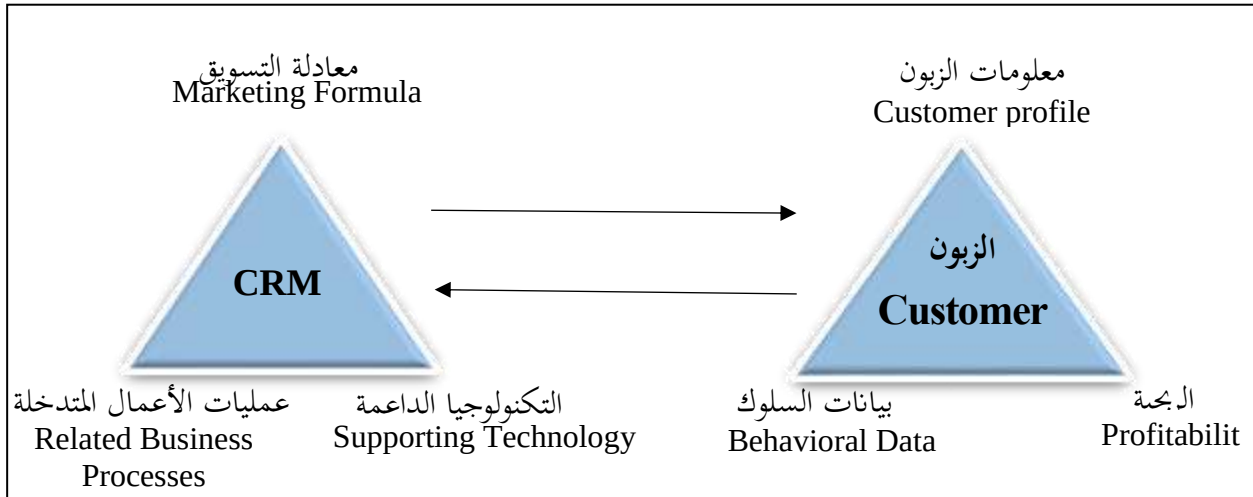
الشراء مرة أخرى و إبقائهم ضمن حلقة الولاء. للحفاظ على الزبائن من خلال إعداد برامج ولائهم لمنتجات.

❖ المرحلة الثالثة: الزبون السابق: يتحول في هذه المرحلة الزبون عن استخدام منتجات أو خدمات المنظمة بسبب ضعف عرضها التسويقي مقارنة بعروض المنافسين التي تكون أكثر إقناعاً من وجهة نظر الزبائن وهنا يتوجب على المنظمة تصميم وإعداد برامج استرجع الزبائن السابقين وضمهم الى حلقة ولاء المنظمة.

2. العلاقات:

تتضمن العلاقات بين المنظمة وزبائناتها اتصالات ثنائية الاتجاه وتفاعل مستمر يمكن أن تكون هذه الاتصالات قصيرة أو طويلة الأمد ويمكن أن تكون مستمر أو متقطعة ومتكررة أو مرة واحدة، إن العلاقة بين المنظمة وزبائناتها تتأثر بمواقف أو بسلوك الزبائن فعلى الرغم من امتلاك الزبائن موقف إيجابي اتجاه المنظمة ومنتجاتها أو خدماتها إلا أن سلوك الشراء يكون في أغلب الأحيان عالي الظرفية، حيث تعمل المنظمة على أن تكون علاقتها مع الزبائن علاقة مربحة وتحقق منفعة متبادلة.¹

الشكل رقم (03): العلاقة بين إدارة العلاقة مع الزبون والزبون



المصدر: خالد بوعزة، إدارة العلاقة مع الزبون CRM وجه من أوجه التسويق المعاصر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 08، العدد 01، جامعة برج بوعريش، الجزائر، 2017، ص 356.

3. الإدارة:

إن إدارة العلاقات مع الزبون ليس نشاط يقع ضمن قسم التسويق فقط، بل يتضمن أيضا التغيير التنظيمي المستمر في الثقافة والعمليات والهيكل والتكنولوجيا التي تبنتها المنظمة من استيعاب هذا المدخل وأن معلومات الزبون التي تجمع تتحول الى معرفة المنظمة التي تقود النشاطات لأخذ ميزة المعلومات والفرص التسويقية.²

¹ حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد الحمود الجنابي، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² احسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 694.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

قبل أن نتطرق لتعريف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية (E-CRM) علينا أولاً أسباب التحول من تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) إلى تطبيق (E-CRM)

أولاً: الانتقال من إدارة العلاقة مع الزبائن (CRM) إلى (E-CRM)

إن ظهور الأنترنت وتكنولوجيا المعلومات أدى إلى اعتماد المؤسسات عليها بشكل كبير خاصة في الترويج لمنتجاتها وخدماتها، واستعمالها كوسيلة لتحقيق علاقات قوية وطويلة الأجل مع زبائنهم وكسب ولائهم، ومن جهة أخرى حدث تحول شريحة هامة من المستهلكين أو الزبائن لاستعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكة الويب خاصة في اقتناء مستلزماتهم، وكذا توفير العديد من الفرص للمؤسسات لإقامة علاقات طويلة الأجل ورعايتها واستدامتها مع زبائنهم باستخدام التكنولوجيا.

إن المستهلك عبر الأنترنت اليوم أصبحت لديه احتياجات ومتطلبات أكثر تعقيداً وتوقعات أعلى بكثير من أي وقت مضى، حيث لم يعد الزبون يبحث عن المنتج أو الخدمة فقط بل يريد تجربة جيدة تتضمن سهولة الوصول والتواصل عبر قنوات متعددة والتنقل بسهولة بين هذه القنوات أثناء رحلة الشراء، لهذا تحولت المؤسسات من استخدام إدارة علاقات الزبائن (CRM) إلى استخدام إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (E-CRM) من أجل تمكين الزبائن من الحصول على احتياجاتهم وتلبية رغباتهم بشكل أمثل، لذا يمكن القول إن إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية هي امتداد لإدارة العلاقة مع الزبائن عبر المنصات الرقمية الحديثة وشبكة الأنترنت.¹

ثانياً: تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية (E-CRM)

(E-CRM) هي اختصار لـ "Electronique Customer Relations Management" حيث تسمح لشركات بإدارة علاقتها مع زبائنهم بصورة متميزة و فريدة في بيئات عمل متطور.

تم تعريفها على أنها: "مجموعة العمليات، الأدوات، والاستراتيجيات التي تسمح بجمع وتحليل بيانات العملاء، وتخزينهم إلى فئات، وإطلاق حملات تسويقية آلية، مع توفير الدعم للزبائن عبر الأنترنت".²

كما عرفت على أنها "امتداد لإدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية وهي مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات التي تنفذ عبر الأنترنت باستخدام التكنولوجيا الحديثة لضمان بناء علاقة جيدة مع الزبون وفهم احتياجاته".³

وفي تعريف آخر عرفت على أنها: "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية ولذلك تعتبر وظيفة الإدارة الإلكترونية هي عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات

¹ دخيلي خالد، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية -دراسة حالة بعض البنوك لولاية سطيف-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتور، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2024، ص34-35.

2. Caroline Rosset et autres, **e-CRM comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ?** livre blanc, Arcome -Solucom group, 2009, p4.

³ غريب الطاوس، بولجال أسماء، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على ولاء الزبون الإلكتروني -دراسة تحليلية-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد09، العدد02، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، 2022، ص556.

الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت".¹

كما عرفت على أنها: " القدرة على دعم الزبائن والتعامل معهم بشكل أوتوماتيكي من غير تدخل بشري أو بتدخل بشري في اضيق الحدود حيث تعتمد على استخدام قنوات التعامل المباشر مع الزبائن من خلال الشبكة العالمية للإنترنت بصورة أساسية".²

كما عرفت على أنها: "أنشطة تسويقية يتم تنفيذها على الإنترنت بهدف تعزيز العلاقات مع العملاء من خلال التقنيات والقنوات الإلكترونية".³

من خلال التعريفات السابقة يمكننا تعريف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على أنها "استراتيجية إدارية الحديثة تعتمد على استخدام التكنولوجيا الحديثة والأنظمة المعلوماتية لتحسين التفاعل مع الزبائن وتحقيق رضاهم وولائهم من خلال جمع المعلومات عنهم وتحليلها لتخصيص الخدمات وتلبية احتياجات كل زبون وذلك اعتمادا على أدوات مثل الذكاء الاصطناعي ووسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من التقنيات الحديثة بهدف تحقيق ميزة تنافسية مستدامة".

ثالثا: الفرق بين CRM و E-CRM

إن الفرق بين CRM و E-CRM هو فرق دقيق، يتعلق بالتكنولوجيا المستخدمة وغيرها من الأنظمة المتعلقة بتصفح المعلومات حول المنتجات والخدمات والأسعار أو عملية الشراء أو تتبع عملية وصول المنتج الى الزبون.⁴ إن E-CRM توفر القدرة على تصفح المعلومات عن المنتجات وأسعارها أو إصدار أمر شراء وتتبع أمر الشراء وغيرها من الأنظمة الأخرى، واتصال الزبون بالمؤسسة لم يعد محدد ضمن ساعات العمل العادية فقط كما الحال في CRM بل هناك إمكانية التواصل مع المؤسسة من خلال موقعها الإلكتروني في أي وقت ومن أي مكان. ومن الفروق أيضا أن إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية غالبا ما تستخدم طرق تقليدية، مثل الهاتف أو الفاكس على عكس تسيير علاقات الزبائن الإلكترونية تدعم قنوات الاتصال، مثل إنترنت وبريد إلكتروني وغيرها، بإضافة الى الطرق التقليدية.⁵

¹ بورنان حياة برجم حنان مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في تحقيق رضا الزبون- دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2021، ص 366.

² بعيطيش شعبان، يحة عيسى، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع الزبائن، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016، ص 183.

³ رجاء الروسان، علاقة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في البنوك العاملة في فلسطين بولائهم، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية، رام الله، فلسطين، 2023، ص 34.

⁴ دويس علي، عباسي بوبكر، إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية ومساهمتها ف تعزيز ولاء الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 09، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، 2024، ص 226.

⁵ Hossein Vazifehdust et al, **Compiling Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) Strategy with Approach to Balanced Scorecard (BSC) at the Level of MASKAN BANK**, European Online Journal of Natural and Social Sciences, Vol 03, No 04, 2014, p1153.

إضافة إلى أنه في CRM يتم تصميم تطبيقات إدارة العلاقة مع الزبائن حول المهام الوظيفية والمنتجات وتكون حول إدارة واحدة أو وحدة أعمال فقط، بينما في E-CRM تصمم التطبيقات بالتركيز على اهتمامات الزبائن، وتصمم للمؤسسة ككل بما في ذلك جميع الزبائن والموردين والشركاء.¹

الجدول رقم (01): الفرق بين CRM وE-CRM

المعيار	CRM	E-CRM
الاستراتيجية	أنها استراتيجية الاعمال لاكتساب الحفاظ على أحسن الزبائن.	هي امتداد يشمل الطرق الالكترونية بالإضافة الى الطرق التقليدية.
طريقة التواصل مع الزبائن	عن طريق البريد أو الهاتف أو عن طريق الأفراد المكلفين بالاتصال.	تضم شبكة الأنترنت الهاتف المحمول وكل الأجهزة اللاسلكية لتمكين الاتصال و التكامل
الإجراءات	دليل للإجراءات الذي يقوم به الأفراد ويكون التفاعل مباشر.	قاعدة لإجراءات والتفاعل يتم من خلال التطبيقات والاتصال يكون مباشر.
أولوية الأهداف	أولويات المؤسسة القصوى هو هدف النمو.	أولويات المؤسسة هو هدف إرضاء العملاء.
التعاملات العاطفية	تكون أكثر لأن الأفراد تتعامل مع الزبائن وعمليات التعامل تكون بطريقة متعددة وفي نفس الوقت ويمكن أن تؤثر على العلاقة.	تكون أقل لأن الآلات والتطبيقات لا يمكنها التعبير عن العواطف و تكون علاقة مستقرة.
طبيعة التعاملات	معاملة واحدة في وقت واحد لأن الأفراد يمكنها التفاعل مع عميل واحد في الوقت، ونتيجة لهذا السبب المؤسسة قد تفقد الزبائن بسبب تأخر الوقت	معاملات متعددة في نفس الوقت يمكن للعديد من الزبائن تسجيل الدخول في نفس الوقت.
نمط الاتصالات	طريقة واحدة للاتصالات.	أنماط متعددة للاتصال.
مستودع و قاعدة البيانات	متعددة.	واحدة.
القوى و الموارد اللازمة	احتياجات أكثر للقوى والأفراد العاملين و شرط التقنية المطلوب أقل.	القوى العاملة المطلوبة جدا أقل وتقنيات برامج التصفح وتطبيقات نظم إدارة قواعد البيانات تكون أكثر.
تجميع البيانات	بيانات الزبائن المحتفظ بها هي بمثابة سجل، ولا تستخدم كقاعدة ونظام للاستخبارات عن العملاء.	بيانات الزبائن تستخدم لمراجعتها وسيتم تحليلها وإضافة نماذج مبيعات على أساس البيانات الموجودة وسوف تكون نماذج أعدت تلقائيا.

¹ بن التركي زينب، مساهمة تسيير علاقات الزبائن الإلكترونية في خلق القيمة للزبون، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 48، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص 748.

القيود	الصفقات محدودة بسبب الوقت والعوامل الجغرافية.	الصفقات يمكن أن تحدث في أي وقت من أي مكان و بأي حال من الأحوال.
التركيز	التركيز على خدمة الزبائن و رضا الزبون.	التركيز على تكامل و نحو أفضل التكامل مع الزبائن
العائد على الاستثمار	بصفة عامة يصعب حسابه.	يتم بمساعدة القيمة العمرية للعميل.
عدد الحملات	عدد أقل من الحملات الإعلانية الممكنة.	عدد أكثر من الحملات الإعلانية ممكنة.

المصدر: أحمد بن مويّزة، تأثير برامج إدارة العلاقة مع العملاء على تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة الاغواط، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2016، ص71.

رابعاً: فوائد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تطبيق المؤسسة لإدارة العلاقة مع الزبون يؤدي الى مجموعة من الفوائد والمتمثلة في:¹

❖ تحسين فاعلية العمليات التسويقية: توفر المؤسسة قاعدة بيانات متعلقة بالزبائن الخاصة ببرامج التسويق الإلكترونية عبر العلاقات مع الزبائن، حيث تسهل معرفة احتياجات كل زبون وبالتالي تحسين فاعلية الحملات الدعائية.

❖ تحسين فاعلية دعم وخدمة الزبائن: من خلال الاعتماد على الدردشات في مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني، مما يساهم في الوصول الى أكبر قاعدة من الزبائن والتعرف على الطريقة المثلى لتقديم الخدمات للزبائن، إضافة الى ذلك تساهم في زيادة سرعة حل مشكلات الزبائن وترك انطباع جيد لديهم،

❖ تحديث وتطوير منتجات وخدمات المؤسسات: 80% من المنتجات والخدمات الجديدة أو التي يتم تطويرها يكون مصدرها الزبائن.²

❖ خفض التكاليف وزيادة الربحية: تقوم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية بزيادة الدخل من خلال استهداف الزبائن المحتملين الأكثر قيمة، وزيادة مشتريات الزبائن الحاليين، والمحافظة على الزبائن لأطول مدة ممكنة وتعظيم مشترياتهم. تنفق الشركات للحصول على زبائن جدد تكلفة أعلى بخمس مرات مما تنفقه على الاحتفاظ بزبائنها الحاليين، وبالتالي الحصول على أعلى عائد ممكن من نفس حجم النفقات، وذلك لأن خدمة الزبائن الحاليين والأكثر ولاء أسهل من خدمة زبائن جدد كما أن معدل استجابة الزبائن الحاليين والأكثر ولاء أسهل من خدمة زبائن جدد كما للعروض الترويجية أعلى من معدل استجابة الزبائن الجدد.³

¹ راكن الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص87.

² قاضي عبد الرزاق وآخرون، توظيف إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها على بناء قيمة الزبون: دراسة على عينة من المتسوقين على موقع جوميا الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 27، جامعة مرسلبي عبد الله، تيبازة، الجزائر، 2021، ص328.

³ علاء عجاج الكردي، تأثير تطبيقات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الولاء الإلكتروني: دراسة تطبيقية على عملاء المتاجر الإلكترونية في سورية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهاد ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا، 2020، ص19-20.

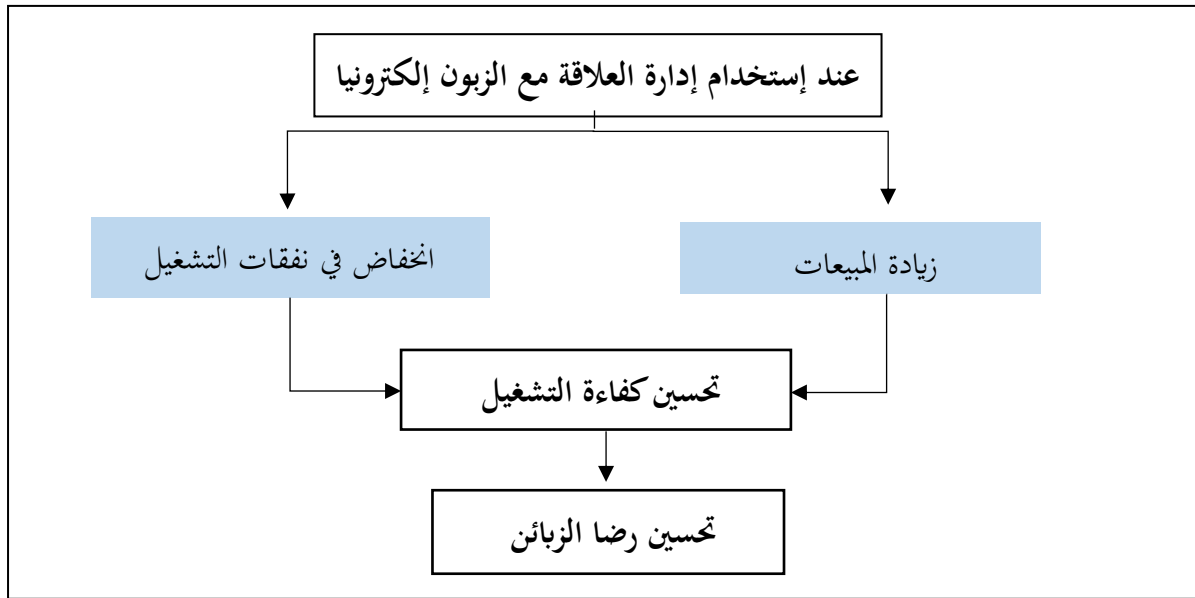
بالإضافة إلى:¹

❖ تساعد فريق قوى المبيعات على وضع استراتيجياتهم من أجل جعل عملية البيع الية وأكثر كفاءة وفعالية وبالتالي تحقيق زيادة في مبيعاتها المستهدفة.

❖ تحقيق زيادة واضحة في المبيعات مع خفض نفقات التشغيل وتحسين رضا الزبائن إلكترونياً، كما يوضحه الشكل رقم (04).

❖ زيادة عمق العلاقة واتساعها بين الزبائن والمؤسسة: فإستخدام شبكة الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي يؤدي إلى توفير المعلومات عن الزبائن بشكل دقيق، والتعرف على حاجات ورغبات الزبائن وما يحصل عليها من تطورات، بشكل أسهل وأسرع وهذا يسهل التعامل مع الزبائن وارضائهم بأسهل الطرق.²

الشكل رقم (04): زيادة رضا الزبون إلكترونياً



المصدر: وردة خنوفة، إيمان بن زيان، واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في الوكالات السياحية، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 08، العدد 01، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2018، ص 83.

المطلب الثالث: أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وأنواعها

أولاً: أهداف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

إن أي مؤسسة تسعى لتحقيق أهداف من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وتتمثل هذه الأهداف في:³

¹ وردة خنوفة، إيمان بن زيان، واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في الوكالات السياحية-دراسة ميدانية بالوكالات السياحية بمدينة باتنة-، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 18، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2018، ص 82.

² فاروق اهاب الدجاني، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية في أولويات الميزة التنافسية دراسة ميدانية على قطاع الفنادق الخمس نجوم في عمان- الأردن، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهاد ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2017، ص 21.

³ حميد عبد النبي الطائي، نضال إسماعيل أبو الخير، مرجع سبق ذكره، ص 175.

- ❖ تحقيق عوائد عالية من كل زبون من خلال معرفة متطلباته واحتياجاته بشكل أفضل وتلبيتها بشكل أسرع.
 - ❖ زيادة فعالية وكفاءة إدارة الزبون.
- بإضافة إلى:¹

- ❖ تحسين معرفة المؤسسة للزبون وذلك من خلال جمع وتحليل البيانات لفهم أعمق لسلوكه واحتياجاته.
- ❖ تعزيز ولاء الزبون عبر الإنترنت من خلال تقديم تجربة سلسلة وشخصية.
- ❖ زيادة قيمة الزبون عبر تطوير العروض والخدمات بناءً على تحليل بياناته.

ثانياً: أنواع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

هناك ثلاث أنواع من إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية تعمل بشكل متكامل ومنسق لتحقيق أهداف المؤسسة وتتمثل هذه الأنواع في:

1. إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية التحليلية:

تركز على جميع التقنيات والآليات التي تساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة من خلال تحليل جميع البيانات المتعلقة بالموردين والزبائن الحاليين والمحتملين، بهدف تشكيل نماذج من السلوكيات ووضع إجراءات تسويقية ملائمة لكل صنف من الزبائن، وذلك من خلال إدارة المعلومات بطريقة جيدة وتسجيل البيانات المناسبة ومعالجتها بفعالية، وهذا ما يساعد على اتخاذ القرارات التسويقية الملائمة.²

تعتمد على مجموعة من الأدوات تبدأ من المنحنيات البيانية البسيطة وتنتهي بتطبيقات التنقيب عن البيانات المعقدة حيث تهدف هذه التحليلات إلى الحصول على معرفة أوسع عن سلوك العميل، وتزويد إدارة علاقات العملاء بما يلزمها لتحقيق أهدافها، وتسهيل عمليات اتخاذ القرارات التسويقية.³

2. إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية التشغيلية (المكتب الأمامي):⁴

وتتمثل في مختلف التقنيات والتكنولوجيات التي تساهم في زيادة كفاءة ودقة الخدمات والمعاملات التي يتلقاها الزبائن بشكل دوري، حيث تشمل نقاط الاتصال بين المؤسسة وزبائنهم وتقديم خدمات عبر شبكة الويب، ودعم خدمات الزبائن، واستخدام فضاء الزبائن وأدوات الخدمات الذاتية كما تستخدم برامج الولاء والرعاية المسيرة عبر الإنترنت، ومن أهم الأدوات التنفيذية ل E-CRM ما يلي:

- ❖ التشغيل الآلي (أتمته قوة البيع) (Sales force automation): وتتمثل في أتمته الكثير من المهام اليدوية المتكررة لتسهيل ولوج مندوبي المبيعات إلى معلومات وبيانات الزبائن بسهولة.

¹ Caroline Rosset et al, **e-CRM comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ?** livre blanc, Arcome –Solucom group, 2009. p4.

² سفيان رقيق، علي عزالدين، تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون من منظور تكنولوجيا الإنترنت، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 06، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016، ص255.

³ علاء عجاج الكردي، مرجع سبق ذكره، ص23.

⁴ دخيلي خالد، مرجع سبق ذكره، ص42.

❖ التشغيل الآلي (أتمته التسويق) (Marketing automation): استخدام التكنولوجيا في الإجراءات والعمليات

التسويقية، ويمكن ذكر أهم الأنشطة والمهام لأتمته التسويق فيما يلي:

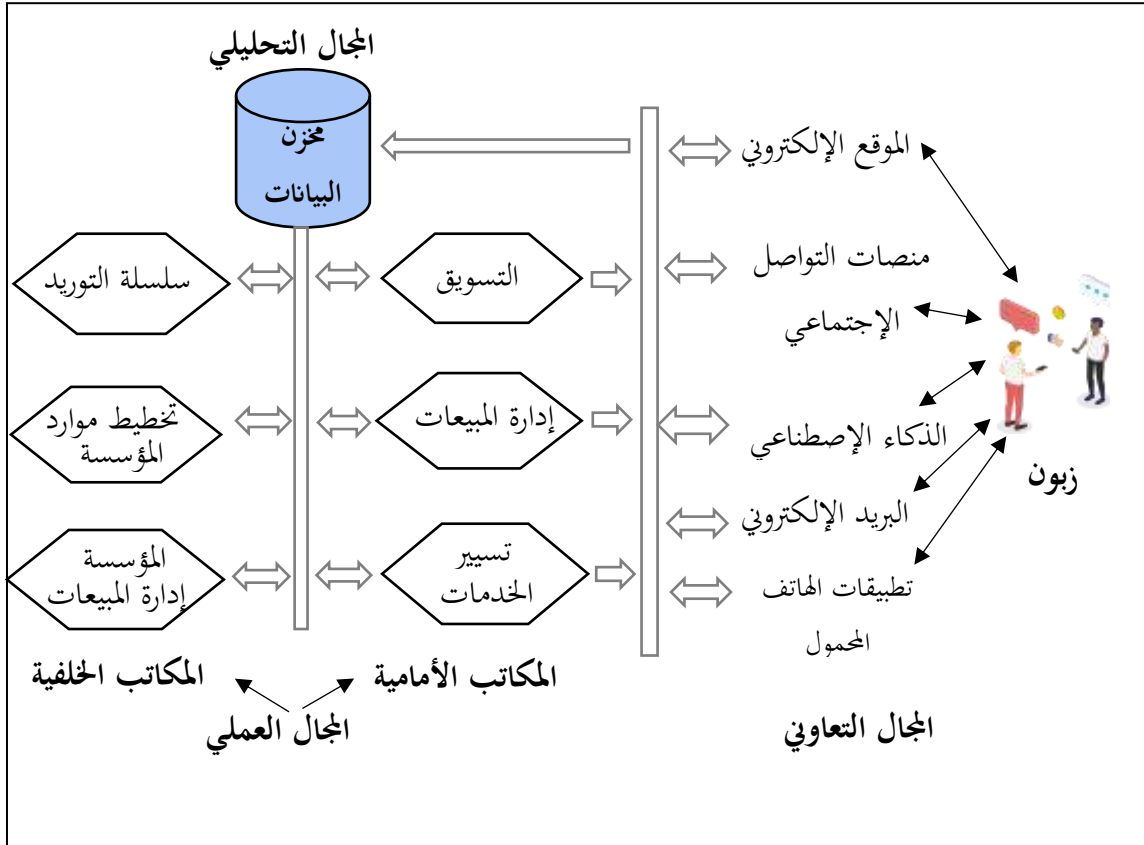
- ✓ إدخال التكنولوجيات الحديثة في الإجراءات والعمليات التسويقية وتجزئة السوق والاستهداف.
- ✓ السماح لرجال البيع باستغلال معلومات الزبائن من أجل تطوير حملات تسويقية واتصالات فعالة.
- ✓ الحملات المرتبطة بالحدث يمكن إطلاقها انطلاقاً من خصائص وسلوكيات الزبائن أو في ظروف وأوقات محددة من أجل تحفيز الزبائن على اقتناء منتجات المؤسسة.

3. إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية التعاونية:

تركز على تبادل المعلومات الخاصة بالزبائن بين جميع إدارات المؤسسة (مثل: التسويق، الدعم والمبيعات)، والتي تم الحصول عليها عند التواصل والتفاعل مع الزبائن، حيث يمكن أن تلغ التغذية الراجعة التي قام موظفي الدعم الفني بتوفيرها (والخاصة بالزبائن) موظفي التسويق عن مجموعة المنتجات والخدمات التي قد يهتم بها الزبائن، ويهدف هذا النوع من التعاون بين الإدارات والأقسام إلى تحقيق رضا وولاء الزبائن عن طريق تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم. ويستخدم هذا النظام أساساً لشخصنة الخدمات وبناء مجتمعات عبر الإنترنت النوع من التعاون بين الإدارات والأقسام إلى تحقيق رضا وولاء الزبائن عن طريق تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم. ويستخدم هذا النظام أساساً لشخصنة الخدمات وبناء مجتمعات عبر الإنترنت.¹

¹ صفا فرحات، "دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس واوريدو"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2020، ص24.

الشكل رقم (05): أنواع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المرجع: سفيان رقيق، علي عز الدين، تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون من منظور تكنولوجيا الإنترنت، مجلة البديل الاقتصادي، مجلد 03، العدد 06، 2016، الجزائر، ص 256.

المبحث الثاني: أساسيات حول إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تعتبر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية من الركائز الأساسية لنجاح أي عمل في العصر الرقمي، وتعتمد هذه الأخيرة على استخدام التقنيات الحديثة والمتطورة لتحسين التفاعل مع العملاء، فمن خلال هذا المبحث سيتم التعرف على خطوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية ووظائفها وأدواتها، وتحديد أبعادها، وأبرز تحدياتها.

المطلب الأول: خطوات تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تمر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية بالمراحل التالية:

المرحلة الأولى: جذب زبائن جدد أو المتواجدين في الموقع:

تهدف هذه المرحلة إلى جذب نوعية الزوار الذين من المتوقع أن يستجيبوا للموقع مستخدمين كل طرق الشبكة.¹

لإكتساب الزبائن وجذبهم تستخدم بعض الشركات تقنيات جديدة ومبتكرة لتعزيز العلاقات مع الزبائن بهدف تحقيق زيادة في المبيعات عبر الأنترنت، ولجعل هذه التقنيات المتعلقة بالتسويق والمبيعات فعالة إلى أقصى حد ممكن.² يكلف الإحتفاظ بالعملاء الحاليين أقل من تكلفة جذب عميل جديد، عندما يكون الشخص راضيا فإنه يعيد شراء المنتج أو الخدمة والترويج له من خلال التوصية به لأصدقائه وعائلته.³

المرحلة الثانية: تنقسم إلى قسمين هما:

1. وجود حوافز تشجيعية لزوار الموقع الإلكتروني:

يجب أن تكون نوعية الموقع الإلكتروني كافية للإحتفاظ بالزوار مدة أطول على الموقع، والحوافز نوعين:⁴

- ✓ عروض إرشادية: تقدم هذه العروض مقابل تقديم زوار الموقع معلوماتهم الشخصية واهتماماتهم، تكون عبارة عن تقارير في مواضيع معينة ونتائج مؤتمرات وندوات.
- ✓ عروض مبيعات: تحت وتحفز هذه العروض على اختبار المنتج وتقييمه، وأيضا عن طريق تقديم كوبونات تشجيعية مقابل كل عملية شراء.

2. تجميع وتخزين معلومات الزبائن للحفاظ على العلاقة:

عند شراء الزبون لمنتج محدد عبر الموقع الإلكتروني يتعين عليه تزويد المؤسسة بمعلوماته الشخصية وفق استمارة أو نموذج معد مسبقا، حيث تحتوي هذه الاستمارة على معلومات هامة ودقيقة مثل العلامة التجارية لطمأننة الزبون

¹ يوسف حجيم سلطان الطائي، إدارة علاقات الزبون، الوراق للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص412.

² خضر مصباح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص254-255.

³ Pushpender Kumar, Anupreet Kaur Mokha, **A Study on Relationship between Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) and Customer Loyalty in the Banking Industry**, Ramanujan International Journal of Business and Research, Vol 05, 2020, p2012.

⁴ سوزي صلاح مطلب الشيبيل، "تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون"، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012، ص25.

العنوان، البريد الإلكتروني، رقم الهاتف، اقتراحاته.¹

يجب مراعاة الأمان والخصوصية لتقليل أي مخاطر متوقعة ومنح العملاء الثقة الكافية وشعورا أكبر بالأمان في كل تشكيل للمعاملات عبر الإنترنت، فالإستخدام الفعال للتسويق بالعلاقات يساعد في خلق الميزة تنافسية.²

المرحلة الثالثة : المحافظة على المحاورة باستخدام الاتصال الشبكي(على الخط on line):³

لغرض بناء العلاقة بين الشركة والزبون توجد ثلاث طرق رئيسية باستخدام الانترنت للاتصال به وهي:

❖ إرسال بريد إلكتروني للزبون.

❖ عرض معلومات معينة عن الموقع الذي يدخل عليه الزبون، وهذا ما يطلق عليه personalization.

❖ استخدام تقنية الدفع لإيصال المعلومات إلى الفرد.

ويمكن أيضا أن تتوفر المحاورة عن طريق أدوات أخرى مثل: البريد، الاتصال الهاتفني أو الزيارات الشخصية، فمثلا قد يسجل الزبون على الموقع الإلكتروني، أو تقوم المؤسسة بإرسال رسالة إلى الزبون مع عروض الترويج، ومربع حوار فيه كلمة السر واسم المستخدم للسماح له باستخدام الموقع. وبالإضافة إلى هذه الطرق المادية في المحافظة على الاتصال مع الزبون، فإن الكثير من الأجهزة التسويقية الأخرى يمكن استخدامها لتشجيع المستخدمين على الرجوع إلى الموقع الإلكتروني هي تتضمن:

خطة الولاء: سوف يعود الزبائن إلى الموقع لرؤية عدد النقاط التي تحصلوا عليها أو تحويلها إلى عروض.

✓ معلومات عن الأسعار أو منتج جديد أو الترويج.

✓ المفكرات الشخصية: أي تذكير الزبائن بالمناسبات والتواريخ المهمة.

✓ دعم الزبائن: مثل الدعم التقني والمعلوماتي.

ومع بحث الشركات عن خلق قيمة لزبائنها باستخدام هذه الآليات المتنوعة فهي تسعى إلى خلق فرص لبيع منتجاتها، ومن مزايا الاتصال المباشر كذلك هو تقديم منتجات وخدمات مصممة وفق لسلوك الزبون، إلى جانب العمليات الأخيرة المسجلة التي قام بها.

المرحلة الرابعة: المحافظة على الحوار باستخدام الإتصال اللاشبكي (offline):⁴

تهدف هذه المرحلة إلى دفع التدفق الإلكتروني في الموقع، ولهذا الغرض يمكن إستعمال عدة وسائل من بينها البريد الإعتيادي أو البريد الإلكتروني، المحاضرات أو المؤتمرات والترويج للمبيعات.

ومن بين أهداف المرحلة الثالثة والرابعة تحسين جودة المعلومات، كما يجب مراعاة التوازن بين الاتصال

¹ دخيلي خالد، مرجع سبق ذكره، ص46.

² Timothy Oumar Khabala et al, **The relationship between e-CRM and Customer loyalty: a kenyan Commercial Bank case study**, Artical in Banks and Bank Systems, Vol 12, N 02, 2017, p107-108.

³ مطالي ليلي، "التسويق الإلكتروني في الجزائر واقع وآفاق"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2015، ص131-132.

⁴ مرجع نفسه، ص132.

الشبكي والإتصال اللاشبكي، أي أنه يجب تحديد المرحلتين الثالثة والرابعة وفق كيفية إستجابة الزبائن لقنوات الإتصال المختلفة، كما يجدر الإشارة إلى أن كل عملية تقوم بها المؤسسة خارج الشبكة "offline" يكون لها تأثير على الإتصال الشبكي "online" والعكس صحيح، سواء تعلق الأمر ب: الإشهار في وسائل الإعلام، العلاقات العامة أو الإتصال الشفهي.

المطلب الثاني: وظائف وأدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

سيتم من خلال هذا المطلب تحديد أهم وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية التي تهدف إلى تطوير العلاقة مع الزبون، والتعرف على أهم الأدوات المستخدمة لإدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية.

أولا: وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تشمل وظائف إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية كل من التسويق، المبيعات، الإهتمام بالزبائن ودعم الخدمات، وتتمثل هذه الوظائف في ما يلي:¹

❖ **إرسال الحملات الترويجية:** تسمح استراتيجية إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية من خلال أدواتها بإيصال الحملة الترويجية للزبائن، من خلال إرسال المعلومات والتفاصيل الواجب نقلها إلى الجماهير حسب الجدول الزمني المقرر إتباعه.

❖ **تتبع الحملات الترويجية:** بعد إرسال العروض والخدمات إلى الجماهير المستهدفة، يتم تتبع جميع الردود الواردة من الزبائن بشكل إلكتروني مما يسمح بتقييم الحملات المرسل، إضافة إلى التعرف على سلوك الزبون من خلال ردود أفعاله.

❖ **إدارة المبيعات المحتملة:** من خلال إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، يتم إدارة وتخزين عدد غير محدود من الحسابات التي تمثل الزبائن، أو شركاء المؤسسة، وما يتعلق بتلك الحسابات من بيانات ومعلومات تخدم المؤسسة.

❖ **تحويل المبيعات المحتملة إلى الزبائن:** حالما يتم إغلاق المبيعات المحتملة بنجاح، يتم تحويل الاحتمالات إلى الزبائن.

❖ **إصدار بطاقة الزبون:** تعمل إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على تسهيل عملية التواصل والتفاعل مع الزبائن، من خلال إصدار "بطاقة" بشأن أي استفسار، حيث يتم إصدار تذكرة للزبون عند أي نوع من الاستعلام من قبله والتي تحوي رقم غير مكرر خاص بالزبون.

❖ **إدارة بطاقة الزبون:** يتم متابعة البطاقات التي تم إصدارها للزبائن من قبل موظفين يعملون على الرد على على استفسارات الزبائن، كل حسب تخصصه، وتكون عادة عبر البريد الإلكتروني.

¹وردة خنوفة، نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية: دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2019، ص158.

❖ **خلق القيمة للزبون:** سمح التطور التكنولوجي بفرصة جعل المؤسسات إجراء اتصالات مباشرة مع الزبون عن طريق البريد الإلكتروني، والاتصال عن طريق شبكة الانترنت والهواتف النقالة. هذا الاتصال ثنائي الجوانب الزبون أقرب للمزود من قاعدة البيانات الشاملة الخاصة به مما سهل المهمة على المزود لفهم احتياجات الزبون وتوفيرها في الوقت وبالطريقة الملائمة له عكس طرق الاتصال القديمة التي كانت تعتبر احادية الجانب مثل: أساليب الترويج التقليدية والإعلانات.

ثانيا: أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تعتبر أدوات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية ركيزة أساسية في تعزيز التواصل مع الزبائن وتنظيم وتتبع تفاعلاتهم عبر مختلف المنصات الإلكترونية، ومن أهم أدواتها ما يلي:

1. استخدام نماذج البريد الإلكتروني التي تربط الزبون مع إدارة الموقع (المتجر الإلكتروني Inbound E-Mail):¹

فإن تحقيق المراسلة مع إدارة الموقع تمكن الزبون من الحصول على إجابات واضحة حول استفساراته حول القضايا الغامضة. ويمكن ملاحظة هذا في المتاجر الإلكترونية ضمن تسميات مختلفة منها:

❖ مساعدة Help.

❖ اتصل بنا Contact us.

❖ قسم الخدمات والدعم Service and support.

❖ أرسل رسالتك Send your Message.

وتوفر إدارة الموقع جهة متخصصة للتعامل مع رسائل البريد الإلكتروني الواردة، وتمارس عدة أنشطة منها:

❖ تحليل رسائل البريد الإلكتروني الواردة وتصنيفها وتبويبها إلى مجموعات لتسهيل التعامل معها والإجابة عليها.

❖ إعداد الإجابات الملائمة لأسئلة واستفسارات الزبائن.

❖ بناء سياسة ناجحة لمراجعة رسائل البريد الإلكتروني.

❖ بناء نظام ومسار للرد الآلي على بعض أشكال الرسائل المتكررة من رسائل البريد الإلكتروني.

❖ ملاحظة ومراقبة مستوى الرضا المتحقق لدى الزبون، والعمل على تطوير وتحسين هذا المستوى.

❖ تحديد مقاييس ومعايير الاستجابة Response Metrics لرسائل البريد الإلكتروني، وهناك عدة

مقاييس تلجأ إدارة الموقع الإلكتروني إلى تصميمها واعتمادها منها:

✓ الوقت الذي تستغرقه عملية الرد على رسائل البريد الإلكتروني آليا Automated Reponse.

✓ الوقت الذي تستغرقه عملية الرد على رسائل البريد الإلكتروني يدويا Manual Reponse.

2. توفير قائمة بالأسئلة المتكررة FAQ مع إجاباتها: عندما يزور الزبون متجرا إلكترونيا معين فإنه يتوقع أن يطرح

بعض الأسئلة قبل أن يقوم بعملية التسوق والشراء من هذا المتجر، وبناء على خبرة المنظمة في الأعمال

¹ محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 66-67.

الإلكترونية فإنها تتوقع الأسئلة التي يتكرر طرحها من جانب الزبائن وتخصص لها بندا خاصا ضمن الصفحة الرئيسية تحت عنوان FAQ.¹

3. استخدام أسلوب غرف المحادثة لتدعيم العلاقة الزبائن: يفضل أن تستخدم المنظمة أسلوب غرف المحادثة Chatting Rooms للاتصال بالزبائن والاستماع إلى آرائهم وشكاواهم حول منتجاتها، كما أن غرف المحادثة تساعد في فهم وتحديد رغبات الزبائن وحاجاتهم بصورة أكثر فاعلية. ويمكن استخدام المحادثة الفردية والمحادثة الجماعية في هذه الغرف الإلكترونية، والمخاطبة داخل هذه الغرف قد تكون شفوية أو تكون كتابية Typing.²

المطلب الثالث: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وتحدياتها
أولا: أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

تتكون إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية من عدة أبعاد، من بينها ما يلي:

❖ الموقع الإلكتروني

تعرف المواقع الإلكترونية بأنها تجمع لصفحات مترابطة، يمكن استعراضها والتفاعل معها بواسطة تطبيقات حاسوبية تعرف بالمتصفحات الإلكترونية، ويمكن عرضها على الهواتف النقالة وعبر تقنية نظام التطبيقات اللاسلكية، تهدف إلى تلبية احتياجات المستخدمين،³ حيث يمكن المؤسسة من التقرب أكثر من الزبائن الحاليين والمحتملين عبر شبكة الأنترنت، كما يعد الوجه والمتجر العالمي لها، ومن الضروري أن يتكون الموقع من عدة صفحات تكون مترابطة تتيح التنقل فيما بينها لسد حاجاته من معلومات ومنتجات وخدمات "التسوق عبر الأنترنت".⁴

يجب أن يتضمن الموقع الإلكتروني للمؤسسة العناصر المهمة من بينها:⁵

- ✓ أن يكون جذاب بالنسبة للزائر من خلال التصميم الجيد له، وكذا حداثة المحتوى.
- ✓ توفره على المعلومات الضرورية حول المنتج المقدم، ويجب أن تتميز هذه المعلومات بالوضوح والدقة وكل البيانات حول المنتج، بحيث لا يضطر الزائر للموقع للسؤال عن المنتج من مصادر أخرى.
- ✓ وضع الزائر للموقع في مكانة لائقة وإحساسه بأن هناك من يخاطبه حقا لكن افتراضيا.
- ✓ كما يجب أن يكون تصميم الموقع بسيطا وسهل التفاعل، مع تحديد واضح للأهداف والخدمات، كما

¹ يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الإلكتروني، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص126.

² محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص68.

³ مرزوقي كوكب، قط سليم، تأثير جودة المواقع الإلكترونية على إدارة العلاقة مع الزبون، مجلة مجاميع المعرفة، لجلد 10، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024، ص50.

⁴ شلاي الطاهر حسام الدين، بودي عبد القادر، دور الترويج عبر الموقع الإلكتروني في تعزيز وعي الزبون الجزائري للمنتج المحلي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد طاهري، بشار، الجزائر، 2018، ص86.

⁵ إبراهيم قعيد، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017، ص49.

يجب على الموقع التفاعل مع المستخدمين واستيعاب آرائهم وتعليقاتهم.¹

❖ منصات التواصل الاجتماعي:

هي مجموعة من صفحات الويب التي تسهل عملية التفاعل بين الأعضاء المشتركين فيها، وتسعى إلى توفير مختلف وسائل الإهتمام التي تساعد الأعضاء على التفاعل في ما بينهم، بإضافة إلى إمكانية إنشاء موقع خاص بهم.² لقد أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي منصة غيرت مفهوم انتشار المعلومات وأتاحت مشاركتها بسهولة، ومكنت المنظمات فرصة الوصول إلى المزيد من المستهلكين والتفاعل معهم بشكل مباشر ومشاركة المحتوى والمحادثات وبناء الثقة معهم، كما مكنت المنظمات من الفهم الدقيق للمستهلكين وما يدور في أذهانهم بمجرد اطلاعها على التعليقات التي يدونها المستهلكين التي تبين ما يحبه المستهلك وما يكرهه وما هو تصورهم عن الأشياء.³

تتمثل أشهر وأبرز منصات التواصل الاجتماعي التي تساعد المؤسسات على بناء علاقات مع الزبائن فيما يلي: **✓ الفيسبوك:** وهو يعد أحد أشهر أوجه مواقع التواصل الاجتماعي، يعمل على تكوين الأصدقاء ويساعدهم على تبادل المعلومات والملفات والصور مع إمكانية تكوين علاقات في فترة قصيرة،⁴ كما يحتوي على 2.9 مليار مستخدم نشط شهر يناير 2023، وهذا مادفع العديد من الشركات الكبيرة والمعروفة بإنشاء صفحات على فيسبوك بغية جذب جمهور أكبر، أو إنشاء مجتمعات افتراضية خاصة بهم.⁵ بالإضافة إلى:⁶

✓ يوتيوب: يمكن المستخدمين من مشاهدة الفيديوهات والتعليق عليها، ففي الولايات المتحدة يحظى بشعبية أكثر، فإن 55% من الأشخاص الذين يبحثون قالو بأنهم يبحثون عن معلومات من خلال يوتيوب قبل إجراء عملية الشراء.

✓ انستغرام: يتيح للمستخدمين مشاركة الصور والفيديوهات مع متابعيهم.

❖ الأمان والخصوصية:

هو قدرة الموقع على حماية المعلومات الشخصية للزبائن ومنع وصول الأشخاص الغير مخول لهم بالوصول

¹ أغريال شاهنده وآخرون، أثر جودة الموقع الإلكتروني باستعمال مقياس NETQUAL على رضا الزبائن، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 03، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024، ص 451-452.

² آرام بنت ابراهيم محمد أبو عبا، أساليب التسويق عبر المؤثرين على مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طلاب الجامعة، المؤتمر العلمي السادس والعشرون، جامعة الإمام، المملكة العربية السعودية، 2021، ص 286.

³ أنيس أحمد عبد الله وآخرون، سلوك المستهلك الشرائي في عصر التسويق الرقمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد 42، العدد 03، جامعة تكريت، العراق، 2022، ص 83.

⁴ عواطف اعبيد، رقية شرون، مساهمة التسويق الرقمي في تحسين جودة الخدمات الصحية: من وجهة نظر المريض، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023، ص 541.

⁵ أيوب قادري، سيد أحمد حاج عيسى، أدوات التسويق الرقمي كمحددات للقيمة المدركة عند زبائن العلامة التجارية موبيليس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 09، العدد 02، جامعة لونيبي علي، البلدية، الجزائر، 2024، ص 257.

⁶ أحمد السكري، التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، مجلة جامعة المنارة، المجلد 04، العدد 02، جامعة المنارة، ليبيا، 2024، ص 6-7.

لهذه المعلومات،¹

لا بد أن يتسم الموقع الإلكتروني بسمات تقلل من مخاطر تسرب معلومات العميل، مع توفر حماية وأمن وسرية المعلومات الخاصة بالزبون في التسوق والشراء عبر موقعها.²

ويشمل حقوق العملاء والمؤسسات في تحديد المبلغ والنوع والطريقة التي يتم بها استخدام بياناتهم بواسطة مواقع الويب، يعد هذا العنصر أمراً بالغ الأهمية للحفاظ على ثقة الزبائن.³

❖ المعاملة التفاضلية:

هي المعاملة المميزة التي تقدمها المؤسسة أو الشركة لزبائنهم المرحبين عن غيرهم من الزبائن غير الجديين، ويمكن أن يعمل كعامل محفز للعملاء غير المنتظمين ليصبحوا منتظمين، حيث تسهل تكنولوجيا المعلومات استغلال البيانات الزبائن.⁴

❖ الجوائز والعوائد المادية الملموسة

هي منافع إضافية وخاصة تضاف على السلع والخدمات، وتشمل أشكال متعددة منها: المكافآت والهدايا العينية ذات المنافع المادية والملموسة، تخفيض الأسعار، والعروض الأخرى التي تمنحها المؤسسة بواسطة الوسائل الإلكترونية كالإنترنت، والتي لها تأثير مباشر وكبير على سلوك الزبون في إعادة عملية الشراء وفي كسب ولائه، كما تساهم في إعادة صياغة سلوك الزبائن من خلال تحويل إهتمامهم من محبة الخدمة إلى الشعور بالمنافع المتحصل عليها، وهذا ما يعمل على تنشيط السوق ويحسن من تقبل الخدمات خاصة في مرحلة التقديم أو العرض الأولي لها.⁵

❖ طرق الدفع:

في ظل التطورات التكنولوجية أصبح نجاح التسويق عبر الأنترنت يتطلب توفير طرق ووسائل دفع الإلكترونيات الفورية التي تتلاءم مع طبيعة هذه الوسيلة بما يساهم في تحقيق رغبة الزبون بالشراء فور اتخاذ قراره.⁶ وتتمثل أنواع وسائل الدفع الإلكتروني فيما يلي:⁷

¹ راوية حناشي، سامية لحو، التوجه بإدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية (E-CRM) كإستراتيجية لتحقيق رضا الزبائن، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 02، العدد خاص، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص 74.

² ايناس عسري، تأثير إدارة علاقات العملاء إلكترونياً عبر أدوات التسويق الرقمي على جودة العلاقة: الدور الوسيط للثقافة الرقمية للعميل بشركات الاتصالات بمصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد 04، معهد الدراسات التوعوية، الجيزة، مصر، 2022، ص 540.

³ بودي شوق الشروق، عمري سامي، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على ولاء العميل المصرفي دراسة حالة بنك BNP Paribas، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 17، العدد 02، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2024، ص 95.

⁴ دخيلي خالد، بن يعقوب الطاهر، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (ECRM) على ولاء زبائن البنوك الجزائرية، مجلة آفاق البحوث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2022، ص 326.

⁵ طلال عبود وآخرون، إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وتأثير على درجة ثقة عملاء المصارف السورية الخاصة والتزامهم اتجاهها، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 04، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2015، ص 196.

⁶ بعيطيش شعبان، بحة عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 191.

⁷ فاضل عباس داود، تحليل دور تطبيق وسائل الدفع الإلكتروني في تعزيز العائد المصرفي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 19، 2024، ص 471.

- ✓ البطاقة الذكية: تأخذ شكل بطاقات الائتمان تتمتع بميزات الحماية من التزيف وسوء الاستخدام والسرقة منها، حيث تحل محل الأموال لعمليات البيع والشراء، وذلك من خلال تحويل الأرصدة عن شراء المنتجات والخدمات وتسديد الفواتير وغيرها.
- ✓ أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع: هي أجهزة تلقائية لخدمة الزبائن دون تدخل البشر، تستخدم لإجراء عمليات السحب، ايداع الأموال والعديد من الخدمات المصرفية الأخرى بشكل آلي.
- هناك أشكال أخرى عديدة ومتنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية المتطورة المقدمة للزبائن مثل: (البنك الإلكتروني، الهاتف النقال... الخ).

ثانيا: تحديات تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

- إن تطبيق إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية تواجه مجموعة من التحديات تتمثل في:¹
 - ❖ إرتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية: إن إنشاء وتصميم المواقع الإلكترونية وتطويرها يحتاج إلى خبراء متخصصين وذو كفاءة عالية، وكذلك الحاجة إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تلك المواقع الإلكترونية جذابة ومصممة بشكل قادر على جذب انتباه الزبائن وإثارة اهتمامهم، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلا لتقديم قيمة إضافية للزبون بما يحقق للشركة ميزة تنافسية.
 - ❖ تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية: إن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تطوير وتصميم المواقع الإلكترونية وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أبرز التحديات التي تواجه استمرارية هذا الموقع.
 - ❖ عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية: إن عملية تحويل النقود بواسطة بطاقات الائتمان في صلب أي معاملات تجارية عبر الأنترنت من أبرز العقبات التي تواجه إدارة العلاقة مع الزبائن إلكترونيا، لذا أصبح هناك اتجاه نحو استخدام برمجيات خاصة لتأمين وسائل السداد الإلكتروني، وترسيخ ثقة العملاء.
 - ❖ الخصوصية والأمن: وهي من التحديات التي تعيق وتؤثر على تقبل بعض الزبائن لفكرة التعامل عبر الأنترنت وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من الزبائن، مثل: الاسم، العنوان، طريقة السداد وغيرها، ولذا فهناك ضرورة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات التجارية الإلكترونية، مثل: برنامج cookies.
 - ❖ اللغة والثقافة: تعتبر من أهم التحديات التي تعيق التفاعل بين كثير من الزبائن وبين العديد من المواقع الإلكترونية، لذا يجب تطوير البرمجيات التي من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص الموجودة على مواقعها الإلكترونية إلى لغة يفهمها زبائنهم، كذلك يجب مراعاة الثقافات المختلفة للزبائن بحيث لا تكون عائقا.²

¹ علي فلاح الزعبي، إدارة التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015، ص 479-480.

² حمو علي، "دور التسويق الإلكتروني في تعزيز العلاقة بين المصارف وزبائنهم"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016، ص 51.

❖ ضعف المعرفة الفنية للأفراد: وهي تلك المشكلات المرتبطة بضعف المعرفة الإلكترونية في التعامل مع الأجهزة و المعدات وتردد وخوف الزبائن والمتعاملين من التعامل مع هذا الأسلوب.¹

¹فارس عبد الله، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في العراق وعلاقتها برضا الزبائن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، ص185.

المبحث الثالث: نماذج إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية لمؤسسات عالمية

مع التطورات التكنولوجية المتسارعة أصبحت إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية أحد المحاور الضرورية لتحسين التفاعل بين المؤسسات والزبائن إذ لم تعد العلاقة التقليدية بين الطرفين كافية لمواكبة تطورات السوق الحديثة وفي هذا السياق اعتمدت العديد من الشركات العالمية الرائدة على حلول إلكترونية متطورة في إدارة علاقتها مع زبائنهم والنجاحات التي حققتها هذه الشركات تثبت أهمية الاستثمار في الوسائل الإلكترونية.

المطلب الأول: واقع إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية في شركة الخطوط الجوية الجزائرية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى آليات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في الخطوط الجوية الجزائرية وأبرز التحديات التي واجهتها وسبل تخطيها.

أولا: لمحة تقديمية عن الخطوط الجوية الجزائرية:

تنشط الخطوط الجوية الجزائرية في مجال النقل الجوي منذ الستينيات، وتمثل الجزائر في مختلف المنظمات والمؤتمرات الدولية الخاصة بالطيران، وهي عضوة في كل من المنظمة العالمية للنقل الجوي (IATA) والمنظمة الدولية للطيران المدني (OACI) الاتحاد العربي الجوي (AACO) واتحاد شركات الطيران الأفريقية (AFRAA)، شعارها هو: « **Air Algérie, Always Caring For You** »، وطوال سنوات عديدة كانت هذه الشركة الناقل الجوي الوحيد في الجزائر مما جعل وضعيتها في السوق تميزا للهيمنة.¹

ثانيا: آليات إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية في شركة الخطوط الجوية الجزائرية

في عصر التحول الرقمي الذي يشهده العالم، أدركت الخطوط الجوية الجزائرية أهمية تعزيز علاقتها وتواصلها مع زبائنهم عبر مختلف القنوات الإلكترونية فاعتمدت على عدة أنظمة إلكترونية وآليات تتمثل فيما يلي:

1) الموقع الإلكتروني:²

يعد الموقع الإلكتروني للخطوط الجوية الجزائرية (www.airalgerie.dz) من بين أبرز المواقع الإلكترونية في الجزائر، بفضل تصميمه الجذاب الذي يسهل عملية التصفح، يتميز الموقع بخصوصيات ذو جودة عالية من حيث الحداثة والتصميم، فهو متوفر لزبائنه بلغة العربية، الفرنسية والإنجليزية، يمنح للزبائن إمكانية الإطلاع على العروض التجارية للشركة، برامج رحلاتها الجوية، القيام بالحجز والشراء الإلكتروني، كما يوفر مجموعة من العروض والخدمات الموجهة لزبائن خدمات النقل الجوي داخل الجزائر وخارجها، حيث يؤدي النقر على هذه الوصلات الإلكترونية (الخدمات) بعرض تفاصيلها للزبون الإلكتروني، مما يتيح له فرصة التعرف على هذه الخدمة أو الاستفادة منها، وتتمثل أهم هذه الخدمات في ما يلي:

¹ ريم خليفة، تقنية تسيير المداخل في مؤسسات النقل الجوي في الجزائر ودراسة مدى تأثيرها على إدراك الزبائن لعدالة الأسعار (2013-2016)، أطروحة مقدمة نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017، ص 168.

² زواوي عمر حمزة، تأثير الإعلان الإلكتروني على السلوك الاستهلاكي للفرد: دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013، ص 200-202.

❖ خدمة البحث عن الرحلة المناسبة: تتيح هذه الوصلة إمكانية اختيار الزبون للوقت والتاريخ المناسب لرحلته عبر طائرات الخطوط الجوية الجزائرية من وعلى المكان الذي يريده، والإطلاع على الأسعار الموافقة لرحلته المختارة.

❖ خدمة الإطلاع على برنامج الرحلات الجوية: تمنح لزبائن إمكانية الإطلاع على البرنامج المفصل للرحلات الجوية المحلية والدولية للشركة، والمبرمجة على مدار كل سداسي من السنة الحالية.

❖ خدمة الإطلاع على منتجات الشركة: تمنح هذه الوصلة للزبون فرصة الإطلاع على كل الخدمات المرفقة قبل أو أثناء السفر، كالمأكولات والمشروبات وكذا المبيعات المتوفرة داخل الطائرة أثناء الرحلة، بالإضافة إلى التفاصيل الخاصة بالحسومات الممنوحة للمستهلكين في حالة السفر عائلي.

❖ خدمة الأسئلة والأجوبة: تتيح للزبائن قابلية الاستعلام، من خلال طرح أسئلتهم حول كل مايتعلق ب: عمليات الحجز والدفع التعويض في حالة إلغاء أو تغيير الرحلة، التسجيل الإلكتروني عبر الموقع.

❖ خدمة تسيير الحجز: تتيح للمستهلكين بعد قيامهم بعملية الحجز والدفع من إختيار مكان جلوسهم في الطائرة حسب الدرجة التي تم الحجز فيها.

❖ خدمة التعريف بالشركة: تحتوي على مجموعة من المعلومات الدقيقة عن عمل الشركة، كنشاطها ورأسمالها، لمحة تاريخية عن تأسيسها، الميزانية المالية المحققة من طرفها...إلخ.

الصورة توضح: واجهة الموقع الإلكتروني للخطوط الجوية الجزائرية



المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/>، تم الإطلاع بتاريخ: 2025/03/10 على الساعة: 14:20.

❖ الامتيازات التي يتيحها الموقع الإلكتروني للزبائن:

تعمل مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية على منح مكافآت وامتيازات لزبائنها الأوفياء من خلال مايلي:¹

برنامج "Air Algérie Plus": يضمن هذا البرنامج امتيازات للزبائن الأوفياء، الانضمام له مجاني ويتم من خلال

الموقع الإلكتروني أو وكالات الشركة، وينقسم هذا البرنامج إلى ثلاث مستويات وهي:

✓ بطاقة جرجرة (بطاقة الاستقبال): تمنح بمجرد الانضمام إلى برنامج المسافرين الأوفياء وتتمثل أهم الإمتيازات

¹ حواس مولود، طاهير نادية، أثر جودة خدمة النقل الجوي على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على عينة من زبائن الخطوط الجوية الجزائرية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2022، ص374-375.

التي يحصل عليها صاحبها في حصول المسافر على مجموعة من الناقط المضافة، أولوية على قائمة الانتظار في المطار.

- ✓ بطاقة شيليا (البطاقة الخاصة): تمنح للزبون بعد جمع 25000 نقطة في رصيده، ومن بين الامتيازات التي تمنحها له هي: علاوة بنسبة 25% مقابل كل رحلة يقوم بها المسافر، التسجيل على مستوى الشباك الأول... إلخ.
- ✓ بطاقة تاهات (بطاقة الرفاهية): يحصل عليها الزبون بعد جمع 40000 نقطة في رصيده، ومن بين الامتيازات التي يحصل عليها مالکها هي: علاوة بنسبة 50% على كل رحلة، حجز المقعد الخاص به لمدة 24 ساعة قبل السفر... إلخ

الصورة توضح: بطاقات برنامج Air Algérie Plus



المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/> ، تم الإطلاع بتاريخ: 2025/03/12 على الساعة: 10:00

إذن يمكن القول بأن: الموقع الإلكتروني للخطوط الجوية الجزائرية يعد أداة أساسية في إدارة علاقتها مع الزبائن إلكترونيا، فهو يمثل واجهة تفاعلية حديثة تمكن الزبون من الحصول على مختلف الخدمات والامتيازات بسهولة من خلال تصميمه السهل والمتعدد اللغات ، كما يوفر معلومات دقيقة وشفافة تعزز من ثقة الزبون الإلكتروني وتدعمه في اتخاذ قراراته بسرعة وكفاءة ، وبالتالي فالموقع الإلكتروني للخطوط الجوية الجزائرية يساهم في تحسين تجربة الزبون بشكل فعال بفضل التصفح الجيد للموقع ، مما يؤدي إلى تقوية العلاقة الرقمية بينه وبين الشركة بطريقة سريعة وحديثة.

(2) التواصل عبر البريد الإلكتروني:

لقد وضعت الخطوط الجوية الجزائرية في متناول زبائنها بريدا إلكترونيا airalgerieplus@airalgerie.dz بهدف استقبال وتلقي مختلف الاستفسارات المتعلقة بخدمات المؤسسة خاصة تلك المتعلقة ببرنامج الولاء ، وكذلك لتبادل الرسائل الرقمية عبر الإنترنت من أجل التواصل مع الزبائن بشكل شخصي.¹

¹ ديبجي مباركة، أبعاد وحدود تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرار التسويقي: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (خطوط الجوية الجزائرية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016، ص211.

الصورة توضح: واجهة البريد الإلكتروني الترحيبي لبرنامج الولاء Air Algérie Plus



المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/> ، تم الإطلاع بتاريخ: 2025/03/12، على الساعة: 18:15.

فمن خلال ما سبق واستنادا إلى تجربتنا مع المؤسسة فإن: الخطوط الجوية الجزائرية تسعى من خلال بريدها الإلكتروني إلى تعزيز علاقتها مع الزبائن إلكترونيا، وذلك خلال الترحيب بجميع زبائنهم الجدد، والرد على جميع تساؤلاتهم بشكل شخصي، وكل هذا يساهم في رفع رضا الزبائن وولاءهم، ويدفعهم إلى تكرار التعامل مع المؤسسة.

(3) حجز التذاكر الإلكترونية:

بدأت الخطوط الجوية الجزائرية باستخدام التذاكر الإلكترونية في أواخر 2007 ولقد نوقشت ضمن جلسات الإستراتيجية المستقبلية للخطوط الجوية الجزائرية والتي دامت من 13 إلى 15 فيفري 2008 ليتم الترتيب لتعميمها بداية من 2008/08/31¹، حيث تقدم الخطوط الجوية الجزائرية خدمة التذكرة الإلكترونية من خلال الدخول إلى موقع الشركة ثم يتم التسجيل عن طريق البريد الإلكتروني ثم يتم إختيار طريقة الدفع الإلكتروني عبر البطاقات البنكية، ليتم بعد ذلك حصول الزبون على التذكرة الإلكترونية وما عليه إلا طبعها.²

¹ كنزة سكر، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية البيع بالمؤسسة: دراسة حالة التذكرة الإلكترونية للخطوط الجوية الجزائرية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 08، العدد 01، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017، ص 62.

² صراع كريمة، كرابي بغداد، واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2018، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، جامعة وهران 02، الجزائر، 2019، ص 221.

الصورة توضح: طريقة حجز التذكرة الإلكترونية للخطوط الجوية الجزائرية

المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/>، تم الإطلاع بتاريخ 2025/03/13، على الساعة 22:45.

مزايا التذاكر الإلكترونية لزبائن الخطوط الجوية الجزائرية:

تتمثل المزايا التي تحققها آلية التذاكر الإلكترونية لزبائن المؤسسة فيما يلي:¹

- ✓ الحصول على خدمة فورية: حيث يتمكن الزبون من الحصول على تذكرة الطيران مباشرة بعد شرائها.
- ✓ خدمة الحجز عبر الإنترنت: حيث تتيح آلية التذاكر الإلكترونية للزبون بالحجز وشراء تذكرة الطيران مباشرة على موقع الشركة على شبكة الإنترنت ودفع ثمنها بإدخال بطاقة الإئتمان الخاصة به.
- ✓ سهولة ومرونة التعديل: تمنح آلية التذاكر الإلكترونية سهولة ومرونة كبيرة للزبون الذي يريد إلغاء أو تعديل الحجز.
- ✓ تبسيط إجراءات التسجيل في المطار: تتيح آلية التذاكر الإلكترونية للزبون قابلية التسجيل ذاتيا دون المرور بمكتب التسجيل بالمطار، ويتم ذلك بإدخال الزبون لرقم الحجز المرجعي الخاص به في شريط ممغنط بطرفية للخدمة الحرة.

➤ زوال خطر فقدان أو نسيان أو سرقة للتذكرة: حيث يسمح نظام حجز التذاكر الإلكترونية بحفظ جميع بيانات تذكرة الزبون في قاعدة بيانات المؤسسة، كما أن الخطر المحتمل لفقدان التذكرة أو سرقتها أولم يعد قائما.

¹الونيس نادية، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات: دراسة حالة التذاكر الإلكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص184-186.

الصورة توضح: كيفية تغيير التذكرة الإلكترونية للخطوط الجوية الجزائرية عبر الإنترنت



المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/>، تم الإطلاع بتاريخ: 2025/03/15، على الساعة: 11:05.

فالأخير يمكننا القول بأن: خدمة التذاكر الإلكترونية التي تمنحها الخطوط الجوية الجزائرية تساهم بشكل مباشر في دعم إدارة العلاقة مع الزبائن إلكترونياً، من خلال منح الزبون إمكانية حجز التذكرة عبر الأنترنت وإجراء تعديلات أو إلغاء الحجز وقت ما يشاء، وكذا دفع ثمنها بسهولة من البيت، وتوفير الوقت والجهد عليه، وبالتالي فإن هذه الطريقة أكثر راحة وتظهر اهتمام المؤسسة بتلبية احتياجات الزبائن بطريقة تكنولوجية متطورة ومريحة.

4) طرق الدفع:

وضعت الخطوط الجوية الجزائرية في خدمة زبائنهم أنواع مختلفة من طرق الدفع لتسهيل عملية شراء التذكرة وتمثل فيما يلي:¹

- الدفع نقدا.
- الدفع عن طريق الشيك.
- الدفع عن طريق الأنترنت: وهذا من خلال موقع المؤسسة، ويمكن استعمال عملات مختلفة للدفع كالدولار، الأورو... إلخ.
- أثناء التحويل البنكي لحساب المؤسسة يجب تحويل العملة للأورو، ويتم عملية الدفع عن تكنولوجيا دفع مؤمنة عن طريق بنك BNP Paribas.

¹ ابن شايب محمد، أثر تفعيل المزيح التسويقي لمؤسسات الطيران على رضا الزبائن مع دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015، ص 317.

✓ **تذاكر مدفوعة مسبقا:** هذا الدفع عن طريق PTA (Prepaid ticket admit)، يستخدم في حال تسوية حقوق التذكرة في المنطقة ويتم استخدام التذكرة في منطقة أخرى حيث يتم بعث PTA عن طريق تيليكس أو تلغرام أو برسالة إلى شخص طالب التذكرة.

الصورة توضح: حلول الدفع الإلكتروني للخطوط الجوية الجزائرية



المصدر: <https://airalgerie.dz/ar/>، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/15، على الساعة 15:00.

إذن يمكننا القول بأن: الخطوط الجوية الجزائرية توفر طرق دفع متنوعة، خاصة الدفع عبر الإنترنت الذي يعد محورا أساسيا في دعم علاقتها مع الزبائن إلكترونيا، فهي تساهم في تسهيل عملية شراء التذاكر بطريقة آمنة وإن التنوع في وسائل الدفع يوضح اهتمام المؤسسة براحة زبائنها ويقوي العلاقة معه إلكترونيا، لأنه يمنح لهم فرصة اختيار الطريقة الانسب، وبالتالي يعزز من ولاء الزبون للشركة.

(5) أدوات ذكاء الأعمال للخطوط الجوية الجزائرية: من أجل الولوج إلى عالم التكنولوجيا وتعزيز العلاقة مع الزبائن تستخدم المؤسسة جملة من الأدوات تتمثل في:¹

✓ **البحث عن البيانات وتجميعها:** من خلال تصميمها لبرامج تخطيط موارد المؤسسة ERP، الذي يعزز من قدرة المؤسسة على التفاعل مع الزبائن، من خلال إنشاء قاعدة بيانات تشمل سلوكيات وتصرفات الزبائن إتجاه خدماتها (تعليق، شكر، شكوى... إلخ).

✓ **معالجة البيانات وتحليلها:** من خلال ربط نظام CRIS بعدة أنظمة بالمؤسسة كنظام الحجز الآلي MARSAH، ونظام التسجيل، ونظام CASA الخاص بإدارة شكاوى الزبائن... إلخ، تتمكن المؤسسة من التعامل مع البيانات وتحليلها، وتتبع مختلف التغيرات، كتتبع وتحليل أذواق ورغبات الزبائن.

✓ **توزيع المعلومات لإتخاذ القرارات:** تكون هذه المعلومات (عمليات الحجز، عدد ركابها، خدمات الإطعام والترفيه... إلخ) في شكل تقارير دورية يتم توزيعها بطريقة آلية عبر تقنيات الإتصال المتطورة المترجمة في تقنيات شبكة الأنترنت والإكسترنات، التي تتخذ على أساسها قرارات الأوضاع المستقبلية.

وفي الأخير يسعنا القول بأن: الخطوط الجوية الجزائرية تعتمد على أدوات ذكاء الأعمال كوسيلة من الوسائل الحديثة لتعزيز العلاقة مع الزبائن إلكترونيا بشكل فعال، من خلال الاعتماد على أنظمة متكاملة كنظام ERP

¹ ديبحي مباركة، مرجع سبق ذكره، ص 201-203.

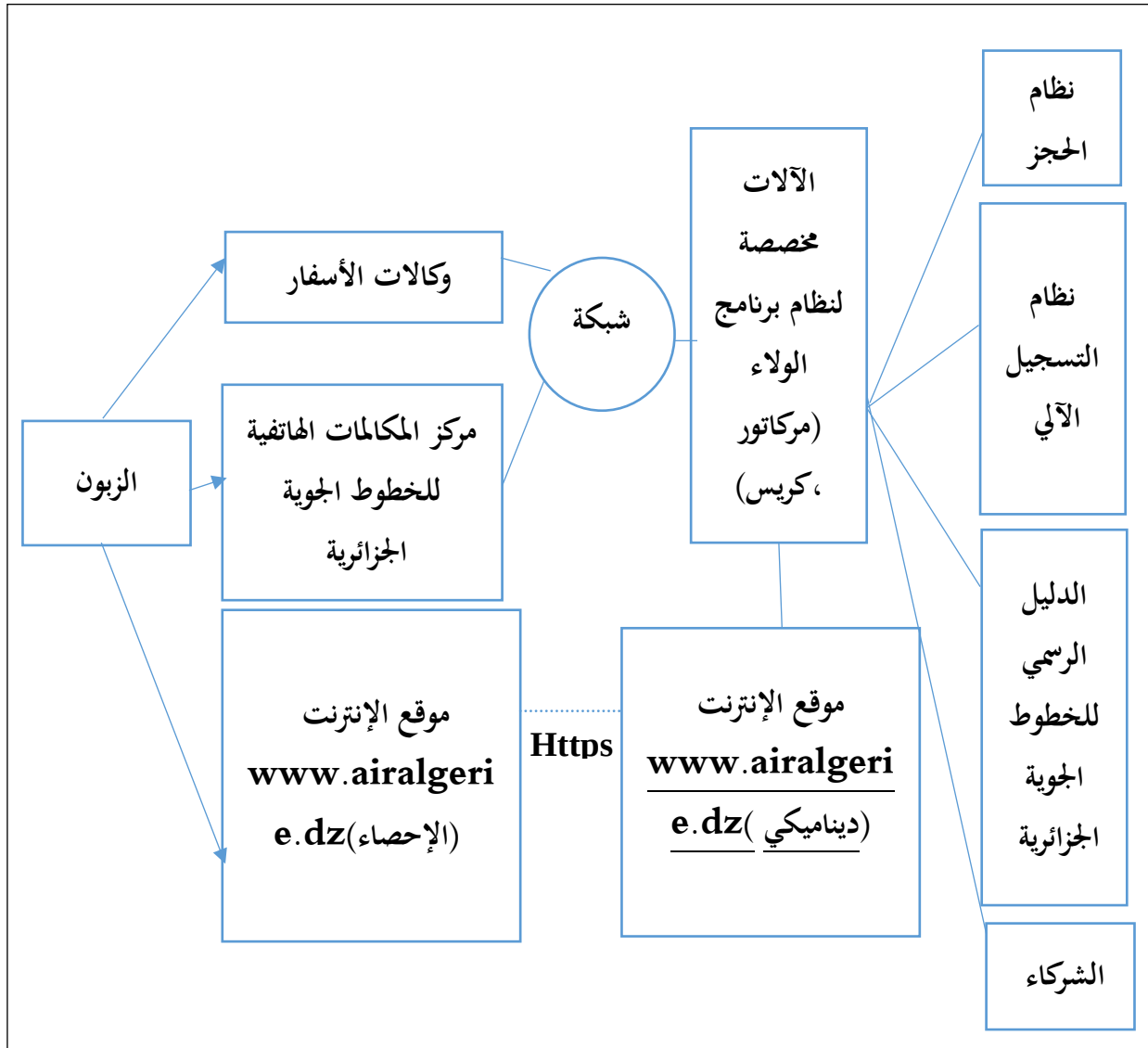
CRIS، وMARSAH، التي تساعد على فهم احتياجات الزبون بشكل فعال وتوقع رغباتهم، وبالتالي فإن أدوات ذكاء الأعمال تشكل ركيزة أساسية في بناء علاقة إلكترونية مستدامة مع الزبائن، مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى رضا الزبائن وولاءهم للمؤسسة.

6) نظام برنامج الولاء للخطوط الجوية الجزائرية:¹

يعتبر الممر بين المؤسسة وزبائنها، حيث لجأت مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية إلى ماكاتور (Mercator) لتزويدها بالتقنية المناسبة لإدارة برنامج الولاء، والنظام المعتمد عليه من طرف الخطوط الجوية الجزائرية لإدارة علاقاتها مع الزبائن هو نظام كريس (CRIS: Customer Relationship Information System)، الذي يمنح برامج سفر مبتكرة وديناميكية، لولاء الزبائن وتقديم أفضل خدمة ممكنة، حيث أنه بعد قيام الزبون بالانضمام ببرنامج الولاء عن طريق (الوكالات، مركز المكالمات، موقع الإنترنت)، يتم حفظ معلوماته في قاعدة البيانات داخل الآلات المخصصة لنظام برنامج الولاء التي تحتوي على نظام كريس المرتبط بالأنظمة الأخرى المتمثلة في نظام الحجز، نظام التسجيل، الدليل للخطوط الجوية والشركاء، كل هذا التكامل يتيح حفظ جميع المعلومات الخاصة بالزبائن من حجز وشراء التذكرة إلى التسجيل واختيار الرحلة، وهذا يسمح بتزويد رصيده بالأميال بطريقة آلية حسب الاتجاهات والرحلات التي يقوم بها على مدار السنة والشكل الموالي يوضح ذلك:

¹ سكر كنزة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة علاقة الزبون: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص 114-116.

الشكل رقم (06): نظام برنامج ولاء الخطوط الجوية الجزائرية



المصدر: سكر كنزة، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية البيع بالمؤسسة: دراسة حالة التذكرة الإلكترونية للخطوط الجوية الجزائرية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 08، العدد 01، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017، ص 115.

إذن يمكننا القول بأن: برنامج الولاء في الخطوط الجوية الجزائرية يلعب دورا مهما في إدارة العلاقة مع الزبائن إلكترونيا، بفضل نظام CRIS الترابط مع باقي أنظمة الشركة، فهو يستخدم كأداة لفهم الزبون والتواصل معه بطريقة أكثر فاعلية عبر قنوات إلكترونية، وكذلك تمكين الزبائن من الانضمام للبرنامج عبر مراكز الاتصال والأنترنت مما يسهل التفاعل الرقمي بين الزبون والمؤسسة وبناء علاقة قوية مع الزبون الإلكتروني على المدى الطويل.

ثالثا: أبرز المعوقات التي تواجه الخطوط الجوية الجزائرية في إدارة علاقة الزبائن الإلكترونية وسبل تخطيها

تواجه الخطوط الجوية الجزائرية جملة من المعوقات ،وهذا ما يستدعي البحث في حلول فعالة لتجاوز هذه التحديات وتتمثل أهم هذه المعوقات فيمايلي:¹

- ❖ **عدم اعتياد زبائن المؤسسة على فكرة شراء تذاكر الطيران لاورقية:** ولمواجهة هذا العائق تقوم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بصفة روتينية بمنح الزبائن تذكرة (وصل المسار) بورقة عادية (A4) ليست ذات قيمة.
- ❖ **صعوبة استخدام الموقع من قبل زبائن المؤسسة:** ولمواجهة هذا التحدي عملت المؤسسة جاهدة لتحسين المستمر لمحتوى وتصميم موقعها على الشبكة وذلك بغية تحقيق سهولة الاستخدام وسرعة التصفح لتمكين الزبون المحتمل من ربح الوقت وتسهيل عملية استخدام الموقع.
- ❖ **افتقاد بعض الزبائن إلى الثقة في التحويلات المالية عبر الأنترنت:** وفي هذا صدد ولمواجهة هذا العائق عملت الخطوط الجوية الجزائرية على توفير دفع آمن على الخط من خلال تشفير بيانات البطاقات البنكية للزبائن.

المطلب الثاني: واقع تطبيق E-CRM في شركة أمازون

تعتبر شركة أمازون من أنجح الشركات في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

أولا: لمحة عن شركة أمازون

أمازون هي شركة أمريكية تتعامل في التجارة الإلكترونية مقرها في سياتل بواشنطن تعتبر من أوائل الشركات الكبيرة التي تباع المنتجات عبر الانترنت تأسست في البداية باسم (Cadabra.com) على يد جيف بيزوس في عام 1994 وافتتحت في عام 1995. بدأت نشاطها كمتجر كتب إلكتروني ثم سرعان ما أدخلت التنوع على خطها الإنتاجي لإضافة أقراص الفيديو الرقمية وأسطوانات الموسيقى وبرامج الكمبيوتر وألعاب الفيديو والإلكترونيات والملابس والأثاث والأغذية والألعاب. إلخ. أنشئت أمازون أيضا مواقع ويب منفصلة في كل من كندا والصين وألمانيا وفرنسا وبريطانيا واليابان كما أنها توصل السلع والمنتجات إلى كل أنحاء العالم.²

ثانيا: آليات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في شركة أمازون

اعتمدت أمازون في إدارة علاقتها مع زبائنها الإلكترونية على عدة وسائل وآليات من بينها:

- ❖ **الموقع الإلكتروني للشركة:** يعتبر الموقع الإلكتروني لشركة أمازون www.amazon.com واجهة رئيسية لتفاعل الزبائن مع الشركة وأداة محورية في تطبيق E-CRM.

¹لونيس نادية، مرجع سبق ذكره، ص187-188.

²أحمد أمجدل، مبادئ التسويق الإلكتروني، دار نوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص209.

الصورة توضح: واجهة الموقع الإلكتروني لشركة أمازون

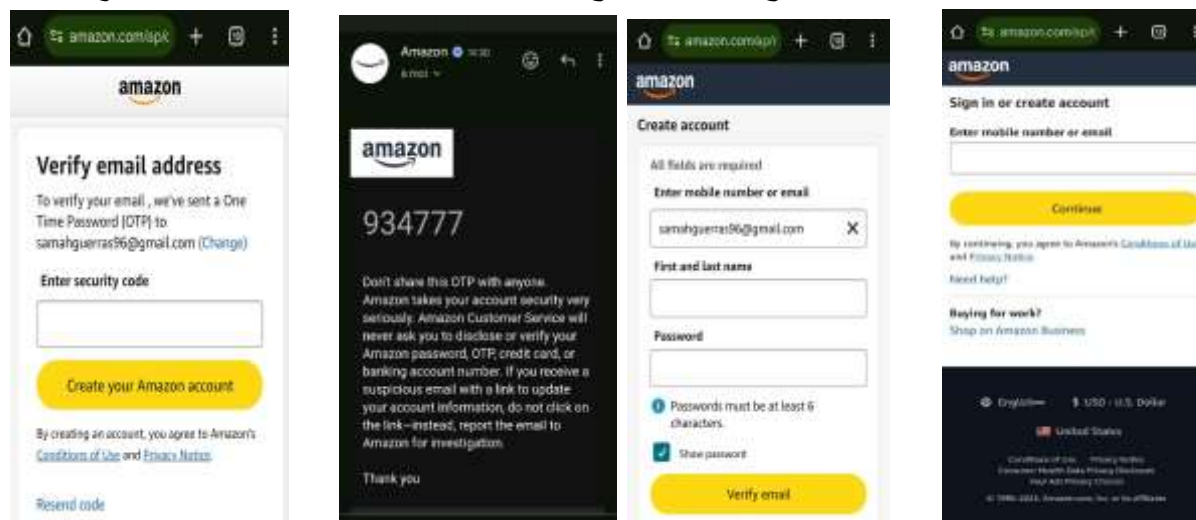


المصدر: <https://www.amazon.com/> تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2025/03/26 ، على الساعة 13:35.

بعد تصفحنا للموقع الإلكتروني الخاص بشركة أمازون لاحظنا العديد من الخصائص التي تجسد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والمتمثلة فيما يلي:

✓ واجهة الموقع الإلكتروني مصممة بشكل بسيط ومتناسق وواضح من حيث الألوان أو عرض العناصر الأساسية كالبحث أو تنظيم المنتجات ضمن فئات فاختيار الألوان مدروس بعناية حيث تستخدم ألوان مريحة للعين مع إبراز العناصر المهمة بلون مميز فالتصميم يعتمد على مبادئ الأرغونوميا Ergonomics أي يأخذ بعين الاعتبار راحة المستخدم وسهولة تفاعله في الموقع كل هذه الأمور تساهم في خلق تجربة سلسلة ومريحة للزبون ما ينعكس إيجاباً على رضا الزبون واستمراره في التعامل مع المنصة.

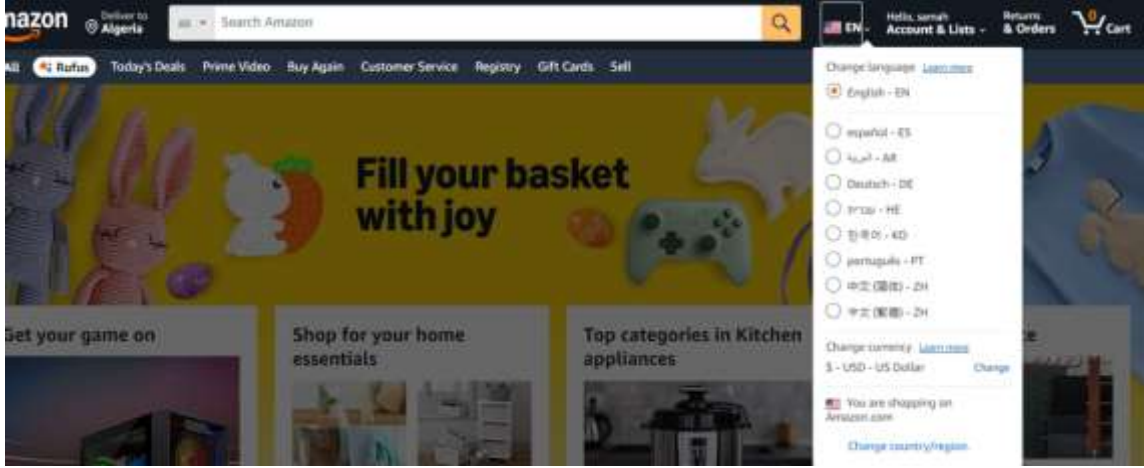
✓ سهولة فتح حساب خاص بالزبون عن طريق عملية سريعة ومباشرة من خلال إدخال البريد الإلكتروني واسم المستخدم وكلمة المرور ثم يتم إرسال رمز التحقق من طرف شركة أمازون عبر البريد الإلكتروني لإدخاله في الخانة المخصصة له على الموقع لتأكيد صحة المعلومات بعدها يتم تفعيل الحساب مباشرة هذه الإجراءات الأمنية تساهم في بناء الثقة مع الزبون وتعزيز مصداقية العلاقة الإلكترونية معه والصور التالية توضح ذلك:



المصدر: <https://www.amazon.com/> تم الإطلاع عليه بتاريخ: 2025/03/26 ، على الساعة 17:16.

✓ الموقع يتيح إمكانية تغيير اللغة من خلال خيار مخصص في الواجهة الرئيسية للموقع حيث يمكن للزبون اختيار اللغة التي تناسبه من بين عدة لغات متوفرة (الإنجليزية العربية الإسبانية اليابانية ...) هذا الدعم اللغوي المتعدد يساهم في إزالة الحواجز اللغوية وبالتالي توفير تواصل جيد مع الزبون مما يعزز عدة جوانب في علاقة الزبون بالمنصة والمتمثلة في سهولة الاستخدام وتحقيق الانتماء والولاء للمنصة.

الصورة توضح: خيار تغيير اللغة في الموقع الإلكتروني لأمازون

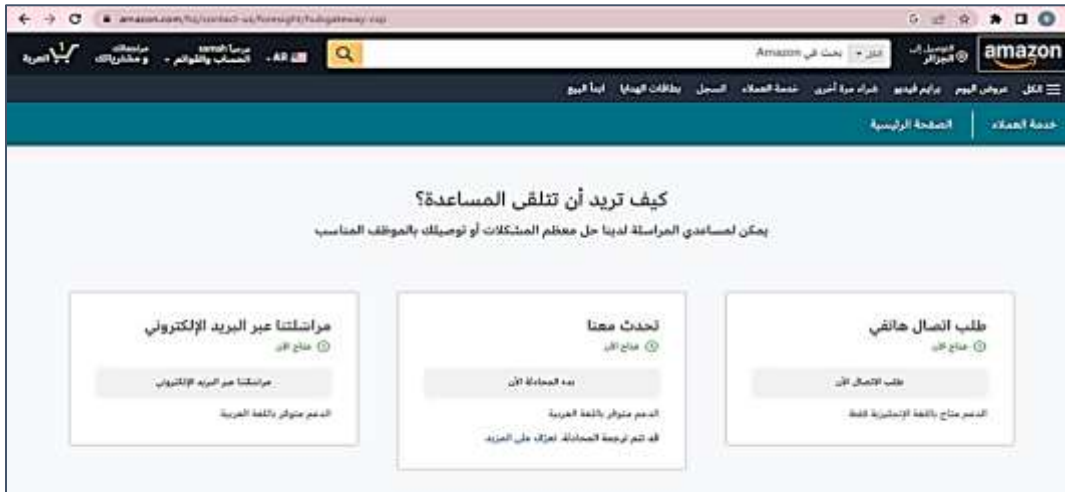


المصدر: : <https://www.amazon.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/27، على الساعة 10:45.

بعد فتح الحساب بنجاح على الموقع الإلكتروني تظهر للمستخدم خيارات مخصصة له وأغلبها يدخل في إطار إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والمتمثلة في:

- **الطلبات الخاصة بك "your Orders"**: من هنا يمكن للزبون اتباع طلبه أو إلغائه أو تحميل الفاتورة أو الشراء مرة أخرى.
- **خدمة العملاء "Customer Service"**: من هنا يتم توجيه المستخدم لحل مشكلاته عبر نماذج دعم إلكترونية حيث تعتمد الشركة على روبوتات الدردشة الآلية لتقديم حلول سريعة (من الساعة 12:00 ص ال 9 ص) مما يحسن في تجربة المستخدم.

الصورة توضح: واجهة صفحة المساعدة في موقع أمازون



المصدر: : <https://www.amazon.com/> تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/28، على الساعة 20:23.

مع عصر السرعة يتوقع الزبائن اليوم ردود أفعال سريعة على طلباتهم واستفساراتهم، والإنسان لوحده لا يستطيع مواجهة هذه المتطلبات، مع تطورات الذكاء الاصطناعي فإن تطبيقاته تسمح للشركات عبر الإنترنت بدمج آلية عمل الروبوتات من أجل محاكاة الحوارات والإجابة على استفسارات العملاء وطلباتهم مما يحسن من رضا أكبر المتسوقين، ويقلل التكاليف والجهد المبذولة.¹

- مدفوعاتك "your payments": تعرض كل المعاملات التي قام بها المستخدم وطرق الدفع المتاحة.
- تسجيل الدخول والأمان "Login & Security": يتيح هذا الخيار للمستخدم إمكانية تعديل معلوماته الشخصية (تسجيل الدخول والاسم ورقم الهاتف المحمول...) حيث يساهم هذا الخيار في حماية حساب المستخدم من التسلل اليه وزيادة ثقته في الموقع لمواصلة التعامل مع المنصة وتحقيق بيئة رقمية آمنة وموثوقة.

✓ خدمة الشراء بنقرة واحدة: هي ميزة تتيح للموقع الإلكتروني لأمازون استخدام نظام شراء المنتجات من أمازون بضغطة واحدة على فأرة الحاسوب، يعتمد هذا النظام على حساب قيمة ضريبة المبيعات وتكاليف الشحن بسهولة، ويمكن الزبائن من تتبع منتجاتهم التي قاموا بشرائها خلال عملية الشحن، إضافة إلى خدمة أخرى مشابهة أطلق عليها اسم "دفع أمازون البسيط" كما أنها طرحت متصفح إلكتروني يسمح للأشخاص بإضافة المنتجات التي يشترون إليها مباشرة إلى حسابهم لدى أمازون عند مشاهدتها على مواقع أخرى.²

¹ قحاييرة سيف الدين، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على حاضر ومستقبل السوق الإلكتروني دراسة قياسية حالة شركة Amazo،

مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2021، ص 369.

² حليلة خنوس وآخرون، استراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 15، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019، ص 94.

هذه الخاصية تعكس مدى تقدم أمازون التكنولوجي ويدل على انها تعتمد على أنظمة ذكية ومتكاملة في تعزيز تجربة الزبائن الإلكترونية إضافة الى ذلك تظهر مدى قدرتها على تطوير حلول تسوق رقمية فعالة وعلى قدرتها على الابتكار مما يسمح لها أن تكون شركة رائد في مجالها.

❖ التواصل عبر البريد الإلكتروني E-mail

تعتمد أمازون على البريد الإلكتروني وسيلة لتواصل مع زبائنها هذا التواصل يعزز من تجربة المستخدم ويظهر اهتمام الشركة بزبائنها وبحل انشغالاتهم ومتابعة احتياجاتهم وذلك من خلال خانة "مراسلتنا عبر البريد الإلكتروني" والصورة التالية توضح ذلك:

الصورة توضح : واجهة خدمة التواصل مع العملاء عبر البريد الإلكتروني على موقع أمازون



المصدر : <https://www.amazon.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/30، على الساعة 08:40.

بعد مراسلتنا لشركة أمازون عبر موقعهم الإلكتروني تلقينا ردا سريعا من طرف ممثل خدمة العملاء تضمن ترحيبا شخصيا وتأکید على جاهزيتهم الدائمة للرد على استفساراتنا كما تضمن البريد الإلكتروني روابط مباشرة للاستفادة من الخصومات والعروض اليومية التي يوفرها موقعهم بالإضافة الى ذلك توضيح حول خدمات برنامج "أمازون برايم" الذي يعتبر من أبرز أدوات الاحتفاظ بالزبائن وتم الإشارة في الرسالة الى تعدد قنوات الاتصال مع الشركة من خلال البريد الإلكتروني أو الدردشة المباشرة أو الأرقام الهاتفية الدولية وهذا يدل على حرص الشركة على توفير الدعم الفوري و الفعال لزبائنها وضمان تقديم تجربة سلسلة وشخصية للزبون.

الصور توضح: رد خدمة العملاء في أمازون كنموذج للتفاعل مع الزبون عبر البريد الإلكتروني



المصدر: : <https://www.amazon.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/30، على الساعة 16:57.

❖ الدفع في أمازون:

عن دخول الزبون للموقع لأول مرة من أجل القيام بعملية شراء يتعين عليه إدخال بيانات بطاقة الدفع الخاصة به والتي تشمل: رقم البطاقة، الاسم على البطاقة (الاسم الكامل كما هو مكتوب على البطاقة)، تاريخ إنتهاء صلاحيتها، ورقم التحقق من البطاقة (آخر ثلاثة أرقام مبينة على الجانب الخلفي من CVV رمز بطاقتك) بعد إدخال هذه المعلومات وضغط على زر "أضف بطاقتك" أو "Add your card" بالإنجليزية، يتم حفظها بطريقة آمنة في حساب المستخدم، مما يسهل عمليات الشراء اللاحقة، حيث لن يكون هناك داع لإعادة إدخال البيانات في كل مرة، هذا الإجراء يبسط تجربة الدفع ويضمن سرعتها وراحة المستخدم، الصورة التالية توضح ذلك:

الصورة توضح: واجهة إدخال بيانات بطاقة الدفع لأول مرة على موقع أمازون

المصدر: : <https://www.amazon.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/03/31، على الساعة 21:09.

من خلال تصفح الموقع الإلكتروني لـ أمازون توصلنا الى أن أمازون توفر عدة خيارات للدفع الإلكتروني التي تساهم في تعزيز تجربة الزبون وتتمثل هذه الخيارات في مايلي:¹

✓ فيزا (بما في ذلك بطاقة فيزا سيغنتشر من مكافآت أمازون)

✓ بطاقة متجر أمازون

✓ بطاقة أمازون الآمنة

✓ ماستركارد/يوروкард

✓ اكتشف الشبكة

✓ أمريكيان إكسبريس

✓ داينرز كلوب (عناوين إرسال الفواتير في الولايات المتحدة فقط)

✓ JCB

✓ نايس

✓ ستار

✓ تشاينا يونيون باي (بطاقة الائتمان فقط)

إضافة إلى:²

✓ بطاقات هدايا أمازون للدفع مقابل طلبك: هي خدمة تمكن أصدقاء أو أقارب المستخدم أو صاحب الحساب من التسوق باستخدام بطاقات الهدايا وهي عبارة عن بطاقات تحمل أرقاما يتم ادخلها عند دفع ثمن المنتج، وهي مشابهة لبطاقات شحن الرصيد الهاتفية، يمكن لصاحب الحساب شحن البطاقة عن طريق بطاقة فيزا أو ماستركارد بالقيمة التي يحتاجها وإهدائها من قبل صاحب الحساب إلى أصدقائه أو أقاربه الذين قد لا يكون بإمكانهم التسوق من أمازون بعدة طرق مثل البريد الإلكتروني.

الصورة توضح: حلول الدفع الإلكتروني في أمازون



المصدر: <https://www.amazon.com> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/04/02، بتاريخ 18:15.

¹ تم الإطلاع عليه في 20 أبريل 2025 www.amazon.com

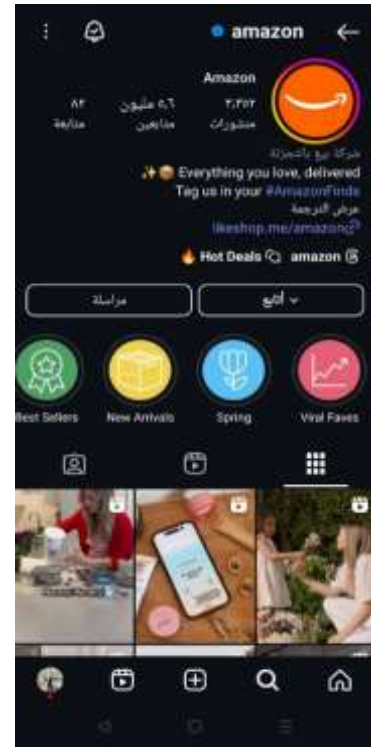
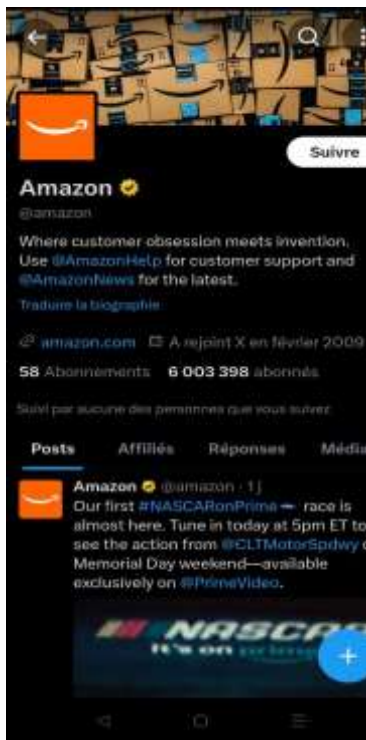
² عقيلة صدوقي، أمال معروف، إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الإلكترونية Amazon، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 02، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019، ص 17.

من خلال ما سبق يمكن القول أن: شركة أمازون تتيح للزبائن خيارات متعددة في طرق الدفع الإلكترونية وذلك لبناء علاقة قوية ومستمرة مع زبائنهم حيث تمنح للمستخدم مرونة أكبر وتسهل عملية الشراء مما يعزز من تجربتهم وثقتهم في الشركة كما يساهم هذا التنوع في زيادة احتمالية تكرار عملية الشراء.

❖ منصات التواصل الاجتماعي:

تمتلك شركة أمازون حضوراً قوياً على مختلف منصات التواصل الاجتماعي، حيث يتابع صفحتها الرسمية على إنستغرام أكثر من 4 ملايين متابع، بينما تضم صفحتها على الفيسبوك ما يفوق 28 مليون كما يتجاوز عدد متابعيها على تويتر 3 ملايين مستخدم، وتوظف هذه الصفحات في عدة جوانب رئيسية، من بينها:

- ❖ تقديم خدمة الزبائن من خلال الرد على استفساراتهم وشكواهم بسرعة.
 - ❖ التفاعل مع الزبائن من خلال نشر آرائهم الإيجابية وإظهار تجاربهم مع خدمة الشركة.
 - ❖ واستهداف زبائنهم بإعلانات مخصصة تتماشى مع سلوكهم الشرائي واهتماماتهم.
 - ❖ نشر فيديوهات قصيرة عن العروض ونصائح مفيدة للشراء.
 - ❖ مراقبة مستوى رضا الزبائن والتعرف على رغباتهم من خلال التعليقات والتفاعل على المنشورات.
- الصورة توضح: الصفحات الرسمية لشركة أمازون على منصات التواصل الاجتماعي (أنستغرام، فيسبوك، تويتر)



المصدر: <https://www.amazon.com/> ، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/04/02، على الساعة 20:45.

الخلاصة:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى الإطار النظري لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في المؤسسة وتوصلنا إلى أن E-CRM أصبحت ضرورية في بيئة الأعمال الحديثة خاصة في ظل التحول الرقمي كونها تساهم بشكل كبير في تحسين تجربة الزبائن وتعزيز ولائهم فقد أصبحت خيار لا مفر منه للمؤسسات لضمان استمراريته وتعزيز مكانتها في السوق ويجدر الإشارة إلى أن إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية تتخذ أشكالا متعددة تختلف باختلاف الأهداف التسويقية للمؤسسة واستراتيجيتها.

إضافة إلى ذلك تنفيذ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية يعتمد على تبني مجموعة من الخطوات الاستراتيجية والمدروسة، التي لا تقتصر فقط على جذب الزبائن الجدد، بل تشمل أيضا تحفيز الزبائن الحاليين والحفاظ على التواصل المستمر معهم من خلال العديد من القنوات. كما أن نجاح هذه العملية مرتبط بمدى قدرة المؤسسة على توظيف الأدوات والتقنيات الرقمية بفعالية، بما يساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع الزبائن. إلى جانب قدرتها على مواجهة التحديات التي تواجهها والتي قد تعرقل تحقيق أهدافها المرجوة.

كما اتضح من خلال دراسة واقع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في كل من أمازون والخطوط الجوية الجزائرية أن كلاهما تهدف إلى تحسين تجربة الزبون وتعزيز ولائه وتفاعله المستمر، من خلال الاعتماد على الأساليب الرقمية، إلا أن تجربة الزبون في أمازون أكثر تطورا حيث تقدم الشركة خيارات متنوعة تلبي احتياجات الزبائن على مدار الساعة، إضافة إلى واجهة رقمية سهلة الاستخدام، رغم سعي الخطوط الجوية الجزائرية لتحسين تجربة زبائنها الإلكترونية إلا أنها لا تزال محدودة مقارنة بما وصلت إليه أمازون.

الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للميزة التنافسية التجارية

تمهيد:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتغيرات المستمرة التي يشهدها عالم الأعمال، ومع تزايد توقعات الزبائن واحتياجاتهم وتنوع الخيارات المتاحة أمامهم، أصبحت تعيش المؤسسات حالياً في بيئة ديناميكية ومعقدة تتميز بسرعة التطور والتغير، حيث فرضت على المؤسسات ضغوطاً متصاعدة وتحديات كبيرة في الحفاظ على مكانتها التنافسية في السوق، وهذا ما دفع المؤسسات التي تسعى للبقاء وتحقيق الإستمرارية إلى تعزيز موقعها التنافسي، من خلال تبني أساليب عمل مرنة تركز على الابتكار وتحسين العمليات وتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل، لتمكن المؤسسة من خلق قيمة مضافة تمثل جوهر التفوق التجاري وتجعلها الخيار الأول للزبائن وتعزز ولاءهم، وهذا ما يضع المؤسسات في موقع متقدم ويضمن لها الاستمرارية والتفرد في سوق العمل.

وبغية الإلمام أكثر بهذا الموضوع سنحاول معالجة هذا الفصل في المباحث التالية:

➤ المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية التجارية.

➤ المبحث الثاني: أساسيات الميزة التنافسية التجارية.

➤ المبحث الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية التجارية.

المبحث الأول: ماهية الميزة التنافسية التجارية

في ظل بيئة أعمال تتسم بالمنافسة الشرسة والمتزايدة، تعد الميزة التنافسية وبشكل خاص الميزة التنافسية التجارية عاملاً حاسماً في تحديد مكانة المؤسسات ضمن الأسواق التنافسية، حيث تعبر الميزة التنافسية التجارية عن القدرة التي تتمتع بها المؤسسة في تحقيق التميز والتفوق المستدام عن منافسيها في سوق، وعلى هذا الأساس خصصنا هذا المبحث لعرض ماهية الميزة التنافسية من خلال التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية بصيغة عامة وأهدافها وإبراز أهم أنواع الميزة التنافسية بالإضافة إلى التطرق مفهوم الميزة التنافسية التجارية ومركزاتها.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهدافها

من خلال هذا المطلب سوف نحاول تقديم أهم التعاريف المرتبطة بالميزة التنافسية وإبراز أهم خصائصها وأهدافها.

أولاً: تعريف الميزة التنافسية

لقد تعددت التعاريف الخاصة بمصطلح الميزة التنافسية، ويمكن إبراز أهمها فيما يلي: تم الإشارة لمفهوم الميزة التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة، حيث تبين أن استدامة الأعمال تتحقق من خلال الميزة التنافسية.¹

وقد عرفت الميزة التنافسية بأنها: "مجموعة من الخصائص التي تمتلكها المؤسسة خلال فترة زمنية محددة ما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لاستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية".² كما عرفت بأنها: "القيمة التي يمكن أن تخلقها المؤسسة، وهذه القيمة يمكن أن تكون على شكل فرق بالأسعار بين المنافسين مع الاحتفاظ بالمستوى نفسه من الأداء للمنتج، أو انفراد هذا المنتج بخصائص معينة تزيد من مستوى القيمة المدركة وتعوض الفرق في الأسعار".³

كذلك عرفت الميزة التنافسية على أنها: "قدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية من خلال تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة في ميادين تقليل الكلفة مقارنة بمنافسيها أو العمل على أدائها بطرق تقود إلى التميز".⁴

تعرف أيضاً الميزة التنافسية على أنها: "النظام الذي تتوافر فيه الميزة التي تفوق ما يتوفر عند المنافسين، وأنها قدرة

¹ Pisit Potjanajaruwit, **Competitive advantage effects on firm performance: A Case study of startups in Thailand**, Journal of International Studies, Vol 11, N 03, Suan Sunadba Rajabhat University, Thailand, 2018. p106.

² مصطفى يوسف كافي، إدارة المواهب البشرية في المنظمة، ألفا للوثائق للنشر، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2018، ص144.

³ محسن عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص22.

⁴ سميرة عامر بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص98.

المؤسسة على جذب المستفيدين وبناء قيمة لخدماتها، وزيادة القيمة المتوقعة من قبل الزبائن، وتحقيق رضاهم¹ وكذلك تعرف الميزة التنافسية بأنها: "تلك الصفات والسمات التي تمتلكها المؤسسة بناء على خبرتها الشاسعة، والتي تبحث في تفوقها عن غيرها من المنافسين في الموارد و الأسعار والخدمات، وكذلك امتلاك المورد البشري ذو المهارات والكفاءات و المعارف التي تساعد على تحقيق التميز والتفوق عن غيرها من المنافسين والتفرد في السوق".²

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للميزة التنافسية بأنها: خاصية أو مجموعة من الخصائص المميزة التي تمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها، فهي بمثابة نقطة قوة لها تصيف قيمة أو منفعة لدى الزبائن مما يجعلها في موقع تنافسي قوي، وهذه الميزة يمكن أن تكون مرتبطة بتكلفة أقل، جودة أعلى، أو ابتكار في المنتجات وغيرها، فضلا عن ذلك فإن الميزة التنافسية تعكس قدرة المؤسسة على جذب الزبائن وتحقيق حصة سوقية أكبر، سواء من خلال تحسين العمليات، الاستفادة من التكنولوجيا، إمتلاك موارد بشرية ذوي كفاءات ومهارات عالية، أو من خلال بناء علاقات قوية مع الزبائن والموردين، وهذا بهدف تحقيق تفوق وتميز مستمر يضمن بقاء المؤسسة واستمراريتها ونجاحها على المدى الطويل في بيئة الأعمال التنافسية.

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

إن إمتلاك الشركة لميزة ما لا يعني أنها امتلكت الميزة التنافسية، إذ يجب أن تتوفر فيها مجموعة من الخصائص ليتم اعتبارها ميزة تنافسية، أهمها مايلي:³

- ❖ أن الميزة التنافسية نسبية وليست مطلقة أي تتحقق بالمقارنة مع الشركات المنافسة.
- ❖ يجب ان تحقق الأفضلية والتفوق بين المنافسين.
- ❖ أن تحقق قيمة للمؤسسة تنعكس في كفاءة الأداء لأنشطتها أو في ما تقدمه للزبائن أو كلاهما، كما تؤدي للتأثير في الزبائن وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه المؤسسة وتحفزهم للشراء منها.⁴
- ❖ تتمتع بالديمومة عندما تؤسس على المدى الطويل، ولا تزول بسرعة عندما يتم تجديدها وتطويرها.⁵

¹ بلحوت كوثر، بن تريح بن تريح، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بالأغواط، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 15، العدد 01، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2021، ص 503.

² مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق التنافسية للبنوك، ألفا للوثائق للنشر، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2017، ص 211.

³ مصطفى محمد الدرويش، الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة مقارنة لمجموعة من الشركات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2013، ص 65-66.

⁴ حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مقاربات الميزة التنافسية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 01، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2022، ص 11.

⁵ لبصير شهرزاد، الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية من مرحلة الخنق إلى مرحلة الخلق، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 02، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر، 2022، ص 162.

إضافة إلى:¹

- ❖ أن تكون مرنة، بمعنى أنه يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة، وفق متغيرات البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.
- ❖ أن يتناسب استخدام هذه الميزة التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد.
- ❖ أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية.
- ❖ مصادر الميزة التنافسية مختلفة غير ثابتة، فهي تبنى على إختلاف وليس تشابه حيث يختلف المنافسون من قطاع سوقي إلى آخر.²
- بالإضافة إلى ما سبق فإن للميزة التنافسية خصائص أخرى تتمثل فيما يلي:³
- ❖ تشتق من حاجات ورغبات الزبائن.
- ❖ تقدم التوجيه والتحفيز لكل المؤسسة.

ثالثا: أهداف وأهمية الميزة التنافسية

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى أهم أهداف وأهمية الميزة التنافسية.

1. أهداف الميزة التنافسية

يتم الإعتماد على مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة من خلال الميزة التنافسية والمتمثلة في مايلي:⁴

- ❖ **كثافة الربح والسعي لتحقيقه:** حيث يعتبر الربح هدفا رئيسيا للمؤسسات التي تتمتع بمزايا تنافسية، وهو هدف يرتبط برغبة تحقيق الملكية والحيازة لكافة أشكال الأصول، ويتم ذلك من خلال خطط زمنية محددة تهدف إلى:
- ✓ **زيادة العائد:** مثل زيادة قيمة الأسهم، سندات التمويل، وصكوك الإستثمار.
- ✓ **زيادة المردود:** من خلال زيادة القيمة المضافة، هامش الربح، وفارق سعر البيع.
- ✓ **زيادة الدخل:** كالأجور والمكافآت.

¹ حامدي أحلام، دور الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2020، ص60.

² بن ميهوب أمينة، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية: دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2023، ص121.

³ عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012، ص178.

⁴ عتيقة حرايرية، الميزة التنافسية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 03، العدد 06، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجحت، 2015، ص100-101.

من خلال هذه التحسينات تستطيع المؤسسة رفع احتياطاتها وتدعيم الاستثمار، وتعزيز مكانتها في السوق، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح وتحقيق موقع متميز.

❖ **التوسع في الأسواق العالمية:** يعني التحول من السوق المحلية إلى تغطية أسواق عالمية، وهذا بهدف الوصول إلى مستوى متقدم من السيطرة والتحكم في هذه الأسواق.

❖ **الإنفتاح الواسع على الآخرين:** ويعني هذا التحول من مرحلة الإنغلاق على الذات إلى مرحلة الإنفتاح على الآخرين (المستهلكين)، الذين يصبحون مكونا رئيسيا من مكونات المؤسسة، يعتبر المستهلكون جسرا يربط بين واقع وحاضر وأيضاً مستقبل مرغوب، فتحقيق المؤسسة للميزة التنافسية سيزيد عدد مستهلكي منتجاتها، مما يعزز توسع تعاملاتها ويفتح آفاق جديدة لفهم سلوكيات وأذواق الزبائن، واكتسابها خبرة معينة في التعامل معهم والافتتاح ليس فقط على الزبائن، حتى على المنافسين والموردين.

❖ **الاطلاع المباشر على أهم الاكتشافات والبحوث العلمية:** حيث تهدف المؤسسة إلى الانتقال من البحث عن حلول للمشكلات إلى التفوق بالإكتشاف والبحث في آفاق غير مسبقة من العلم والمعرفة، مما يفتح آفاقا جديدة للتميز في منتجاتها وخدماتها.

كما تظهر أهداف الميزة التنافسية في:¹

❖ خلق فرص تسويقية جديدة، كما فعلت شركة Motorola التي تعد أول من قام بابتكار الهاتف المحمول، بالإضافة إلى شركة Apple التي كانت أول من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي.

❖ وضع رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي يمكن استغلالها.

❖ تسعى المؤسسة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا الزبائن، وهو الهدف الرئيسي لضمان بقاءها في السوق التنافسية الحالية.

❖ **التغلب على المنافسين:** وهذا من خلال تحديد الأسباب الكامنة وراء نجاح المنافسين، وذلك لفهم العوامل التي تساهم في تفوقهم، ومن ثم تهيئة الخاصة والذاتية لتمييز المؤسسة عن هؤلاء المنافسين.²

2. أهمية الميزة التنافسية

تلعب الميزة التنافسية دورا محوريا وأهمية كبيرة في حياة المؤسسات، تتجلى أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:³

¹ عز الدين علي، موساوي سارة، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2022، ص 284.

² أحمد طرطار، الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 22، جامعة تبسة، الجزائر، 2011، ص 357.

³ مخناش ابتسام، التحليل الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، مجلة أبحاث، المجلد 06، العدد 01، جامعة سطيف، الجزائر، 2021، ص 799-800.

❖ تعتبر الميزة التنافسية معيارا أساسيا للمنظمات الناجحة، حيث تسعى المنظمات باستمرار إلى تطوير نماذج جديدة للميزة التنافسية، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت متاحة ومعروفة على نطاق واسع وأصبح المنافسون المنافسون على دراية تامة بها.

❖ تعد الميزة التنافسية عاملا جوهريا ومهما لعمل المنظمات بمختلف أنواعها وإنتاجها حيث تشكل الأساس الذي تبنى عليه الاستراتيجيات التنافسية، وتتفاعل معها العوامل والمتغيرات لدعم الميزة التنافسية.

❖ تعتبر الميزة التنافسية سلاحا أساسيا لمواجهة تحديات السوق والمنافسين، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل، عن طريق إيجاد تقنيات ومهارات إنتاجية تمكنها من التكيف السريع مع الفرص المتاحة.

❖ خلق قيمة للعملاء حيث يتم تلبية احتياجاتهم وضمان ولائهم، وتحسن وتدعم صورة وسمعة المنظمة في أذهانهم.

❖ تحقيق التميز الاستراتيجي عن طريق التفوق على المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للزبائن، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المتبعة في ظل بيئة شديدة المنافسة.

❖ تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية، وبالتالي ضمان بقائها واستمرارها في السوق.¹

❖ كما يرى بورتر بأن الميزة التنافسية هي الهدف الأول التي تقوم عليه إستراتيجية المؤسسة، فهي تعتبر متغيرا تابعا لعامل مستقل يتمثل في أداء المؤسسة، وقد استند في ذلك إلى التأثير الواضح للميزة التنافسية على عوائد الاستثمار.²

❖ قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بزبائنها والحصول على زبائن جدد نظير ما تقدمه لهم من تميز بها عن المنافسين وتحقيق تطلعاتهم.³

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية

لقد اختلف الباحثين في تصنيف الميزة التنافسية ويمكن إبراز أهم تصنيفاتها فيما يلي:

أولا: ميزة التكلفة الأقل

هي قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج بتكلفة أقل مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيقها يجب فهم الأنشطة الحرجة في خلق سلسلة القيمة للمؤسسة التي تعد مصدرا هاما لميزة

¹ سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2021، ص239.

² نور الهدى بوهنتالة، خلفيات الميزة التنافسية وإستراتيجيات تملكها للمؤسسة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 03، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2017، ص160.

³ بدر عوض لزوم الرشدي، مدخل الميزة التنافسية وإستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية، مجلة كلية التربية ببنها، المجلد 30، العدد 120، جامعة بنها، مصر، 2019، ص391.

التكلفة.¹

ويمكن تحقيقها من خلال التركيز على العوامل التالية:²

- ❖ مراقبة استعمال قدرات المؤسسة، وضمان توافقها مع متطلبات السوق والإنتاج.
- مراقبة الحجم عن طريق توسيع تشكيلة المنتجات، واكتساب وسائل إنتاج جديدة، والتوسع في الأسواق المستهدفة.
- ❖ مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع أفضل الممارسات المعتمدة في نفس القطاع.
- ❖ مراقبة الروابط والعلاقات الكامنة بين الأنشطة المنتجة للقيمة، ومن ثم استغلالها بشكل أمثل.
- ❖ مراقبة الرزنامة بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السباقة لدخول قطاع النشاط، أو انتظارها لفترة معينة قبل دخولها هذا القطاع، ذلك أنه تختلف الامتيازات في التكاليف الممنوحة لكل منهما.
- ❖ مراقبة الاتصال بين وحدات المؤسسة من خلال تعزيز نقل معرفة كيفية العمل بين النشاطات المتشابهة.
- ❖ مراقبة الإجراءات التقديرية، وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في تحقيق التميز.
- ❖ مراقبة التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة، بالموردين والعملاء، بما يساهم في خفض التكاليف.
- ❖ مراقبة العوامل الحكومية والسياسية مثل التشريعات التي يتم وضعها لتنظيم النشاط الاقتصادي.
- إن الحصول على نفس التكلفة الأقل ليس ممكن في جميع الظروف، وهذا يتطلب مجموعة من الشروط اللازمة لتطبيق ميزة التكلفة الأقل والتي تتمثل في:³
- ❖ وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي انخفاض السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع.
- ❖ عدم وجود طرق متعددة لتمييز المنتج.
- ❖ وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة تناسب كل المشتري.
- ❖ محدودية تكاليف التبديل، أو عدم وجودها من الأساس بالنسبة للمشتري.

ثانياً: ميزة التميز

إن تحقيق المؤسسة للتميز يتم عند قدرتها على تقديم منتج فريد ومتميز ذو قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، لذلك يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف

¹ حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكيكدة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2021، ص 61.

² دومة نوال، "تفعيل العميل الداخلي من أجل تعزيز ميزة تنافسية: دراسة حالة فرع المضادات الحيوية بالمدينة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2011، ص 9.

³ حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2007، ص 15-16.

قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق عناصر التميز المرغوبة.¹

لتحقيق ميزة التمايز في المؤسسة يجب الاعتماد على عوامل تدعي عوامل التفرد التي تساعد في التميز عن المنافسين وهذه العوامل تشمل: الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، التموّج، الإلحاق، التعلم، التكامل.² يعتبر الابتكار أساس التميز، ويمكن للابتكار من أجل التميز أن يشمل ثلاثة مجالات أساسية وهي:³

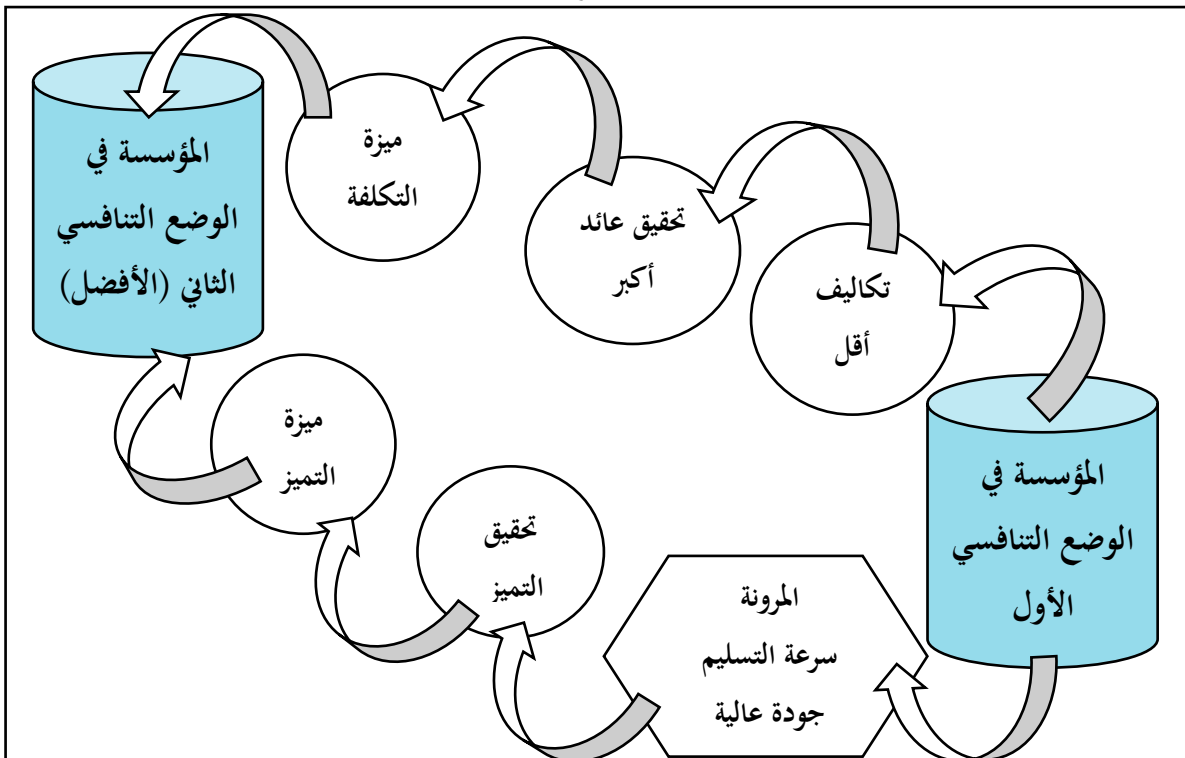
❖ **الجودة:** من خلال رفع مستوى الإشباع والرضا لدى المستهلك، بما يتطابق ومواصفات استهلاك المنتج.

❖ **الوقت:** سرعة التسليم في الوقت المحدد، وتغطية أكبر نسبة من الطلب في السوق.

❖ **المرونة:** التطوير والتنوع حسب تغير الطلب، أي حجم المرونة مع متغيرات بيئة التنافس.

إن المؤسسة تنتقل من وضع تنافسي إلى وضع أحسن تنافسية من خلال اكتسابها لإحدى الميزتين التنافسيتين (أو كلاهما معا) ميزة التكلفة أو التميز والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (07): أنواع الميزة التنافسية



المصدر: زرار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 187.

¹ أحمد يوسف، دهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج Porter: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، جامعة حسين بوعلي، الشلف، الجزائر، 2019، ص 156.

² بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بولاية سطيف، مذكرة مقدمة متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2012، ص 14.

³ زرار العياشي، غياد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 186.

كما يتضح من الجدول رقم (02) أنواع أخرى من المزايا التنافسية، والتي يمكن الإشارة إلى بعضها كالتالي:

الجدول رقم (02): أنواع المزايا التنافسية

الباحثون	أنواع المزايا التنافسية
Evans, 1993	(الكلفة - النوعية - المرونة - التسليم - الإبداع)
Certo&Peter, 1995	(الكلفة - النوعية - المرونة - الاعتمادية)
Mintzberg&Quinn, 1996	(النوعية - الإسهام - السمعة - السعر - التصميم)
Krajewski&Rizman, 1996	(الكلفة - النوعية - المرونة - الوقت)
Best, 1997	(الكلفة - التميز - النمو - التحالفات - الإبداع)
Slack, et al, 1998	(التصميم - النوعية - المرونة - سهولة - الاستعمال - الجمالية - الإبداع)
Macmillan&Tampo, 2000	(الكلفة - التميز - المرونة - الوقت - التكنولوجيا)

المصدر: بيستون خالد حمه، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في عدد من شركات القطاع الخاص، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الشرق الأدنى، نيقوسيا، قبرص، 2022، ص45.

المطلب الثالث: الميزة التنافسية التجارية ومركزاتها

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية التجارية

الميزة التنافسية التجارية هي القدرة التي تمتلكها المؤسسة على تقديم عرض (منتج أو خدمة) يختلف عن عروض المنافسين ويتميز عنها، بما يتيح لها بيع كميات أكبر من منتجاتها بأسعار تنافسية (مرتفعة نسبياً في حال وجود قيمة مضافة) ويساعدها على جذب الزبائن و الاحتفاظ بهم مع ضمان ولاء العملاء واستمرارية تفضيلهم لمنتجاتها وخدماتها.¹

كما تعرف الميزة التنافسية التجارية: "قيمة مضافة للعميل الذي يجب أن يدرك هذه القيمة، مما يجعله مستعداً لاقتناء منتجات المؤسسة حتى لو تطلب الأمر الدفع أكثر مادامت المنافع المحققة تعوض الزيادة في السعر، مع التأكيد على ضرورة أن السعر الذي تفرضه المؤسسة يجب أن يكون أقل من القيمة التي يوليها المستهلك لذلك المنتج أو الخدمة وكلما تعاظمت القيمة التي تخلقها المؤسسة في عيون زبائنهم كلما كانت خيارات التسعير المتاحة أمامهم كثيرة".²

كما تعرف أيضاً بأنها: "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس من خلال تقديم سلع وخدمات بنوعية جيدة والسعر المناسب في الوقت المحدد وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنافسين".³

¹ سمية عامر بوران، مرجع سبق ذكره، ص106.

² بوازيد وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص05.

³ حاجي كريمة، مبادئ في التسويق، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر، 2021، ص46.

من خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف شامل للميزة التنافسية التجارية بأنها: "هي القدرة التي تمتلكها المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة مضافة في نظر الزبائن من حيث السعر، الجودة، الابتكار، أو الخدمات المرفقة عن تلك التي يقدمها المنافسين في السوق، وذلك بفضل ما تمتلكه المؤسسة من موارد، مهارات، تقنيات، أوقدرات تنظيمية ومعرفية يصعب تقليدها أو الحصول عليها، حيث تمكن هذه الميزة المؤسسة من جذب شريحة أكبر من الزبائن وزيادة ربحيتها على المدى الطويل، وبالتالي تحقيق علامة تجارية قوية، وتعزيز موقعها في السوق".

ثانياً: مرتكزات الميزة التنافسية التجارية

يمكن تحقيق الميزة التنافسية التجارية من خلال الممارسات والمرتكزات التالية:¹

- ❖ التركيز على إقناع الزبائن بما تقدمه من منتجات وخدمات تفوق توقعاتهم.
- ❖ ترشيد التكاليف دون الإخلال بالجودة.
- ❖ وضع الأهداف التي تقود إلى تشجيع الابتكار، وتبني سياسة البحث والتطوير.
- ❖ الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، باستخدام أنظمة معلومات وإتصالات متطورة.
- ❖ تكوين علاقات تشاركية مع الزبائن والموردين، بما يساهم في تحقيق مكاسب تجارية مشتركة.

¹ بوضياف إلياس، بالحاج طارق، علاقة الوظائف الداعمة لإدارة علاقة الزبون بتحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات دراسة حالة: موبيليس للفترة الممتدة (جويلية 2018 إلى غاية سبتمبر 2018)، مجلة إقتصاديات المال والأعمال، المجلد 02، العدد 04، 2019، ص 473.

المبحث الثاني: أساسيات الميزة التنافسية التجارية

إن الميزة التنافسية التجارية من المفاهيم الأساسية في عالم الأعمال، حيث تمثل قدرة المؤسسة على تحقيق تفوق مستدام على منافسيها في السوق التجاري وتقوم على مجموعة من الأبعاد الفكرية والمحددات التي تؤثر في بنائها، كما تعددت مصادرها بين ما هو ملموس والغير ملموس ويتم الاستثمار في هذه المصادر وتحويلها الى ميزة فعلية وذلك من خلال عدة استراتيجيات.

المطلب الأول: الأبعاد الفكرية للميزة التنافسية التجارية

إن الأبعاد الفكرية للميزة التنافسية التجارية هي الأساس النظري الذي تستند إليه المفاهيم الحديثة لإدارة التميز المؤسسي، وسيتم في مايلي عرض أبرز الأبعاد الفكرية للميزة التنافسية التجارية:

أولا: تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة

تتواجد المؤسسة في بيئة تتميز بالمنافسة الشرسة التي تحتم عليها متابعة هذه البيئة من خلال مايلي: ¹

❖ **جمع كل البيانات المتعلقة بالبيئة التنافسية للمؤسسة ومكوناتها:** تقوم المؤسسة في هذه المرحلة بدراسة بيئتها التنافسية العامة والخاصة وجمع كل المعلومات والمعطيات التي تساعد في مواجهة منافسيها، وبناء استراتيجياتها التنافسية وتتعلق هذه المعلومات بأنواع المنتجات ومواصفاتها التي يعرضها السوق والتي يمكن للمؤسسة إنتاجها بمزايا أفضل من المنافس، وأنواع الزبائن وإختلاف تفضيلاتهم من حيث الخصائص والأسعار والشروط، وأنواع المنافسين ومدى سيطرتهم في السوق ، بالإضافة إلى حجم السوق الحالي والمرقب في الفترات القادمة، أنواع المكملات للمنتجات وحركة الأسعار في السوق...إلخ.

❖ **تحليل البيانات وتحديد الفرص والتهديدات:** تسعى المؤسسة من خلال جمع المعلومات وتحليلها ودراستها إلى معرفة الفرص، وكيفية الاستفادة منها والتعرف على التهديدات وكيفية مواجهتها وتجنبها من طرف المؤسسة، ونقص الفرص جميع الأوضاع والعوامل التي يتم إكتشافها من طرف المؤسسة، حيث تتحول هذه الفرص إلى خطط وإستراتيجيات ومزيج تسويقي يتجه إلى السوق المستهدف، ويمكن الإشارة إلى عدة عوامل أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار في ربط الفرص المتاحة بقدرات المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج، وتتمثل فيمايلي:

✓ الإمكانيات المالية.

✓ براءات الإختراع.

✓ السمعة التجارية.

✓ مدى توفر الخدمات الأساسية.

✓ كفاءة ومهارات العاملين.

✓ قدرات الابتكار.

¹ عمار درويش، مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 06، العدد 01، 2021، ص31-32.

✓ شبكة التوزيع المادي المملوكة للمؤسسة.

ثانيا: سلسلة القيمة

اقترح بورتر نموذج سلسلة القيمة من أجل تحليل المحيط الداخلي، حيث يرى أن نشاط المؤسسة يمكن تحليله بشكل أفضل باعتباره سلسلة قيمة، حيث يتم استخدام هذا الأسلوب لتحليل الأنشطة الأساسية في المؤسسة بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية، ومن ثم معرفة جوانب القوة والضعف الداخلية الحالية والمستقبلية، ويمكن القول أن مدخل سلسلة القيمة يركز على المنفعة أو القيمة التي يقدمها كل منتج من منتجات المؤسسة لزبائنها، بما يلي رغبتهم وزيادة منفعتهم من تلك المنتجات، من أجل ضمان ولاءهم وبالتالي المحافظة على حصة سوقية مرضية،¹ وحسب تحليل بورتر فإن سلسلة القيمة تصنف أنشطة المؤسسة إلى قسمين وفق الشكل التالي:

❖ الأنشطة الأولية أو الأساسية (الرئيسية):

وهي مجموعة الأنشطة التي تؤدي إلى التشكيل المادي للمنتج أو الخدمة وتتضمن ما يلي:²

- ✓ **الإمدادات الداخلية:** تعرف بالأنشطة اللوجستية ترتبط بنقل وإستلام وتخزين وتحريك ومناولة المدخلات اللازمة للنظام الإنتاجي، تحضى الإمدادات الداخلية بتركيز كبير من طرف المؤسسات لتوفير التكاليف
- ✓ **الإنتاج(العمليات):** ترتبط بتحويل المدخلات إلى منتجات نهائية وتشمل أنشطة التشغيل على الآلات، التعبئة، صيانة الآلات والتسهيلات وتحاول المؤسسة أن تطبق سياسات التنمية المستدامة في عملياتها الإنتاجية.

- ✓ **الإمدادات اللوجستية أو الخارجية:** هي التوزيع المادي الذي يشمل كل الأنشطة المتعلقة بتوزيع ونقل وتخزين وتسليم المخرجات من سلع تامة الصنع أو نصف مصنعة وفق جدولة الطلبات وفي الوقت المطلوب.

- ✓ **التسويق والمبيعات:** تشمل كل الأنشطة التسويقية من تخطيط المزيج التسويقي، ومختلف الطرق التي تذب أكبر عدد ممكن من المستهلكين لإقتناء منتجات المؤسسة.

- ✓ **الخدمات:** تتضمن الأنشطة التي تصون وتحفظ قيمة المنتج، أي كل مايتعلق بخدمات مابعد البيع من صيانة وإصلاح وتوفير قطع الغيار وتبديلها.

❖ الأنشطة الداعمة:

تشير إلى الوظائف الإدارية التي تدعم الأنشطة الرئيسية، وتساعد على تحسين التنسيق وتحقيق الكفاءة في مختلف عملياتها وأنشطتها الرئيسة بهدف إضافة حقيقية لها، وقد حدد بورتر الأنشطة الداعمة كما يلي:³

¹ محسن بن الحبيب، أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017، ص170.

² شني صورية، بن لخضر السعيد، تحقيق إستراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والإقتصادية، العدد02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص116.

³ بن ميهوب أمينة، مرجع سبق ذكره، ص134.

- ✓ **البنية التحتية (الهيكلة القاعدية):** وتتكون من النشاطات التي تحوي: الإدارة العامة، المهام القانونية، العلاقات الخارجية، المحاسبة، التخطيط.
 - ✓ **إدارة الموارد البشرية:** تشمل هذه السلسلة على النشاطات المتعلقة بتوظيف المستخدمين، وتكوينهم وتنمية مهاراتهم وتحفيزهم بغية تحقيق أهداف المؤسسة.
 - ✓ **التطور التكنولوجي:** أنشطة ترتبط بتصميم المنتج وتحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة القيمة وتشمل: المعرفة الفنية، الإجراءات والمدخلات التكنولوجية المطلوبة لكل نشاط داخل سلسلة القيمة.
 - ✓ **التمويل:** ويتضمن كل وظائف شراء وسائل الإنتاج التي تستخدم في سلسلة القيمة الخاصة بالمؤسسة، كما تهدف إلى وضع المدخلات الضرورية تحت تصرف المؤسسة وذلك في الوقت المحدد وبأفضل الشروط.
- الشكل رقم (08): نموذج سلسلة القيمة**



المصدر: حسينة عواد، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكيكدة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2021، ص70.

من خلال تحليل سلسلة القيمة لبورتر توصلنا إلى أنه إستغلال المؤسسة لسلسلة القيمة بشكل إستراتيجي يعزز من قدرتها التجارية على المنافسة وذلك من خلال مايلي:

- ❖ بالنسبة للأنشطة الرئيسية: تساهم بشكل مباشر في خلق ميزة تنافسية تجارية، من خلال رفع كفاءة العمليات وتقديم قيمة مضافة للزبائن، وتضمن الإمدادات الداخلية توفر المنتجات في الوقت المناسب وبالكمية المطلوبة، وتساهم العمليات في تقديم المنتجات والخدمات بطريقة تفوق توقعات الزبائن، كما تتيح

الإمدادات الخارجية كفاءة التوصيل، بينما تلعب أنشطة التسويق والمبيعات دورا كبيرا في جذب الزبائن وزيادة الحصة السوقية، أما خدمات ما بعد البيع تعزز رضا الزبون وولائه وتحافظ على إستمرارية العلاقة معه .

❖ بالنسبة للأنشطة الداعمة: تمكن المؤسسة من تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، فالبنية التحتية تضمن التنسيق الفعال وإتخاذ القرارات التي تدعم النشاط التجاري، بينما تعمل إدارة الموارد البشرية على إستقطاب وتطوير الكفاءات مما ينعكس بشكل إيجابي على جودة خدمة الزبائن، كما يدعم التطوير التكنولوجي تسهيل التواصل والتفاعل مع الزبائن، وتوفر أنشطة المشتريات الموارد بجودة وتكلفة مناسبة وهذا ما يمكن المؤسسة من ضبط أسعارها وتحسين قدرتها التنافسية.

ثالثا: هيكل الصناعة لبورتر:

يقوم على أساس أن الميزة التنافسية ماهي إلا دالة لعضوية المنظمة في قطاع الصناعة الذي تعمل فيه، ويستند تحليل هيكل الصناعة إلى تحليل العناصر البيئية التي تؤثر في مستوى قدرة أداء المنظمة على التنافس،¹ ويعتمد تحليل المنافسة في القطاع الصناعي حسب بورتر على تحديد خمس قوى مؤثرة في تنافسية المنظمة هي:²

❖ **المنافسة في الصناعة:** المتنافسون هم جميع المؤسسات التي تنشط ضمن نفس القطاع، والتي تتنافس فيما بينها للحصول على الموارد لتقديم منتجات متشابهة للزبائن وتحتاج هذه المؤسسات إلى تحليل حالة المنافسة في الصناعة التي تعمل فيها وذلك بهدف تحديد نوع الاستراتيجية الأنسب بناء على خصائص الصناعة وفي ضوء نقاط القوة والضعف التي تمتلكها، وتتحدد حالة المنافسة في الصناعة عادة من خلال مجموعة من العوامل، أبرزها: عدد المؤسسات المتنافسة، حجم وقوة المنظمات المتنافسة، معدل نمو الصناعة التمايز في المنتجات، حجم التكاليف الثابتة وتكاليف التخزين طبيعة المنتجات، تكاليف التحول، وحواجز المغادرة.

❖ **تهديد الوافدون الجدد:** إن إمكانية دخول مؤسسات جديدة نفس الصناعة يشكل تهديدا حقيقيا للمؤسسات القائمة حيث يزيد من عرض المنتجات في السوق فإذا لم يكن هناك توسع في الطلب على تلك المنتجات فإن ذلك سيؤدي إلى اشتداد حدة المنافسة بين المؤسسات ودخولها في حرب أسعار تؤثر سلبا على هوامش الربح وتقلل من الأرباح التي يمكن أن تحصل عليها.

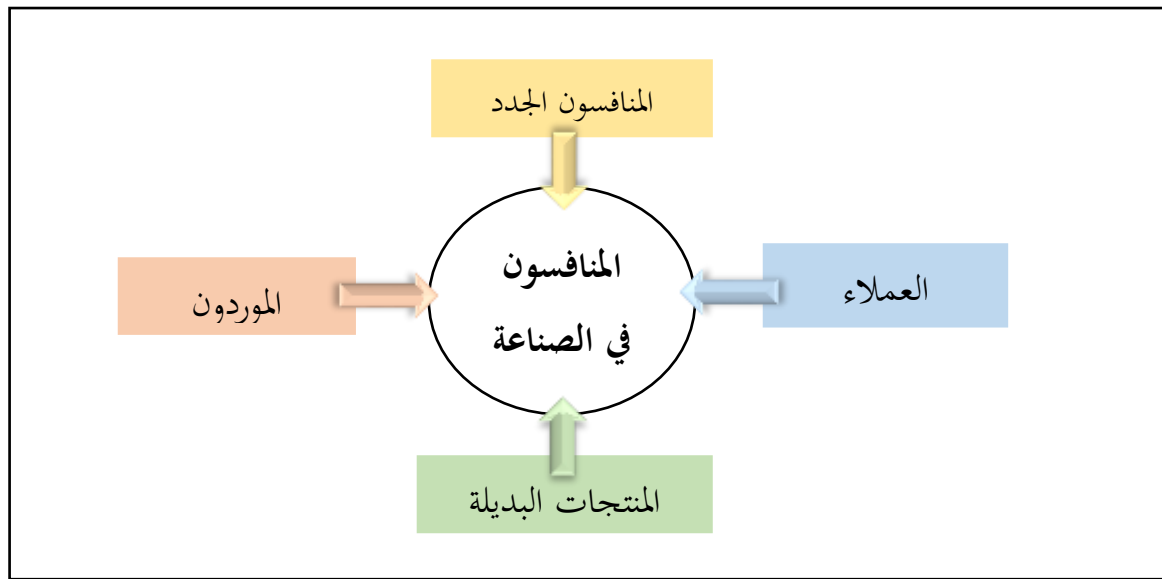
❖ **تهديد المنتجات البديلة:** تشير إلى منتجات صناعية أخرى غير الصناعة القائمة ولكنها تؤدي وظائف متشابهة لتلك التي تقدمها المنتجات الأصلية، ويزداد تهديد هذه المنتجات في الحالات الآتية: انخفاض اسعار المنتجات البديلة بالمقارنة مع المنتجات الأصلية تقليل التكاليف المتعلقة بالانتقال من المنتجات الأصلية إلى البدائل للعملاء، عدم بروز تمايز واضح بين ذات النوعين من المنتجين.

¹ محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 96.

² نوردين لعماييرة، دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصيدلانية في ولاية قسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2024، ص 61-62.

- ❖ **القوة التفاوضية للموردين:** يمتلك الموردون القدرة على التأثير في المؤسسات من خلال ممارسة ضغوط متعددة خصوصاً عند وجود عدد محدود من الموردين للمستلزمات المطلوبة أو عدم وجود منتجات بديلة؛ ارتفاع تكاليف الانتقال من مورد لآخر؛ التفرد في خصائص المستلزمات التي يقدمها المورد للسوق.
- ❖ **القوة التفاوضية للزبائن:** يمكن للزبائن أن يمارسوا ضغوطاً ملحوظة على المؤسسات لتأمين أسعار أقل أو خدمة أفضل وتكون هذه القوة واضحة في حالات معينة، منها: حجم مشتريات الزبون كبيراً بالنسبة لحجم مبيعات المؤسسة أو عدد الموردين كبير، عدم وجود اختلاف كبير بين منتج وآخر، مما يجعل الانتقال من مؤسسة إلى أخرى سهلاً بالنسبة للزبون.

الشكل رقم (09): نموذج بورتر لتحليل القوى التنافسية



المصدر: كريم أحمد محمد إبراهيم أبوعيش، دور رأس مال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان، مصر، 2021، ص 69.

من خلال ما سبق يمكن القول أن تحليل هيكل الصناعة وفق نموذج القوى الخمس لبورتر أداة إستراتيجية فعالة لفهم طبيعة المنافسة في السوق التجاري، وذلك من خلال دراسة عناصر هذا النموذج مثل تحليل السوق وفهم طبيعة المنافسة داخل القطاع التجاري، وتبيان مخاطر دخول منافسين جدد، وتهديدات المنتجات والخدمات البديلة، إضافة إلى قوة التفاوض لكل من الزبائن والموردين، تتمكن المؤسسة من تحديد موقعها في السوق وبالتالي القدرة على صياغة استراتيجيات مناسبة تمكنها من خلق ميزة تنافسية تجارية.

المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية التجارية ومصادرها

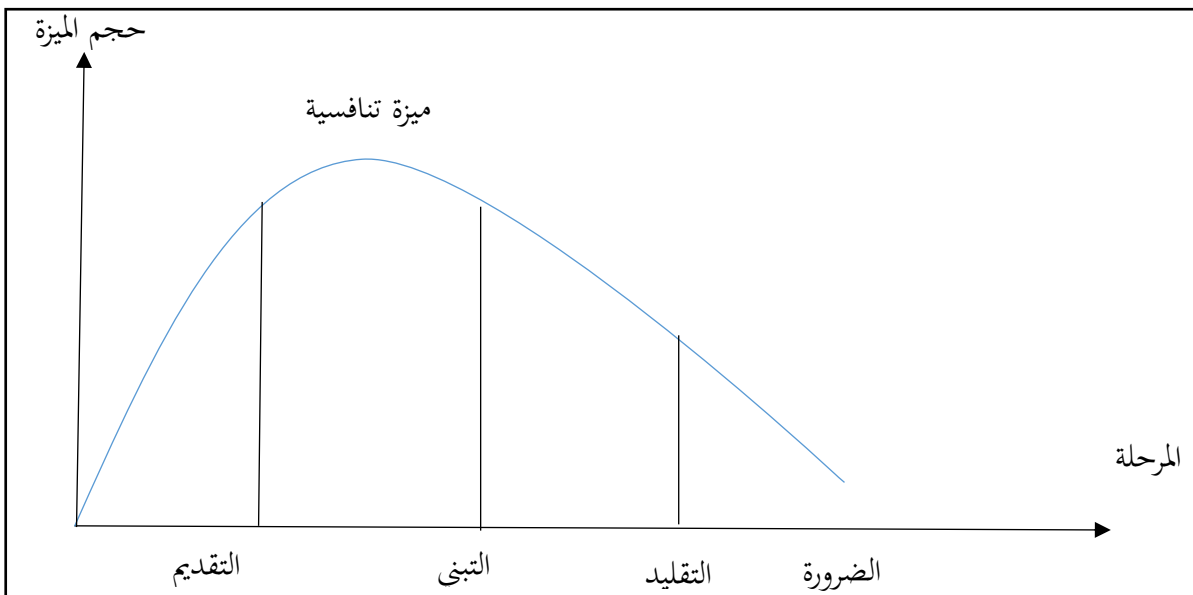
أولاً: محددات الميزة التنافسية التجارية

يمكن تحديد الميزة التنافسية التجارية المستدامة وفقاً لمتغيرين أساسيين حيث يمكن من خلالهما تحديد قوة وإمكانية الميزة التنافسية التجارية على مواجهة المنافسين أو الصمود أمامهم والبقاء محتكراً لهذه الميزة لأكثر من فترة ممكنة،¹ والمتغيرين هما:

1. حجم الميزة التنافسية التجارية:

إن قدرة المؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأدنى أو تميز المنتج لمواجهة المنافسين تضمن استمرارية الميزة التنافسية، وكلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من المنافسين للتفوق عليها، لذلك ينبغي على المؤسسة معرفة حجم ميزتها التنافسية بالاعتماد على دورة حياة الميزة التنافسية،² والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: بوغاري فاطمة الزهراء، استراتيجية التوقع وتنافسية المؤسسات في قطاع المنتجات الغذائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى إسماعيل، معسكر، الجزائر، 2017، ص 83.

يوضح لنا الشكل المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية والتي تتمثل في:³

❖ **مرحلة التقديم:** تعد هذه المرحلة الأطول بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية المستدامة، حيث تحتاج

¹ شني صورية، بن لخصر السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 114.

² كساب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 191.

³ محمد كنوش، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017، ص 85.

الكثير من التفكير والاستعداد المالي والمادي والبشري وجهود ضخمة، وذلك لأن الميزة تقدم لأول مرة في قطاع الأعمال.

❖ **مرحلة التبنّي:** في هذه المرحلة تبدأ الميزة التنافسية المستدامة بالانتشار والاستقرار النسبي، إذ أنه كما هو موضح في الشكل السابق يبلغ حجم الميزة التنافسية المستدامة أقصاه، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية المستدامة العالي يبدأ المنافسون في القطاع بالتحرك بهدف معرفة مصدر الميزة التنافسية المستدامة التي اكتسبتها المنظمة.

❖ **مرحلة التقليد:** كما هو مبين في الشكل السابق يبدأ حجم الميزة التنافسية المستدامة في التراجع وذلك نتيجة لتقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المنظمة ومحاولة التفوق عليها.

❖ **مرحلة الضرورة:** تبدأ هذه المرحلة بعد فترة قليلة جداً من بدء من التقليد، حيث يبدأ المنافسين السعي لكشف مصدر الميزة المحققة من قبل المؤسسة، وفي المقابل تسعى المؤسسة لحماية مصادر ميزتها وذلك إما من خلال منعهم من الوصول إليها أو العمل على إطالة هذه الفترة بما يكلف المنافسين تكلفة كبيرة في سبل كشف للمصدر، وبالتالي أصبح من الضروري على المنظمة تحسين وتقوية ميزتها التنافسية المستدامة وتطويرها.

2. نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

أي مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، كاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية. أو مناطق، أو صناعات مختلفة، مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى (الحجم)، كما يمكن أيضاً اللحاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، إذا كل مؤسسة تسعى لتحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المنافسين¹.
يمكن القول أن هناك 4 ابعاد لنطاق التنافس يمكنها التأثير على الميزة التنافسية و الجدول التالي يوضح ذلك:

¹ حاجي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

الجدول رقم (03): نطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف أو الشرح
نطاق القطاع السوق	يعكس مدى تنوع مخرجات الشركة و العملاء الذين يتم خدمتهم و هنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء الشركة لأنشطتها الداخلية أو الخارجية بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز.
النطاق الجغرافي	يمكن عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها الشركة ويسمح النطاق الجغرافي للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
نطاق الصناعة	يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظل الشركة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة.

المصدر: شني صورية وآخرون، تحقيق إستراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد2، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص114.

مما سبق يمكن القول بأن حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس من أبرز العوامل التي تحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق التفوق التجاري داخل السوق خاصة في القطاعات الديناميكية مثل: التجارة الإلكترونية أو تجارة التجزئة، فالمؤسسات التي تمتلك ميزة تجارية ذات حجم كبير تكون أكثر مرونة في التكيف مع متغيرات السوق، لأنها تمتلك ولاء زبائن قوي وهوامش ربح مربحة تمكنها من التأقلم بسهولة، كما ينعكس حجم الميزة بشكل إيجابي في بناء صورة قوية للعلامة التجارية في أذهان المستهلكين، مما يمنحها قوة تفاوضية قوية مع الموردين والزبائن، وعلى سبيل المثال في قطاع التجارة الإلكترونية شركة آمازون التي تم التطرق لها في الفصل الأول (توفر خيارات واسعة، أسعار تنافسية، توصيل سريع...إخ)، ولعكس عندما يكون حجم الميزة صغير، ومن جهة أخرى فإن حجم الميزة يحدد نطاق التنافس الذي تنشط فيه المؤسسة.

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية التجارية

اختلف الباحثين في تحديد تصنيف لمصادر الميزة التنافسية، ومن بين هذه التصنيفات مايلي:

1. مصادر ملموسة (المادية): يمكن ذكر أهمها كما يلي:¹

¹ بن حو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك بروج بوعريرج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص115.

❖ **المواد الأولية:** تستمد أهميتها من مدى تأثيرها على جودة منتجات وخدمات المؤسسة، حيث يتوجب على المؤسسة اختيار أحسن الموردين والتفاوض معهم على جودة المواد الأولية، وأسعارها ومواعيد تسليمها، والحرص على توفير وضمان شروط السلامة لدى نقلها وتخزينها بالاعتماد على أفراد ذوي خبرة وكفاءة.

❖ **الموارد المالية:** تسمح الموارد المالية بتنوع منتجات المؤسسة وتوزيعها في نطاق أكبر بإيجاد قنوات تسويقية جديدة، هذا ما يدل على أن تحقيق مركز مالي صحي واستمراره الذي يسهم بشكل كبير في تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسة وتطويره في المدى البعيد.¹

2. مصادر غير ملموسة (المعنوية):

أهمها ما يلي:

❖ **الجودة:** كل ما يتعلق بالمنتج من خصائص مثل الشكل والمعالج واداء ومتانة وموثوقية ونمط وتصميم، والمنتج تكون له جودة فائقة عندما يدرك الزبون بأن خصائص هذا المنتج تعطي منفعة عالية أكثر من خصائص منتجات المنافسين،² أدت زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن الى انتقال سلم التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي، مما جعل الجودة في سلم أولويات لأنها تحقق المزايا التنافسية.³

❖ **الابتكار:** إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى العالمي، أدى إلى تزايد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه، إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى الجانب الجودة والتكلفة، وأصبحت هذه القدرة الابتكارية مصدرا متجددا للتنافسية.⁴

❖ **استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** إن تحقيق التميز بين المنظمات بالرغم من أنها تقدم المنتجات والخدمات يعتمد بدرجة كبيرة على دور استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية من خلال العمليات والأعمال والأنشطة المختلفة التي تنجز عبر هذه الاستراتيجية. إن ثورة المعلومات تؤثر على الميزة التنافسية بثلاث طرق تتمثل في إحداث تغييرات في القطاع وتعطي للمنظمة طرقا جديدة في تصفية منافسيها، وخلق فرص أعمالا جديدة ومتعددة، إضافة الى إحداث التغيير في الطبيعة التنافسية داخل السوق.⁵

❖ **المعرفة:** يقصد بها التحكم في المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة، وقد يتم الحصول عليها من مراكز البحث أو من خلال تجربتها في حل مشاكلها التنظيمية والإنتاجية أو باللجوء إلى

¹ عمار درويش، مرجع سبق ذكره، ص27.

² علي زكي نصار واخرون، الميزة التنافسية والنخطيط الاستراتيجي في جودة الأعمال، الان ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2018، ص24.

³ وراد حسين، العيداني إلياس، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية دراسة حالة فندق النجم الأبيض تيسمسيلت، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد08، العدد03، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2019، ص247.

⁴ حاجي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص55.

⁵ مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص209.

إحداث وظائف خاصة بالتطوير والبحث في المؤسسة، لأن المعرفة تساهم بطريقة جد مهمة في إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح بخلق مزايا تنافسية حاسمة.¹

❖ **المهارات:** وتتضمن كل من القدرات الوظيفية التي ترتبط بقدرة الشركة على تنفيذ أعمال معينة بكفاءة وتنتج من المعارف والمهارات والخبرات لدى موظفي الشركة وغيرهم من الأفراد في سلسلة القيمة من موردين وموزعين ووكلاء إعلان. والقدرات الثقافية التي يتم تطبيقها على مستوى المنظمة ككل حيث تعتمد على المعتقدات والقيم والعادات والاتجاهات التي تنتقل إلى العاملين في المنظمة أفراداً وجماعات وعلى سبيل المثال عندما تنتج ثقافة المنظمة إدراكاً لمعايير الجودة العالية ومقدرة على التفاعل مع التحديات ومقدرة على التغيير وعلى التعلم فإن الثقافة حينها تكون مساهماً رئيسياً في الميزة التنافسية للشركة.²

❖ **التفكير الاستراتيجي:** تعتمد المؤسسات على استراتيجية معينة للتنافس، بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية، وتعرف الاستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة.³

❖ **الاستجابة لحاجات العميل:** لتحقيق هذا العامل يجب على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أكثر كفاءة من المنافسين وذلك من خلال المعرفة الدقيقة للعملاء أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن تلبيتها لتحقيق مستوى جودة عالية يصعب تحقيقه من قبل منافسيها، والاهتمام بالتنوع في تشكيلة الخدمات لكي يتمكن من التكيف وإشباع احتياجات العملاء وبذلك سيولي العملاء قيمة أكبر لمنتجات وخدمات هذه المؤسسة، ما تجدر الإشارة إليه أن المؤسسة يجب أن تراعي عند الاستجابة لحاجات العميل ضرورة مواءمة الخدمات مع المتطلبات الفردية أو الجماعية، وكذا مدة الاستجابة للعميل أي المدة المستغرقة لتسليم المنتج أو الخدمة حتى أدائها، فعدم أخذ المؤسسة بوقت الاستجابة للعميل يولد عدم الرضا لدى العملاء ومن ثم التعارض مع هذا المبدأ.⁴

بالإضافة إلى المصادر السابقة، يعتبر اكتشاف الفرص التسويقية واستغلالها قبل المنافسين مصدراً لا يقل أهمية في تحقيق الميزة التنافسية حيث يقود إلى الحصول على الميزة التنافسية، لأن ذلك يمكن المؤسسة من تقديم منتج أو خدمة في مستوى الفرص المكتشفة. ويجب عدم تجاهل عنصر الجودة والسرعة والتنوع، فلكي تضمن المؤسسة النجاح يجب أن تقوم بتنوع منتجاتها وخدماتها بأساليب تجعل الزبائن يدركون ذلك ويصبحوا على

¹ عمار درويش، مرجع سبق ذكره، ص28.

² سيد محمد جاد الرب، التخطيط الاستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2016، ص225.

³ مبروك صليحة، شاراد صابر، تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد02، العدد02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019، ص244.

⁴ مخناش ابتسام، مرجع سبق ذكره، ص83.

استعداد للدفع والشراء.¹

المطلب الثالث: إستراتيجيات الميزة التنافسية التجارية

تعتمد المؤسسات على إستراتيجية محدد للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال اكتساب ميزة أو مزاي تنافسية، وتعرف الاستراتيجية على أنها مجموعة القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، حيث يعتمد نجاح أو فشل المؤسسة على مدى تحقيق هذه الأهداف، وقد صنف مايكل بورتر استراتيجيات التنافس إلى ثلاثة أصناف،² نذكرها فيما يلي:

1. استراتيجية قيادة التكلفة:

تقوم هذه الاستراتيجية على أساس تقليل التكلفة من خلال حذف وإلغاء كل نشاط لا يحقق قيمة مضافة للسوق، مستهدفة أسواقا كبيرة بحيث تتمكن من تسعير منتجاتها بأقل من المنافسين مع تحقيق هامش ربح معين. فهي الاستراتيجية التي تحاول فيها الشركات تقليل التكاليف المرتبطة بالنشاط التجاري مقارنة بالمنافسين، من خلال الإستخدام الأمثل والفعال للموارد التسويقية والتوزيعية، وإستخدام التقنيات الحديثة للتقليل من التكاليف والبيع بأسعار تنافسية، ولكن ليست كل الشركات مؤهلة لهذه الاستراتيجية خصوصا الشركات الجديدة،³ اعتماد إستراتيجية قيادة التكلفة يحقق للمؤسسة ميزتين هما:⁴

❖ قدرة المؤسسة على فرض أسعار أقل من أسعار المنافسين بفضل انخفاض التكاليف، مع الحفاظ على تحقيق نفس مستوى الربح، وإذا قامت المؤسسات المنافسة بتقديم أسعار تعادل أسعارها، فإنها ستستمر بتحقيق أرباح أعلى من المؤسسات المنافسة نظراً لتمييزها بتكاليف أقل.

❖ قدرة المؤسسة القادرة بالتكلفة على تحمل أعباء المنافسة ومواجهة الضغوط التنافسية مما يمكنها من الصمود أمام المنافسين حتى في حال اشتداد المنافسة.

وتتمثل شروط وحالات استخدام هذه الإستراتيجية فيما يلي:

- ❖ الأسواق الحساسة لأسعار حيث يميل الزبائن هنا الى المنتجات الأرخص.
- ❖ استخدام المنتجات بطرق متشابهة بين المستهلكين مما يقلل الحاجة الى تمايزها.
- ❖ توفر نفس المنتجات لدى أغلب البائعين مما يجعل التنافس على السعر حاسم.

2. إستراتيجية التميز:

تركز المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على التميز في عروضها وخدماتها التجارية ، حيث تختار سمة أو سمات هامة بالنسبة لهؤلاء الزبائن وتعمل على التفرد في تلبية احتياجاتهم، مما يتيح لها فرص علاوة سعرية مقابل هذا

¹ بن حو نجا، مرجع سبق ذكره، ص 117.

² حاجي كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 58.

³ كريم أحمد محمد إبراهيم أبو عيش، دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية التجارة والأعمال، جامعة حلوان، القاهرة، مصر، 2021، ص 65.

⁴ بدر عوض لزوم الرشيد، مرجع سبق ذكره، ص 398.

التميز، وقد تتعلق هذه الاستراتيجية بالمنتج نفسه، أو بنظم التسليم والتوزيع التي يتم من خلالها بيع المنتج، أو بعوامل أخرى تعزز من جاذبية المنتج في السوق، وتحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا تمكن المنظمة من مواجهة قوى المنافسة تتمثل في:¹

❖ التحصين ضد ردود أفعال المنافسين بفضل وفاء الزبائن وولائهم وما تعرضه من منتجات ذات خصائص فريدة.

❖ إضعاف تهديد مساومة الزبائن حيث تصبح المنتجات أقل عرضة لضغوط الزبائن، خاصة في حالة انعدام منتجات مكافئة أو مقارنة لمنتجاتها من حيث الجودة، والخصائص الفنية... إلخ

❖ تعزيز موقفها التفاوضي مع الموردين، لأن القدرة التنافسية التي تحققها هذه الاستراتيجية تجعلها في وضعية تنافسية مقبولة لمفاوضتهم.

❖ إنشاء حواجز أمام دخول منافسين جدد الى الصناعات بسبب الولاء للعلامة.

❖ الحد من تهديد المنتجات البديلة وذلك راجع لتمييز المنتجات.

ويوجد للتمييز عدة أشكال مثل : التميز في المنتج نفسه، التميز في أسلوب تسويق المنتج، والتميز في أسلوب توزيع المنتج وتقديم الخدمة، والأهم التميز في أداء الموارد البشرية وتحدد الإشارة إلى أن إستراتيجية التميز تعتمد على رغبة الزبائن في دفع أسعار أعلى لمنتجات تختلف في خصائصها وميزاتها عن المنتجات المماثلة لها.²

وتستخدم هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:³

❖ اشتداد المنافسة مما يحتم على المؤسسة التميز لجذب الزبائن.

❖ زيادة عدد الأسواق المحيطة بالمنظمة.

❖ توفر موارد مالية وبشرية كافية يمكن الاستفادة منها في إنتاج منتجات متميزة أو منتجات جديدة متشابهة في ظروف إنتاجها وتسويقها مع المنتجات الحالية.

3. إستراتيجية التركيز:⁴

ترتكز الفكرة الأساسية لهذه الإستراتيجية في اختيار شريحة محددة من السوق التجاري أو قطاع معين داخل نشاط المؤسسة، ومن ثم توظيف مداخل تحقيق الميزة التنافسية التجارية سواء على التكلفة أو التمييز مع تركيز الجهود على ذلك القطاع، لإشباع احتياجات خاصة لمجموعة معينة من الزبائن وتهدف إستراتيجية التركيز إلى بناء ميزة تنافسية تجارية والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدد، والافتراض الأساسي هنا هو إمكانية خدمة السوق الضيق

¹ كريم أحمد محمد إبراهيم أبو عيش، مرجع سبق ذكره، ص 67.

² بدر عوض لزوم الرشيد، مرجع سبق ذكره، ص 399.

³ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص 252.

⁴ أحمد يوسف، دهنوم محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص 160.

بشكل متخصص يكون أكثر فعالية وكفاءة كما هو الحال عند القيام بخدمة السوق ككل ، ويتم تحقيق الميزة التنافسية التجارية في ظل هذه الإستراتيجية من خلال:

- ❖ تميز المنتج بشكل أفضل من المنافسين بحيث يشبع حاجات القطاع السوق المستهدف.
- ❖ تقديم المنتج لهذا القطاع السوقي بتكاليف أقل.
- ❖ كما تقوم إستراتيجية التركيز التجارية على قيام المؤسسة بالتخصص بطرق لا تتمكن المؤسسات القائمة في الكلفة أو المنفعة بالتمايز في تحقيقها، ومما يمنح المؤسسة موقعا تنافسيا خاصا يحميها من المنافسين مما يجعل من الصعب منافستها في القطاع السوقي المستهدف من قبلها وتسعى إلى بناء ميزة تنافسية من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المشترين أو بالتركيز على سوق جغرافي محدد.

الشكل رقم (11): الإستراتيجيات التنافسية حسب بورتر

الميزة التنافسية		
نطاق المنافسة	تمايز	
	كلفة أقل	
	إستراتيجية قيادة التكلفة Cost Leadership	إستراتيجية التمايز Diffe rentiation
استهداف واسع		
استهداف ضيق	إستراتيجية التركيز Focus	

المصدر: إبراهيم بن طيب، دور تكيف الإستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمت ومشتقاته بالشلف، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة الشلف، الجزائر، 2015، ص31.

المبحث الثالث: مؤشرات قياس الميزة التنافسية التجارية

في ظل التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال لم يعد امتلاك ميزة تنافسية كافيا بل أصبح من ضروري قياس مدى فعاليتها لضمان استدامتها ومن هنا تأتي أهمية مؤشرات قياس الميزة التنافسية التي تمكن المؤسسات من تحليل دقيق وتقييم أدائها في مختلف الجوانب المالية والسوق والمستهلكين والأداء التشغيلي.

المطلب الأول: المؤشرات المالية

تعددت المؤشرات المالية لقياس الميزة التنافسية التجارية وتتمثل أهمها في:

أولا: الربحية

تعرف الربحية بأنها مدى كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في توليد الأرباح من خلا استخدام موجوداتها بكفاءة ومدى نجاح المؤسسة في تخفيض التكاليف وزيادة العائدات من المبيعات، وهي تعتبر الاختبار النهائي لنشاط الأعمال والذي يعكس مدى حيوية خطط المنتجات والقدرة على تحقيق مستويات عالية من الأداء التنافسي أي أن الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات. ويتم قياس الربحية عن طريق "الفرق بين الإيراد الإجمالي والتكلفة الإجمالية المتغيرة الحجم" مما يجعلها أحد أهم مؤشرات قياس الأداء للمؤسسات، حيث تشير نسب الربحية إلى مدى قدرة المؤسسات ونجاحها على تحقيق الأرباح من المبيعات أو الأصول المتاحة.

وهناك العديد من المقاييس لقياس الربحية والتي تتمثل في:

❖ **هامش الربح الإجمالي:** يعبر عن نسبة إجمالي الأرباح إلى المبيعات ويتم حسابه بطرح تكلفة البضاعة

المباعة من إجمالي المبيعات وقسمة هذا الناتج على إجمالي المبيعات ويعكس هذا الهامش مدى نجاح المؤسسة في تقليل التكاليف ومدى إقبال السوق على منتجاتها.

❖ **هامش الربح التشغيلي:** هو مؤشر هام على ربحية المؤسسة حيث يقيس نسبة صافي ربح العمليات إلى المبيعات ويتم حسابه بقسمة الأرباح قبل الفوائد والضرائب على إجمالي المبيعات.

❖ **هامش الربح الصافي:** يظهر الأرباح بعد الضرائب لكل دينار من المبيعات ويظهر كذلك ما إذا كانت

أسعار المبيعات منخفضة أو مرتفعة أو الاثنان معا ويتم حسابه من خلال قسمة صافي الأرباح بعد الضرائب على صافي المبيعات.¹

ثانيا: المبيعات (نمو المبيعات):

يعد نمو المبيعات من الأهداف الأكثر شيوعا التي تركز عليها أغلب المؤسسات لتحقيق أهدافها المالية بفعالية إذ يوفر نمو المبيعات الفرصة لتحقيق اقتصاديات الحجم والاستفادة من منحنى الخبرة والتعلم، وبالتالي يمكن لمؤسسات تحديد موقعها التنافسي.

تعتبر تحليل المبيعات على كل الجهود الخاصة بقياس وتقييم المبيعات الفعلية المحققة مقارنة بالأهداف البيعية المحددة

¹ راضية مغزي لعراي وآخرون، أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونيا في الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية دراسة تطبيقية في مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة، مجلة قيس للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2024، ص 1239.

من قبل إدارة المؤسسة ويسمح هذا التحليل بالتأكد من أن إدارة التسويق قد حققت الخطة البيعية بكفاءة وفعالية كما يساعد في التنبؤ بالمبيعات المستقبلية ومتابعة تطورها.

فنمو المبيعات يشير إلى نسبة الزيادة أو النقص في مبيعات المؤسسة بين مدتين زمنيتين، ويحسب من خلال قسمة ناتج طرح قيمة مبيعات السنة السابقة من مبيعات السنة الحالية على مبيعات السنة السابقة.¹

نمو المبيعات = المبيعات الحالية - المبيعات السابقة / المبيعات السابقة * 100

ثالثا: التكلفة

إن المؤسسات التي تسعى إلى توسيع حصتها السوقية كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها في السوق هي التي تقدم منتجاتها بتكلفة أدنى من المنافسين لها. حيث تعتبر التكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيسي للمؤسسات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكلفة منخفضة لمنتجاتها أو خدماتها.

إن المؤسسة يمكنها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات، إذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد استراتيجية الشركة لتكون فائدة في مجال التكلفة. كما أن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.²

المطلب الثاني: مؤشرات السوق والمستهلكين

ستتناول في هذا المطلب مؤشرات السوق والمستهلكين لما لها من دور مهم في فهم احتياجات الزبائن وتغييرات السوق بدقة.

أولاً: الحصة السوقية

تتمثل الحصة السوقية في نسبة إمتلاك مؤسسة محددة لنصيب أو حصة من المبيعات في سوق معينة، حيث يمكن الاستفادة منها لمنح الأفراد والزبائن والمختصين على حد سواء نظرة شاملة تسمح لهم بتحديد حجم المنظمة، ومدى فعالية أنشطتها التسويقية والتجارية في أحد القطاعات السوقية.³

كما تعد الحصة السوقية المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي، والتي يتعرف من خلالها على ربحية المنظمة وقدرتها

¹ أمينة ساهل، محمد بوسنة، الأداء التسويقي ومؤشرات قياسه في المنظمة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2022، ص 92.

² بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعة الجزائرية، مداخلة ضمن ملتقى دولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و 15 فيفري 2012، ص 4.

³ عبد الرحمان محمد توفيق الراكان وآخرون، التسويق الإلكتروني وأثره على الحصة السوقية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 40، جامعة لينكولن، ماليزيا، 2023، ص 65.

على تحقيق أهدافها.¹

ويمكن قياس الحصة السوقية من خلال الطرق التالية:²

✓ **الحصة السوقية الإجمالية:** تقاس الحصة السوقية الإجمالية للمنظمة من خلال قسمة مبيعات على مبيعات الصناعة (أي جميع المنظمات العاملة في الصناعة) وذلك كالتالي:

$$\text{حصة المؤسسة من السوق} = (\text{مبيعات المنظمة في فترة زمنية معينة} \div \text{مبيعات الصناعة في نفس الفترة}) \times 100$$

وعلى المؤسسة أن تتخذ عدة قرارات منها:

استعمال المبيعات بالوحدات، أو بالقيمة للتعبير عن الحصة السوقية.

✓ تحديد المنطقة الجغرافية التي سيتم قياس الحصة السوقية فيها.

✓ تعيين مفهوم الصناعة الإجمالية والتي سوف تتم على أساسها مقارنة مبيعات المنظمة بمبيعات الصناعة.

✓ **الحصة السوقية النسبية:** تقاس الحصة السوقية النسبية بواسطة مقارنة مبيعات المنظمة بمبيعات أعلى ثلاث

منظمات أو منافسين في الصناعة، وذلك على النحو الآتي:

الحصة السوقية النسبية = (مبيعات المنظمة في فترة زمنية ÷ مبيعات أعلى ثلاث مؤسسات في الصناعة) × 100٪

كما يمكن قياس الحصة السوقية عن طريق مايلي:³

✓ **الحصة السوقية النسبية بالنسبة للشركات الرائدة الأولى:** في بعض الأحيان تقوم بعض المؤسسات

بالوقوف على حصتها السوقية من خلال مقارنة مبيعات المؤسسات الرائدة في الصناعة وذلك من خلال:

الحصة السوقية النسبية مقارنة بالمؤسسات الرائدة في السوق = (مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة ÷ مبيعات

المؤسسات القائمة أو الرائدة في السوق) × 100٪

✓ **الحصة السوقية بدلالة ولاء الزبائن:** يمكن الاعتماد على ولاء الزبائن كمؤشر لقياس الحصة السوقية بالصيغة

التالية:

قيمة الحصة السوقية = نسبة التوغل × درجة الاستجابة × درجة ولاء الزبون × معامل تطابق السعر

✓ **حصة السوق المستهدف (المخدوم):** ويتم قياسها من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات جميع

المؤسسات العاملة في نفس السوق المستهدف خلال فترة زمنية محددة، ويمكن حساب نسبة السوق

المستهدف حسب العلاقة التالية:

¹ خالد قاشي، عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تعزيز الأداء التسويقي للشركات: دراسة ميدانية في عدد من الشركات الصناعية الغذائية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 04، عدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010، ص 178.

² نزار عبد المجيد رشيد البرواري، فارس محمد النقشبنددي، التسويق المبني على المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص 350-351.

³ منيب إيمان، إستراتيجية تجزئة الأسواق الدولية ودورها في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2023، ص 98-99.

حصة السوق المستهدفة = (مبيعات المؤسسة في فترة زمنية معينة ÷ مبيعات السوق المستهدف في نفس الفترة) × 100

ثانيا: الحفاظ على الزبائن

تسعى المؤسسات إلى إشباع حاجات زبائنهم وتلبية رغباتهم لكي تتمكن من الاحتفاظ بهم على المدى الطويل، فالمؤسسات اليوم تحقق معظم أموالها وأرباحها من خلال الزبائن الحاليين وليس الزبائن الجدد، وبالتالي فإن خسارة زبون واحد يعني خسارة أو فقدان مزيد من الأرباح مستقبلا، ويمكن القول أن الزبائن الراضين هم أكثر الزبائن الذين يمكن تحويلهم إلى الزبائن ذوي ولاء مرتفع لعلامات المؤسسة ومنتجاتها أو خدماتها، حيث اعتمدت المؤسسات على مجموعة من الأدوات من أجل قياس ومتابعة درجة رضا زبائنهم وتتمثل في مايلي:¹

- ✓ **القياسات غير المباشرة:** تتعلق بتحليل ودراسة العناصر المرتبطة بنشاط المؤسسة التي تتأثر بنواتج حالات الرضا أو عدم رضا الزبون، وتتمثل أهمها في: الحصة السوقية، معدل الاحتفاظ أو فقدان الزبائن، معدل شراء منتجات بالنسبة للزبون، قياس قيمة المردودات، قياس عدد الشكاوى خلال فترة زمنية معينة.
- ✓ **القياسات الكيفية:** للتقرب من الزبون وتحليل سلوكه بشكل مباشر لمعرفة حوافز ومعوقات الرضا لديه، وهذا من خلال الاعتماد على: نظم الاقتراحات والشكاوى، التسوق الخفي، البحوث الاستطلاعية، تحليل فقد الزبون، مسموحات رضا الزبون.

ثالثا: العلامة التجارية

تمثل العلامة التجارية هوية المؤسسة وتحمل قيمة كبيرة في عالم التسويق الحديث، وتنطوي على مجموعة من العوامل التي تؤثر في تصور المستهلك لها، وتعكس الصورة التي يحملها في ذهنه، كما تمكن أهمية العلامة التجارية في الصورة الإيجابية التي يحملها المستهلكون لها ولمنتجاتها بشكل عام،² كما تعبر العلامة التجارية عن رمز أو إشارات تهدف إلى تعريف وتمييز منتجات المؤسسة، وتستخدم أساسا لتحديد نوعية السلع والخدمات للبائع أو مجموعة من البائعين وتمييزها عن سلع المنافس.³

مؤشر قوة العلامة التجارية يقاس عادة بمدى قوة صورة العلامة التجارية، وشخصيتها مقارنة بالمنافسين و تأثيرها على هذا المؤشر كمتغير لقياس تنافسية المؤسسة.⁴

¹ أمينة ساهل، مرجع سبق ذكره، ص 94-101.

² جعفر جابر، دور صورة بلد العلامة في تكوين قيمة العلامة التجارية لدى المستهلك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، الجزائر، 2024، ص 24.

³ محمد تميم بقاء الرعي، أحمد جمال عيد، العلامة التجارية ودورها في تعزيز الصورة الذهنية للعميل، مجلة سياقات اللغة والدراسات البيئية، المجلد 09، العدد 04، جامعة الفيوم، مصر، 2024، ص 34.

⁴ عبد الرحيم رديوي، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية: دراسة قطاع الصناعات الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2017، ص 19.

كما يمكن قياس أداء رأسمال العلامة التجارية من خلال طريقتين هما:¹

✓ **الطرق المباشرة:** تهتم بدراسة اختيارات المستهلك وتفضيلاته أثناء عملية الشراء لديه، والتي تقيس أثر العلامة التجارية المباشرة على هذا السلوك الاستهلاكي.

✓ **الطرق غير المباشرة:** يكون بالتركيز على تقييم صورة العلامة التجارية، وعلى الخصائص التي لها أكثر تأثير بوعي المستهلك وطرق حفظها بذاكرته.

أو يوجد نظريتين يمكن اعتمادها للاقتصاد الجزئي دراسة سلوك المستهلك بالاعتماد على دراسة متطلباته ورغباه، بالتأكد على نسبة تعلق وولاء الزبون بالعلامة التجارية، والاقتصاد الكلي هناك مقاييس يعتمد عليها للحكم على أداء العلامة التجارية كدراسة الحصة السوقية، التي تعد من أهم المؤشرات المعتمدة والأكثر دلالة على قوة العلامة التجارية.

المطلب الثالث: مؤشرات الأداء التشغيلي

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى أبرز مؤشرات الأداء التشغيلي.

أولاً: الجودة

تتحقق الجودة من خلال إضافة خصائص متميزة للمنتجات أو الخدمات مما يعطيها جاذبية تنافسية، والتي يجب أن تكون ذات فائدة للزبائن. وتتحقق الجودة من خلال بعدين هما: نوعية التصميم، وتعني ملائمة خصائص تصميم المنتج للوظيفة المطلوبة، ونوعية المطابقة، وتعني قدرة المؤسسة على تحويل المدخلات الى مخرجات تتوافق مع مواصفات التصميم، فالتركيز على النوعية ينعكس بميزة تنافسية وربحية، كما يمكن إضافة بعد آخر يتمثل في جودة الخدمة فالكثير من المنتجات يتوقف شراءها على الخدمات المرافقة لها سواء كانت إرشادية أو تدريبية أو صيانة... إلخ كما يؤكد بعض الباحثين ان المؤسسة إذا ارادت تحقيق القيمة المنشودة بما يتماشى مع رسالتها يجب عليها تحديد توقعات ورغبات الزبائن بشأن الجودة، والعمل على تلبيتها بشكل مثالي فمؤسسات التي لا تقدم منتجات وخدمات تلبي احتياجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة، ومنه يمكن القول أن مؤشر الجودة يعني القدرة على تقديم منتجات وخدمات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن وهو ركيزة أساسية لنجاح المؤسسة في عالم الاعمال من خلال تقديم منتجات بمواصفات تحقق أو تفوق متطلبات الزبائن لإرضائهم، و هذا يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.²

ثانياً: التسليم:³

يعد التسليم من الركائز الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على تخفيض المدة

¹ محمد فلاح، رابح بلكرشة، أثر أبعاد رأسمال العلامة التجارية من وجهة نظر الزبون على قوة العلامة: دراسة في قطاع المنتجات الكهرومنزلية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2023، ص 41.

² غزي محمد العربي، معوقات بناء الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2014، ص 54-55.

³ غزي محمد العربي، مرجع نفسه، ص 56-57.

الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها الى العملاء بأقصر وقت ممكن وتعتبر أبعاد التسليم ن العوامل الأساسية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة هذه الأبعاد تعلق بالوقت وتتمثل في:

❖ سرعة التسليم في الوقت المحدد: يشير الى قدرة المؤسسة على تسليم طلبات الزبائن في الوقت المحدد لهم من قبل المؤسسة

❖ التسليم في الوقت المحدد: يشير الى قدرة المؤسسة على تسليم طلبات الزبائن في المواعيد المتفق عليها مما يعكس موثوقية المؤسسة

❖ سرعة التطوير: وهي سرعة تقديم منتج او خدمة جديدة فالزبائن يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم إن العديد من المؤسسات أدركت هذه أهمية عامل الوقت وأصبحت تستعملها كسلاح تنافسي من خلال تسليم الطلبات ال الزبائن بشكل أسرع وأفضل.

ثالثا: الابتكار:

يعتبر الابتكار المصدر الأساسي للميزة التنافسية للمؤسسة، فهو يشمل كل ماهو جديد ومختلف يميز المؤسسة عن غيرها من المنافسين، ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الأداء سواء كان الابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي، بالإضافة إلى استخدام أساليب جديدة في تقديم خدمة للزبون وغيرها.¹ فعندما تكون المؤسسة قادرة على تحقيق ما يعجز المنافسون عن فعله أو أن تعمل بطريقة أفضل من أي منافس آخر يعتبر مصدرا أساسيا للمزايا، فنظام تويوتا للإنتاج ومثيله لدى هوندا ونيسان، قادها إلى تحقيق مزايا في الأداء بمعدل 1.2 نسبة إلى مصنعي السيارات المتوسطين، ويرتبط الأمر بحيازة مجموعة من تشكيلة للمؤشرات الدالة على الجودة والإنتاجية، فكلما قلت قدرة المؤسسة على تقديم ابتكارات أكثر، فإنها تخاطر بأن تترك المنافسة والتموقع الجيد للمؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التفوق والريادة عن طريق تغيير أو تعديل عرضها من السلع والخدمات، المراحل العملياتية أو نماذج التصنيع (أكثر سرعة، أقل تكلفة، جودة عالية) التي تعتبر قاعدة نشاطاتها التجاري، أي أن التميز والتفوق من خلال الاعتماد على الابتكار يجب أن يقوم على منطق الاستدامة والبقاء في سوق العمل على المدى الطويل، كما يجب أن تحقق التنافس بالوقت، والذي يترجم في الضغط المتزايد على المؤسسات ليس فقط بإدخال منتجات جديدة لكن بواسطة الرد على متطلبات السوق بسرعة تفوق المنافسة.²

رابعا: تمكين العاملين:

يعني منح العاملين مزيد من السلطات والمسؤوليات الكافية التي تتيح له الاستقلالية وحرية التصرف، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والمعلومات وحل المشكلات المتعلقة بأعمالهم لتحسين الأداء والاستجابة لحاجات الزبائن، بالإضافة إلى توفير الموارد وتهيئة بيئة عمل ملائمة تحرر الموظفين من القيود وتشجعهم على اكتساب معارف

¹ طارق نبيل محمد الدسوقي، إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2019، ص34.

² سلاف رحال، الابتكار والتنافسية المستدامة: دراسة حالة مجموعة سونطراك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص57-58.

والخبرات وتحفيزهم على الإبداع والمبادرة وتحمل المسؤولية ومراقبة نتائج أعمالهم.¹ حيث يعد تمكين العاملين من الاستراتيجيات التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات، ورفع مستوى تنافسيتها وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية، ويجعل الموظفين أكثر ارتباطا وولاء للمؤسسة وأكثر إبداعا وابتكارا في تقديم خدمات فريدة ومتميزة عن المنافسين.²

بالإضافة إلى ذلك فإن تمكين العاملين يجعل المؤسسات غاية في المرونة والقدرة على التعلم والتكيف بهدف اللحاق بالمنافسة وتلبية حاجات العملاء والمحافظة على حصتها السوقية وتوسيعها، وأن العمل في بيئة عمل تتميز بمنافسة شديدة مكثفة وتكنولوجيا جديدة سوف يعزز السرعة والمرونة ويشعر العاملين بالمسؤولية، وكذلك يساهم في زيادة إنتاجية المؤسسة كونه يساهم في تطوير قابليات العاملين وزيادة رضاهم وولاءهم للمؤسسة، وبالتالي يؤدي إلى بناء مكانة قوية للمؤسسة في سوق العمل في ظل المنافسة الشرسة.³

¹ ضيف دنيا، قاسمي كمال، أثر تمكين العاملين في نجاح التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الخدمية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR - المسيلة-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 14، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020، ص31.

² خلف بن سليمان البحري، تمكين العاملين وعلاقته بالميزة التنافسية: حالة دراسية القطاع الفندقي سلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 08، العدد 11، الكلية الحديثة للتجارة والعلوم، سلطنة عمان، 2024، ص 108.

³ فاتن محمود عبد الرحمن المفلوح، "تمكين العاملين ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة الإسلامية بغزة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016، ص24-25.

خلاصة الفصل:

من خلال تناولنا للإطار النظري للميزة التنافسية التجارية توصلنا إلى أن هذه الأخيرة تعتبر أساس نجاح المؤسسات في الأسواق الحديثة، إذ تشمل جملة من الخصائص الفريدة والقدرات التي تقوم عليها إستراتيجية المؤسسة وتطورها في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة، كما تعكس قدرة المؤسسة في التفوق على منافسيها من خلال تقديم قيمة مضافة للزبائن، وفضلا عن ذلك فإن المؤسسات تسعى من خلال الميزة التنافسية إلى بناء موقع تنافسي قوي، وتحقيق التفوق والتميز في تقديم المنتجات والخدمات، وتبرز أهميتها في تعزيز القدرة على البقاء والإستمرارية وبناء علاقة مستمرة مع الزبائن، كما تتنوع أشكال الميزة التنافسية بين ميزة التكلفة الأقل التي تركز على تصميم وتصنيع وتسويق منتج بتكلفة أقل مقارنة بالمنافسين، وميزة التميز التي تستند إلى تقديم منتجات وخدمات فريدة ومتميزة ذو قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون.

كما يمكن الإشارة إلى الأبعاد الفكرية للميزة التنافسية التي تقوم على مداخل متعددة لا تقتصر فقط على تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة بل تشمل كذلك تحليل سلسلة القيمة وتحليل القوى الخمس وفق نموذج القوى الخمس لبورتر، علاوة على ذلك فإن محددات الميزة التنافسية تكمن في حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس أو السوق المستهدف، وتكمن قوة هذه الميزة في تنوع مصادرها بين موارد غير ملموسة كالبنية التحتية والتكنولوجيا، وأخرى ملموسة كمعدات الإنتاج، إضافة إلى ذلك فإن المؤسسات تقوم بتبني إستراتيجيات تنافسية واضحة للتغلب على منافسيها تشمل إستراتيجية التميز، إستراتيجية قيادة التكلفة، وإستراتيجية التركيز.

وإن فعالية الميزة التنافسية التجارية تقاس من خلال مجموعة من المؤشرات التي تمنح للمؤسسة إمكانية قياس أدائها وتقييم مدى تحقيقها للإستدامة والتفوق في سوق الأعمال، وتشمل المؤشرات المالية، مؤشرات السوق والمستهلكين، إلى جانب مؤشرات الأداء التشغيلي، وكل هذا يساهم في تعزيز كفاءة المؤسسة وبناء موقع تنافسي يصعب منافسته.

الفصل الثالث :
الدراسة الميدانية
بمؤسسة اتصالات
الجزائر لولاية سطيف

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

تمهيد:

بعد أن تم التطرق في أدبيات الدراسة النظرية إلى إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM باعتبارها لخلق الميزة التنافسية التجارية، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الأسس النظرية السابقة على ميدان الدراسة، والمتمثل في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف، حيث تقديمها والتعرف عليها في بداية هذا الفصل، ومن ثم، توضيح منهجية الدراسة الميدانية، بالإضافة إلى عرض وتحليل إجابات أفراد العينة، بما يشمله من اختبار للفرضيات، وعلى هذا الأساس تضمن هذا الفصل الميداني ثلاث مباحث:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

المبحث الأول: تقديم مؤسسة محل الدراسة

بما أن الدراسة معنية بمعرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية، وكذلك نتائجها بمؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف التي تحتل مركزا هاما في الجزائر فإنه من الضروري إلقاء الضوء على طبيعة هذه المؤسسة و خصائصها.

المطلب الأول: التطور التاريخي لمؤسسة إتصالات الجزائر

لقد شهدت مؤسسة إتصالات الجزائر تطورا ملحوظا على مر السنوات كالاتي:¹

باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات. وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر" وثانيهما بالاتصالات متمثلة في "إتصالات الجزائر".

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية. كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة. وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال SPA تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات ، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 1 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم "إتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي والمسجلة في مركز السجل التجاري يوم 11 مايو 2002 برأس مال قدر ب 61.275.180.000 دج . تحت رقم B 001808302 تمتلك المؤسسة موقعا إلكترونيا رسميا يعتبر واجهتها الرقمية للتواصل مع زبائنهم حيث يمكن ن خلاله الإطلاع

على مختلف العروض والخدمات والمعلومات، ويمكن الولوج إليه عبر www.algeriatelecom.dz

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الصور توضح: واجهة الموقع الإلكتروني الرسمي لمؤسسة إتصالات الجزائر



المصدر: <https://www.algerietelecom.dz/ar>، تم الإطلاع عليه 2025/04/25، على الساعة 12:50.

وتمتلك صفحات رسمية على منصات التواصل الاجتماعي (إنستغرام، فيسبوك، تويتر) للتواصل مع الزبائن كالأتي:
الصورة توضح: واجهات الصفحات الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر على منصات التواصل الاجتماعي



المصدر: <https://www.algerietelecom.dz/ar>، تم الإطلاع عليه بتاريخ 2025/04/25، على الساعة 14:20.

المطلب الثاني: تعريف بمؤسسة إتصالات الجزائر-سطيف-

تعرف المؤسسة محل الدراسة بأنها:¹

هي الوحدة العملية لاتصالات التي تشهد على تقديم خدمات اتصالية على مستوى ولاية سطيف من تسيير الشبكات الهاتفية وخدمات أخرى مختلفة، وتضم المؤسسة 97 موظف.

تقع المؤسسة في شارع 8 ماي 1945 وسط مدينة سطيف بالقرب من معالم معروفة مثل عين الفوارة والعديد من المؤسسات التعليمية والإدارية، وتمتلك 6 وكالات تجارية: لعارسة، 8 ماي 1945، العلمة، عين ولمان، بوقاعة، عين الكبيرة، ويمكن توضيح توزيع زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-سطيف- حسب نوعية الخدمة سواء في مجال الهاتف الثابت (ببقتي ADSL، FTTH)، أ خدمة الأنترنت (ADSL، FTTH)، بالإضافة إلى خدمات الجيل الرابع 4G

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

وفق المعطيات التقديرية المتاحة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): توزيع زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر-سطيف - حسب نوع الخدمة

4G	الإنترنت		الهاتف		الخدمة
	FTTH ألياف بصرية	ADSL نحاسية	FTTH ألياف بصرية	ADSL نحاسية	
	50000<	125000<	50000<	140000<	عدد الزبائن

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على بيانات مقدمة من طرف المؤسسة.

من الجدول السابق نلاحظ أن أكبر عدد من الزبائن لدى فرع إتصالات الجزائر بسطيف يتركز في خدمة الهاتف أو الإنترنت بتقنية ADSL، مما يدل على الإنشار الواسع لهذه التقنية في المنطقة، رغم التطورات التكنولوجية في هذا المجال، ورغم ظهور بدائل أحدث، بالمقابل نجد أن المشتركين في خدمة الهاتف أو الإنترنت بتقنية FTTH لا يزال محدودا، وهو ما يبين أن عملي الانتقال إلى الألياف البصرية تسير بوتيرة تدريجية، أما بالنسبة لخدمة الجيل الرابع 4G فتعد بديلا مهما خاصة في المناطق التي تفتقر إلى الربط الأرضي فهي تعتبر خيار إستراتيجي لتغطية العجز في الشبكات السلكية مستقبلا.

أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف:

سطرت ادارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاثة أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي:¹



- ❖ الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لأكبر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية.
- ❖ الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في السوق.
- ❖ تنمية وتطوير الشبكة الوطنية للاتصالات وفعالية توصيلها بمختلف الطرق التكنولوجية.
- ❖ كما تعمل المؤسسة على عصرنه الشبكة النحاسية واستبدالها بشبكة الألياف البصرية في جميع الأحياء.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لإتصالات الجزائر-سطيف - ومهام مصالحها.

اتصالات الجزائر تعتمد في هيكلها على منطق الشمولية وإيصال منتوجها إلى أبعد نقطة من البلاد.

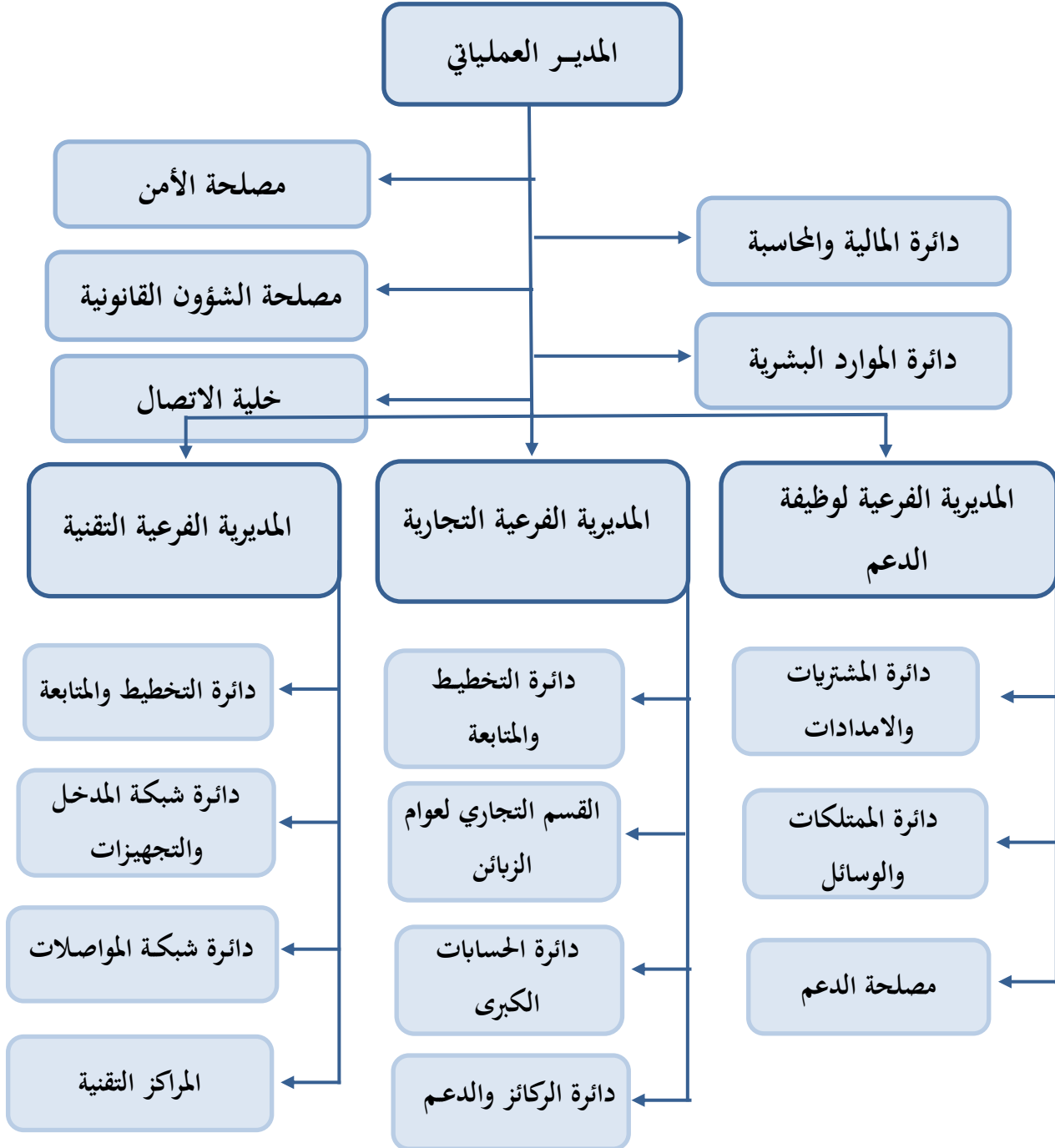
¹ معطيات مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

تسييرها مديرية عامة مقرها العاصمة ومديريات ولائية تتواجد في 58 ولاية إضافة إلى مديريتين إضافيتين للعاصمة بمجموع 60 مديرية عبر التراب الوطني، كل تحتوي على وكالات تجارية ونقاط تواجد ومراكز هاتفية.

تعتمد اتصالات الجزائر هيكل تنظيمي لتنظيم المصالح والمهام كما هو مبين كآلاتي:

الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - سطيف -



المصدر: من إعداد الطالبان بإعتماد على معطيات المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

❖ وظائف ومهام المصالح باتصالات الجزائر

تتمثل مهام ووظائف مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سطيف في مايلي:¹

✓ دائرة المالية والمحاسبة:

- يراجع ويصادق على العمليات المالية الجارية وتدوين دفاتر المحاسبة على الحالات المالية طبقا للمعايير ومبادئ المحاسبة المعمول بها.
- ضمان المتابعة واحترام الميزانية المحددة للمديرية العملية

✓ دائرة الموارد البشرية:

- ضمان تنسيق مختلف وظائف المستخدمين بالمديرية العلمية خاصة التوظيف، الأجور الاستقبال، الادماج، التوجيه، الترقية، التحويل والتمهين... ويتفرع منها مصلحتين:
 - مصلحة تطوير الموارد البشرية والتكوين
 - مصلحة الأجور والقروض الاجتماعية

✓ خلية الاتصال:

الناطق الرسمي للمؤسسة والذي يقوم بعقد الصفقات بين المؤسسة والشركات.

✓ مصلحة الشؤون القانونية:

وهي مصلحة مكلفة أساسا ب:

- إعطاء الرأي القانوني في مجال مؤهلاتها بخصوص مشاريع دفاتر الشروط والصفقات والعقود والملاحق حسب نظام الصفقات لاتصالات الجزائر.
- تدبير المنازعات والتكفل بالتسخرات الواردة من الجهات القضائية.

I. المديرية الفرعية لوظيفة الدعم:

مسؤولة عن تنفيذ إستراتيجية المؤسسة في وظيفة الدعم، ولهذا تطرح مخطط عمل في مجال المحلي الذي يسمح بالوصول الى الأهداف المسطرة.

(أ) مصلحة دعم النظام المعلوماتي:

- ✓ القيام بتزويد وتركيب وإصلاح وصيانة الإعلام الآلي بالمديريات.
- ✓ تطبيق سياسة الأمن الإعلامي بأماكن العمل بالمديريات والمواقع التابعة لها.

(ب) دائرة المشتريات والإمدادات:

- ✓ يضمن اقتناء المؤن والمعدات والعتاد وذلك باحترام الإجراءات التنظيمية الخاصة باتصالات الجزائر.
- ✓ القيام بمتابعة تنفيذ الاتفاقيات مع الشركاء خاصة فيما يخص التسديد.

¹ وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

✓ ضمان المراقبة والمتابعة الدورية للتحركات المخزون لضمان تقييم وترشيد الاستهلاك.

(ث) دائرة الوسائل والممتلكات:

✓ إمداد المديرية العملية بالوسائل العامة، المؤن والتكفل بوسائل النقل.

✓ التكفل بتطبيق مشاريع بناء التهيئة وإعادة البنية التحتية.

✓ ضمان التسيير والحفاظ على ممتلكات المؤسسة.

✓ ضمان تطبيق تعليمات مختلف عقود التأمين.

✓ العمل على تخزين وثائق المؤسسة (غرفة الأرشفة).

.II المديرية الفرعية التجارية:

1) دائرة العلاقات مع الجمهور العريض أي الدائرة التجارية:

هي مسؤولة عن تنفيذ إستراتيجية المؤسسة التجارية على أرض الواقع وزيادة حظيرة المشتركين والإيرادات وضمان تسيير والحفاظ على العلاقات مع الجمهور العريض (الزبائن الحاليين والمحتملين) عبر 6 وكالات تجارية و 6 نقاط بيع. وبها المصالح التالية:

✓ مصلحة تسيير الشبكة التجارية والعلاقات مع الزبائن: هي المسؤولة عن جودة ونوعية الخدمة

واستقبال الزبائن على مستوى المديرية ومتابعة خدمة ما بعد البيع وإصلاح العطب. وكسب وفاء

الزبائن والبحث واستقطاب زبائن محتملين جدد

✓ مصلحة المبيعات: هي المسؤولة على متابعة رقم الأعمال - حجم المبيعات - الإيرادات وكذا زيادة

حظيرة المشتركين واستقطاب زبائن جدد

✓ مصلحة تسيير المخزون: هي المسؤولة عن ضمان اقتناء وتسيير المخزون اللازم لمبيعات الوكالات

التجارية كبطاقات التعبئة والمودام.

2) دائرة الحسابات الكبرى:

وهي مكلفة بتسيير ملفات المؤسسات العمومية كالبلديات والدوائر وأيضا المعاملات التجارية بين المؤسسات الخاصة كالمصانع والشركات.

3) دائرة الركائز والدعم:

مكلفة بمتابعة حسابات وإحصاءات المؤسسة من جانب النظام الآلي المعمول بها داخل المؤسسة

4) دائرة التخطيط والمتابعة:

هذه الدائرة تقترح مخطط العمل التجاري مع نهاية السنة، للسنة المالية القادمة ويضمن متابعة تنفيذ الأعمال المصادق عليها عليها طيلة السنة لصالح دائرة الركائز ودائرة الحسابات الكبرى.

.III المديرية الفرعية التقنية:

1) دائرة التخطيط والمتابعة:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

✓ دراسة تطور طلب الخدمات على حسب البلديات والدوائر.

✓ إعداد قاعدة البيانات لشبكات الاتصال للمديرية العملية.

(2) دائرة شبكة المدخل:

✓ تطور شبكات المدخل مع التنسيق مع دائرة التخطيط والمتابعة ومركز الصيانة والإنتاج.

✓ التسيير ومراقبة المعايير والنماذج المرتبطة بالشبكات الحضرية.

(3) دائرة شبكة المواصلات:

استغلال وصيانة شبكة اتصال الاتصالات السلكية واللاسلكية للمديرية العملية للقسم الموجود الحالي والمستقبلي وتنفيذ على أرض الواقع بمساعدة مصالح المراكز التقنية للمناوبات الداخلية والجهوية.

(4) قسم التقنيات:

هو الجهة المسؤولة عن الشبكات المستعملة في الوكالة، ويتفرع من هذا القسم إلى:

✓ مسؤول عن الشبكات المستعملة في المؤسسة: من توزيع الشبكات على مختلف زبائن الوكالة .

✓ الصيانة والاستغلال: صيانة كل الأعطاب المتعلقة بالإنترنت والهاتف الثابت سواء داخل الوكالة أو خارجها.

✓ هندسة وتخطيط: المسؤول عن التخطيط والهندسة للخطوط الجديدة لشبكات الإنترنت والهاتف الثابت.

✓ ترتيب المعدات: هي الجهة الخاصة بإعداد وترتيب المعدات داخل الوكالة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

المبحث الثاني: المنهج وأدوات الدراسة

يشمل هذا المبحث التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، وأداتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في المعالجة الإحصائية.

المطلب الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث من أجل الوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية كما يلي:

أولاً: حدود الدراسة

❖ **الحدود الموضوعية:** موضوع الدراسة حول إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية كأداة داعمة لصنع الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف.

❖ **الحدود المكانية:** كانت الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف.

❖ **الحدود البشرية:** أجريت الدراسة على عينة سحبت من موظفين مؤسسة اتصالات الجزائر.

❖ **الحدود الزمانية:** طبقت الدراسة في إطار تربص بالمؤسسة ابتداء من 2025/02/16 إلى 2025/03/04.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة هو مجموع وحدات البحث التي نريد الحصول على بيانات منها وعنّها وبعبارة أخرى هي عبارة عن جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو البحث من قبل الباحث"، في هذه الدراسة يتمثل المجتمع الإحصائي في جميع العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف، البالغ عددهم 97.

أما العينة الإحصائية فهي جزء من مجتمع الدراسة تؤخذ بطرق معينة بحيث تكون ممثلة تمثيلاً صحيحاً للمجتمع بقصد التعرف على خصائص هذا المجتمع، ونظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، فقد تم استخدام أسلوب العينة، بطريقة العينة العشوائية البسيطة، تم توزيع الاستبيان على 60 فرداً من المبحوثين، وتم استرجاع 52 استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي ومستوفية شروطه، حيث يمثلون 52 فرداً حجم العينة لهذه الدراسة.

الجدول رقم(05): الإحصائيات الخاصة بالإستبيانات الموزعة في المؤسسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة	الاستبيانات الملغاة	عدد الاستبيانات الصالحة
60	52	00	52

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ثالثا: متغيرات الدراسة

في إطار دراستنا الميداني، قمنا بتحديد متغيرين أساسيين الأول مستقل والمتمثل في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، والثاني التابع والمتمثل في الميزة التنافسية التجارية، وتهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى توفر المؤسسة محل الدراسة على إدارة العلاقة مع زبائن الإلكترونية الداعمة للميزة التنافسية التجارية، وكذا التعرف على الأبعاد الأكثر تأثيرا من إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية.

❖ **المتغير المستقل:** المتمثل في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والذي يتكون من أربعة أبعاد وهي كالتالي: الموقع الإلكتروني، الأمن والخصوصية، المعاملة التفاضيلية، منصات التواصل الاجتماعي، وقد قمنا بقياسه من خلال 17 عبارة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): المتغير المستقل

X1	الموقع الإلكتروني 6 عبارات.
X2	الأمن والخصوصية 3 عبارات.
X3	المعاملة التفاضيلية 3 عبارات.
X4	منصات التواصل الاجتماعي 5 عبارات.

❖ **المتغير التابع:** المتمثل في الميزة التنافسية التجارية والذي يتكون من ثلاثة أبعاد من خلال 17 الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): المتغير التابع

Y1	المؤشرات المالية 5 عبارات.
Y2	مؤشرات السوق والمستهلكين 6 عبارات.
Y3	مؤشرات الأداء التشغيلي 6 عبارات.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

كون الدراسة تتضمن جانبا نظريا وآخر تطبيقيا فقد تم الإعتماد على مجموعة من الأدوات البحثية الملائمة لطبيعة كل منهما وعليه سيتم عرض أدوات الدراسة حسب كل جانب كالتالي:

أولا: أدوات جمع البيانات المتعلقة بالجانب النظري

تم جمع مختلف البيانات والمعلومات النظرية بالإعتماد على مجموعة من المراجع المحلية، العربية، الأجنبية (كتب، مقالات، مؤتمرات، مذكرات، ومواقع إلكترونية).

ثانيا: أدوات جمع الأدوات المتعلقة بالجانب الميداني

❖ **الملاحظة العلمية:** والتي كان لها دور كبير في إكتشاف ميدان الدراسة والتعرف على الهياكل والمصالح، عن طريق الزيارات والتنقل في مختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

❖ **الإستبيان:** تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة التطبيقية، وهو يشمل جزأين، تتمثل في:

✓ **الجزء الأول:** يتعلق بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، المصلحة، الخبرة المهنية.

✓ **الجزء الثاني:** يشمل محورين هما:

المحور الأول: يخص المتغير المستقل، المتمثل في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM، وهو يشمل 17 عبارة، مرقمة من 1 إلى 17، موزعة كما يلي:

• البعد الأول: يخص متغير الموقع الإلكتروني، يشمل العبارات المرقمة من 1 إلى 6.

• البعد الثاني: يخص متغير الأمن والخصوصية، يشمل العبارات المرقمة من 7 إلى 9.

• البعد الثالث: يخص متغير المعاملة التفاضلية، يشمل العبارات المرقمة من 10 إلى 12.

• البعد الرابع: يخص متغير منصات التواصل الاجتماعي، يشمل العبارات المرقمة من 13 إلى 17.

المحور الثاني: يخص المتغير التابع، المتمثل في الميزة التنافسية التجارية، وهو يشمل 17 عبارة، مرقمة من 1 إلى 17، موزعة كما يلي:

• البعد الأول: يخص متغير المؤشرات المالية، يشمل العبارات المرقمة من 1 إلى 5.

• البعد الثاني: يخص متغير مؤشرات السوق والمستهلكين، يشمل العبارات المرقمة من 6 إلى 11.

• البعد الثالث: يخص متغير مؤشرات الأداء التشغيلي، يشمل العبارات المرقمة من 12 إلى 17.

ولقد تم استخدام سلم ليكرث الخماسي الذي تتدرج خياراته وأوزانه كما يلي: غير موافق تماما (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق تماما (5)، ولتحديد مستوى إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكرث الخماسي، يتم بداية حساب طول الفئة التي تكون بطرح أدنى قيمة من أعلى قيمة في المقياس، وقسمة الناتج على عدد درجات سلم ليكرث (5 درجات)، أي $(5-1)/5 = 0.80$ ، وبناء على ذلك تكون مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): مقياس ليكرث الخماسي ودلالة فئاته

رقم الفئة	مجال الفئة	دلالة الفئة
01	[1.8-1]	موافقة منخفضة جدا
02	[2.6-1.8]	موافقة منخفضة
03	[3.4-2.6]	موافقة متوسطة
04	[4.2-3.4]	موافقة مرتفعة
05	[5-4.2]	موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على سلم ليكرث الخماسي.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

أساليب المعالجة الإحصائية

تم الاعتماد في هذا الصدد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له اختصارا (spss)، نسخة 21، حيث أن هذا البرنامج يحتوي مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي وقد تم استخدام مجموعة من هذه الأساليب منها ما يلي:

❖ **التكرارات المطلقة والنسب المئوية:** وذلك للتعرف على الإجابات في كل درجة من درجات المقياس أو الخيارات الموضوعة والتي تساعد على حساب النسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري .

❖ **المتوسط الحسابي:** يعتبر المتوسط الحسابي من مقاييس النزعة المركزية والذي يستخدم لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من العبارات الخاصة بأبعاد الدراسة، مع العلم أنه يسمح بترتيب العبارات من حيث درجة الموافقة حسب أعلى متوسط حسابي.

❖ **الانحراف المعياري:** يستخدم للتعرف على درجة انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة م عن متوسطها الحسابي، ويعد الانحراف المعياري من مقاييس التشتت حيث أنه كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات وانخفض تشتتها والعكس صحيح في حالة كانت قيمته أكبر أو مساوية للواحد الصحيح.

❖ **معامل الارتباط بيرسون:** هو مؤشر إحصائي يستخدم لقياس قوة ومتانة العلاقة الارتباطية الخطية بين الظاهرتين المدروستين (X, Y) فهذا المعامل يعطي فكرة عن العلاقة الارتباطية بين (X, Y) فيما إذا كانت عكسية أم طردية من خلال إشارة المعامل حيث الإشارة الموجبة تعبر عن العلاقة الطردية أما السالبة عن العلاقة العكسية، حيث كلما حيث كلما أقرب من ± 1 كلما كانت العلاقة قوية والعكس كلما ابتعدنا عن ± 1 كلما ضعفت العلاقة، وتم استخدامه أيضا للتحقق من الصدق البنائي للاستبيان.

❖ **معامل (Cronbach's Alpha):** تم استخدامه من أجل اختبار مدى الاعتماد على أداة الاستبيان في قياس متغير الدراسة أي تم اعتماده للتأكد من ثبات الاستبيان.

❖ **اختبار التوزيع الطبيعي:** للتحقق من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

❖ **اختبار الانحدار الخطي المتعدد:** وقد تم استعماله لمعرفة لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات المقياس

يشمل ما يلي:

❖ **الصدق الظاهري للاستبيان:** تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من الأساتذة المتخصصين في مجال التخصص، بلغ عددهم 03 محكمين، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، حيث تم أخذ جميع الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين فيما يخص وضوح العبارة من حيث المحتوى والصياغة، وتصحيح ما تم تصحيحه من خلال الإضافة والدمج والحذف، في ضوء الآراء التي اتفق عليها 70% من المحكمين.

❖ **الصدق الاتساق الداخلي للاستبيان:** نتحقق منه من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

حيث تظهر نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحور إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): الصدق البنائي لفقرات متغير إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

الأبعاد	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الموقع الإلكتروني	1.	0,819**	0,000
	2.	0,872**	0,000
	3.	0,808**	0,000
	4.	0,861**	0,000
	5.	0,737**	0,000
	6.	0,828**	0,000
الأمن و الخصوصية	7.	0,894**	0,000
	8.	0,917**	0,000
	9.	0,884**	0,000
المعاملة التفاضلية	10.	0,751**	0,000
	11.	0,876**	0,000
	12.	0,711**	0,000
منصات التواصل الاجتماعي	13.	0,845**	0,000
	14.	0,864**	0,000
	15.	0,826**	0,000
	16.	0,762**	0,000
	17.	0,684**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، أن قيم معاملات الارتباط بيرسون موجبة، أما مستوى الدلالة sig لكل فقرة فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، وهذا يعني أن هذه الفقرات (العبارات) صادقة لما وضعت لقياسه. أما نتائج الصدق البنائي الميزة التنافسية التجارية فتظهر في الجدول التالي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (10): الصديق البنائي لفقرات متغير الميزة التنافسية التجارية

الأبعاد	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
المؤشرات المالية	1.	0,627**	0,000
	2.	0,733**	0,000
	3.	0,743**	0,000
	4.	0,818**	0,000
	5.	0,767**	0,000
مؤشرات السوق و المستهلكين	6.	0,649**	0,000
	7.	0,814**	0,000
	8.	0,699**	0,000
	9.	0,632**	0,000
	10.	0,644**	0,000
	11.	0,758**	0,000
مؤشرات الأداء التشغيلي	12.	0,733**	0,000
	13.	0,757**	0,000
	14.	0,754**	0,000
	15.	0,680**	0,000
	16.	0,657**	0,000
	17.	0,612**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، أن قيم معاملات الارتباط بيرسون موجبة، أما مستوى الدلالة sig لكل فقرة فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، وهذا يعني أن هذه الفقرات (العبارات) صادقة لما وضعت لقياسه. من التحليل السابق، يتأكد تحقق شرط الصديق في محاور الدراسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ثالثا: ثبات أداة الدراسة

يمكن توضيح ثبات الاستبيان ومحاوره من خلال معامل الثبات كرونباخ ألفا، حيث أنه في حال كانت قيمته أكبر من 0.6 فما فوق فإن ثبات الاستبيان محقق، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (11): معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان

المتغيرات	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
الموقع الإلكتروني	6	0,902
الأمن و الخصوصية	3	0,881
المعاملة التفاضلية	3	0,672
منصات التواصل الاجتماعي	5	0,857
إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية	5	0,948
المؤشرات المالية	5	0,790
مؤشرات السوق و المستهلكين	6	0,793
مؤشرات الأداء التشغيلي	6	0,789
الميزة التنافسية التجارية	17	0,906
الثبات الكلي	34	0,941

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

أظهرت النتائج أن معامل الفاكرومباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0.941، وهي قيمة ممتازة لكونها أعلى من القيمة المقبولة 0.60، كما أن معامل الفاكرومباخ لمحاور الدراسة فيتراوح بين 0.672 و 0.906، كما أنها قيم كلها أكبر من 0.60، وعليه فاستبيان الدراسة يتميز بثبات محقق وصالح للاستخدام التحليل.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

يتناول هذا المبحث إجراء تحليل للبيانات المتحصل عليها من الإستمارات الموزعة على أفراد عينة الدراسة، وذلك بالإعتماد على أدوات التحليل الإحصائي الوصفي من خلال برمجية SPSS21، ويشمل التحليل في مرحلته الأولى تحليل البيانات والوظيفية للمبحوثين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، المصلحة، الخبرة المهنية)، ثم التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية المرتبطة بمحاور إستمارة البحث بالإعتماد على الأساليب الإحصائية التي تم عرضها سابقا.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنتعرف على توزيع الأفراد الدراسة ووصفها حسب متغيرات البيانات الشخصية والوظيفية «الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، المصلحة، الخبرة المهنية».

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

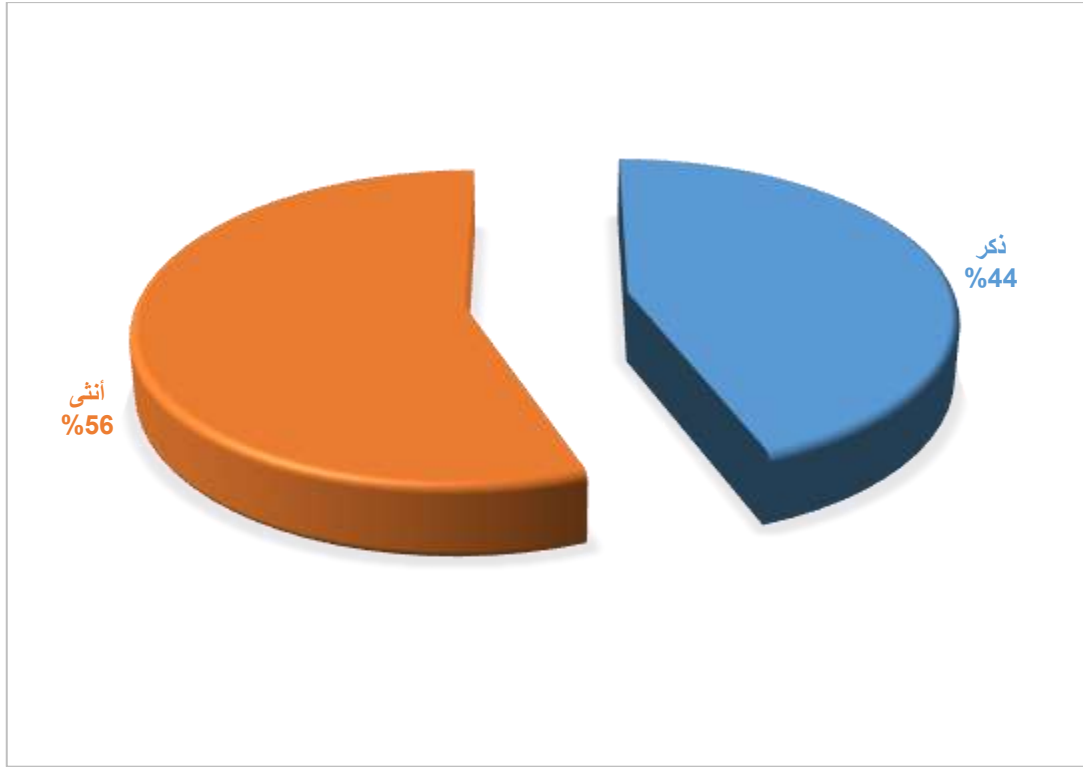
الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	23	44,2%
أنثى	29	55,8%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الجنس في التمثيل البياني التالي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الشكل رقم(13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن توزيع عينة أفراد الدراسة حسب متغير الجنس جاء بنسب متقاربة نوعا ما بين الجنسين، حيث بلغت نسبة الإناث 55.8%، أما اباقية من إجمالي عينة البحث فكانت للذكور بنسبة 44.2%، مما يعني أن مؤسسة إتصالات الجزائر-سطيف-، يعتمد على توظيف كلا الجنسين (التوظيف المتكامل).

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الجدول رقم(13): توزيع أفراد العينة حسب العمر

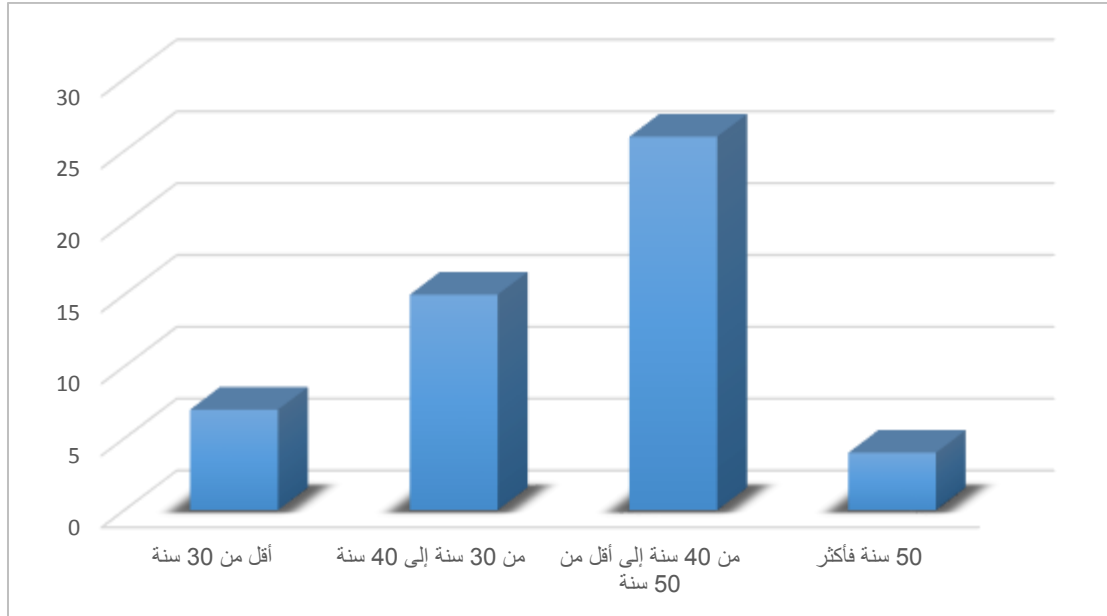
النسبة %	التكرار	العمر
13,5%	7	أقل من 30 سنة
28,8%	15	من 30 سنة إلى 40 سنة
50,0%	26	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
7,7%	4	50 سنة فأكثر
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب العمر في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(14): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Excel

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن نصف أفراد العينة أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة ما يمثل نسبة 50%، تليها في الترتيب نسبة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة وذلك بنسبة 28.8%، هذا مايدل على الخبرات الكبيرة والكوادر البشرية التي تحتفظ بهم المؤسسة، تليها نسبة 13.5% تمثل مبحوثين أعمارهم أقل من 30 سنة، في حين حل في المرتبة الأخير بنسبة 7.7% من المبحوثين من اعمارهم 50 سنة فأكثر وهي نسبة لا بأس بها اذ تدل على سياسة توظيف واستقطاب حاملي الشهادات الجامعية ذوي تخصصات تحتاجها المؤسسة.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

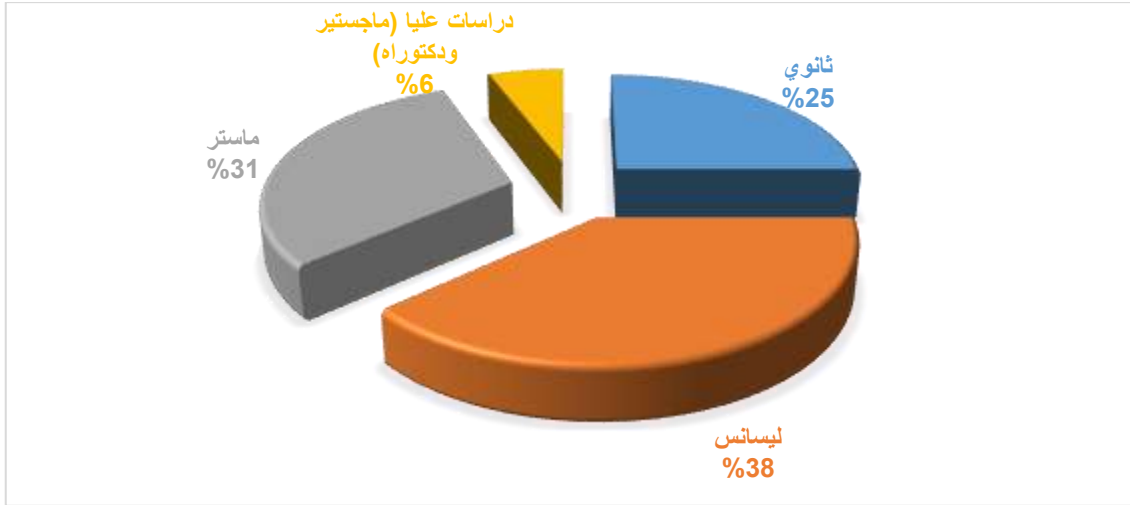
النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
25,0%	13	ثانوي
38,5%	20	ليسانس
30,8%	16	ماستر
5,8%	3	دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن غالبية أفراد العينة لهم مستوى جامعي ليسانس يمثلون ما نسبة 38.5%، أما نسبة 30.8% فهي مبحوثين لديهم مستوى ماستر، تليها نسبة 25% لديهم مستوى ثانوي، أما حاملو شهادة الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه) فعددهم 5.8%، يفسر هذا التنوع من المستويات التعليمية بكون عينة الدراسة شاملة كانت موجهة للعاملين في المؤسسة على اختلاف المستويات الإدارية وأيضا أهمية تنوع الخبرات والمهارات التي تخدم اهداف وتوجيهات المؤسسة.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

الجدول رقم(15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

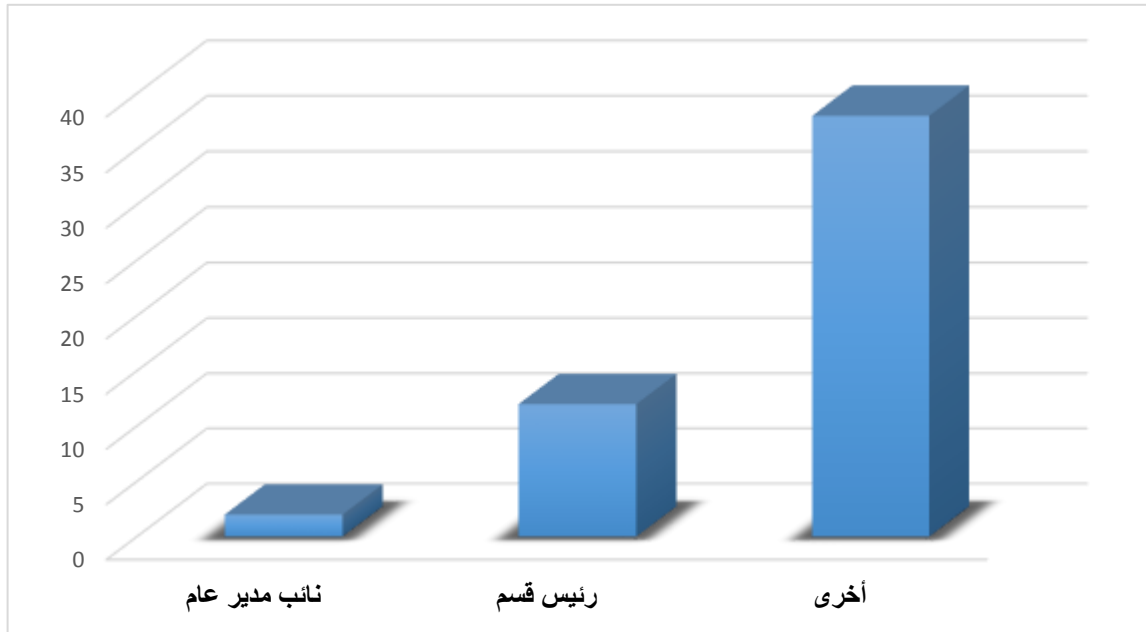
النسبة %	التكرار	المستوى الوظيفي
3,8%	2	نائب مدير عام
23,1%	12	رئيس قسم
73,1%	38	أخرى
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(16): توزيع أفراد العينة حسب سنوات المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن أزيد من نصف أفراد العينة هم مستواهم الوظيفي موظفون عاديون ضمن الخيار الآخر، حيث أن نسبتهم 73.1%، أما الذين رؤساء الأقسام فيمثلون ما نسبته 23.1%، في حين أن نواب المدير العام فنسبتهم 3.8%.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب المصلحة

الجدول رقم(16): توزيع أفراد العينة حسب المصلحة

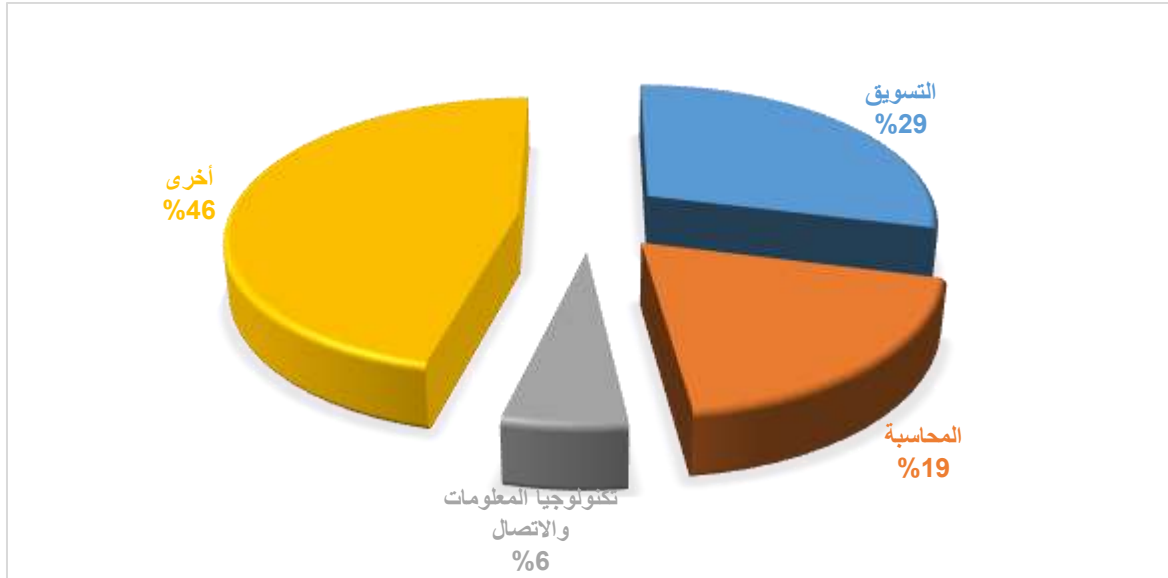
النسبة %	التكرار	المصلحة
28,8%	15	التسويق
19,2%	10	المحاسبة
5,8%	3	تكنولوجيا المعلومات والاتصال
46,2%	24	أخرى
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب المصلحة في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(17): توزيع أفراد العينة حسب المصلحة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن ما يقارب نصف أفراد العينة هم في مصالح مختلفة غير الواردة في

خيارات الإجابة، مثل إدارة الموارد البشرية ومصالح التقييم والمتابعة، حيث أن نسبتهم 46.2%، أما الذين يشتغلون في مصلحة التسويق فيمثلون ما نسبته 28.8%، في حين أن الذين يشتغلون في مصلحة المحاسبة فنسبتهم 19.2%، أما الذين يشتغلون في مصلحة تكنولوجيا المعلومات والاتصال فنسبتهم 5.8%.

سادسا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الجدول رقم(17): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

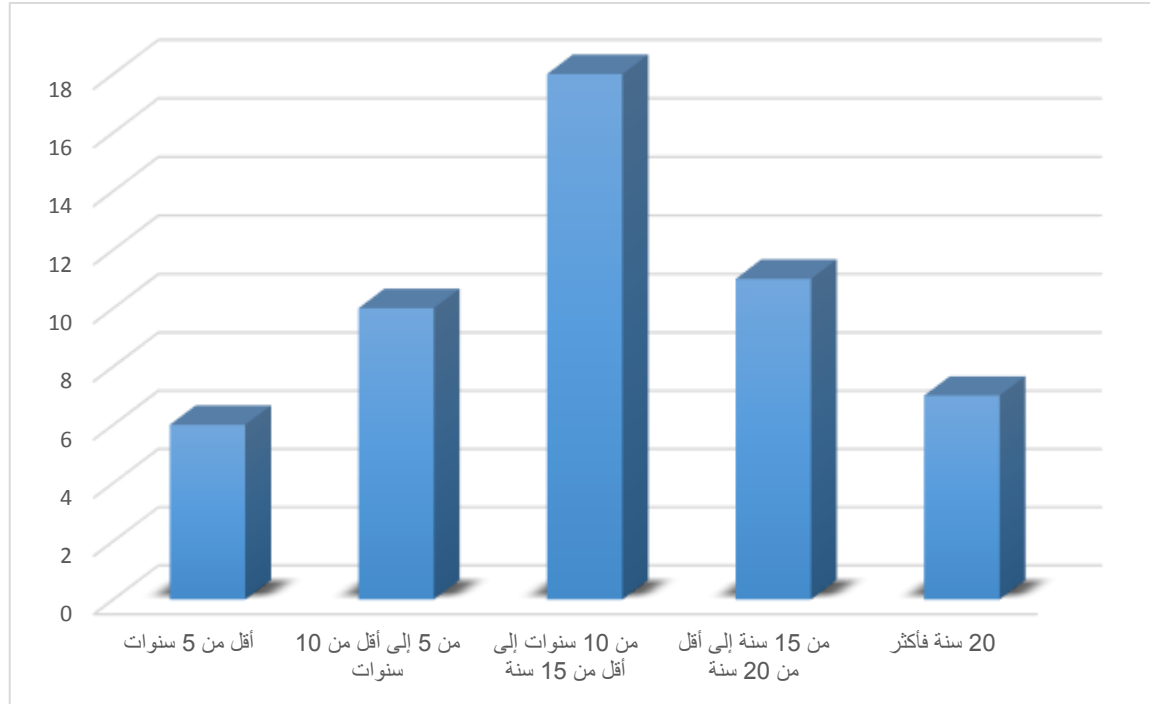
النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
11,5%	6	أقل من 5 سنوات
19,2%	10	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
34,6%	18	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
21,2%	11	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة
13,5%	7	20 سنة فأكثر
100%	52	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم(18): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول والشكل السابقين يتضح أن غالبية أفراد العينة خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنوات، نسبتهم 34.6%. ومن 15 سنة إلى أقل من 20 سنة، نسبتهم 21.2%، أما الذين خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات فيمثلون ما نسبته 19.2%، في حين أن الذين خبرتهم أكثر من 20 سنة فنسبتهم 13.5%، أما نسبة 11.5% فهي تمثل المبحوثين الذين سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

أولا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، ومن ثم، المحور الكلي.

1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد الموقع الإلكتروني

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد الموقع الإلكتروني

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب
1.	تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها.	3,65	1,170	مرتفع	1
2.	يتمتع الموقع الإلكتروني للمؤسسة بسهولة الاستخدام.	3,46	1,179	مرتفع	3
3.	يوفر الموقع الخاص بالمؤسسة معلومات كافية عن المنتجات و الخدمات.	3,56	1,037	مرتفع	2
4.	يتم تحديث المعلومات في الموقع بشكل دوري.	3,29	1,143	متوسط	6
5.	يوفر الموقع ميزة التقييمات لتعرف على آراء الزبائن حول المنتجات والخدمات المعروضة.	3,38	1,123	متوسط	5
6.	يتيح الموقع إمكانية الدفع الإلكتروني.	3,42	1,319	مرتفع	4
	الموقع الإلكتروني	3,46	0,955	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.46، وهو ضمن مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على وجود تهيئة للموقع الإلكتروني، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.955، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.65 للعبارة رقم (1)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.29، وهو للعبارة رقم (4).

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد الأمن والخصوصية

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد الأمن و الخصوصية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	توفر المؤسسة فرق أمن سبيري (رقمي) متخصصة بحماية بيانات ومعلومات الزبائن.	3,46	1,075	مرتفع	2
2.	الموقع الإلكتروني للمؤسسة يحمي معلومات الزبائن من أي استعمال غير مصرح به.	3,50	1,163	مرتفع	1
3.	يستوفي الموقع مبلغ الشراء المتفق عليه دون زيادة.	3,40	1,125	مرتفع	3
--	الأمن و الخصوصية	3,46	1,008	مرتفع	--
-					-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.46، وهو ضمن مستوى موافقة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة مرتفعة على توفير الأمن والخصوصية، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 1.008، وهو أكبر من 0.1، مما يدل على درجة تشتت مرتفعة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارة هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.50 للعبارة رقم (8)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.40، وهو للعبارة رقم (9).

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد المعاملة التفاضلية

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الجدول رقم (20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد المعاملة التفاضلية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	تخصص المؤسسة فضاء إلكتروني للزبائن لطرح أفكارهم حول المنتجات والخدمات الجديدة	3,56	0,978	مرتفع	1
2.	تقدم المؤسسة مزايا تشجيعية لزبائنهم لتعامل عبر الإنترنت.	3,42	1,036	مرتفع	2

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

3.	الموقع الإلكتروني للمؤسسة يوفر بدائل مختلفة للأسعار و الخدمات وفق احتياجات كل زبون.	3,08	1,118	متوسط	3
--	المعاملة التفاضلية	3,35	0,812	متوسط	--
-					-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.35، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على وجود ممارسة للمعاملة التفاضلية، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.812، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.56 للعبارة رقم (10)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.08، وهو للعبارة رقم (12).

4. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد منصات التواصل الاجتماعي

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد منصات التواصل الاجتماعي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	تمتلك المؤسسة صفحة رسمية على منصات التواصل الاجتماعي، مثل: فيسبوك، انستقرام، تويتر...	3,44	1,127	مرتفع	1
2.	تنشر المؤسسة مقاطع فيديو خاصة بالترويج لمنتجاتها وخدماتها على منصات التواصل الاجتماعي.	3,31	1,147	متوسط	3
3.	تخصص المؤسسة صفحات مغلقة خاصة بالزبائن الأوفياء.	3,27	0,992	متوسط	4
4.	تحرص المؤسسة على تزويد موظفيها بأحدث الأجهزة والبرمجيات اللازمة لإدارة صفحاتها عبر منصات التواصل الاجتماعي.	3,35	0,861	متوسط	2

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

5	متوسط	0,817	3,19	5. تعتمد المؤسسة على الدردشة الآلية في الرد على رسائل الزبائن في منصات التواصل الاجتماعي.
-- -	متوسط	0,795	3,31	منصات التواصل الاجتماعي
-- -	متوسط	0,330	3,11	إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.31، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على تهيئة منصات التواصل الاجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.795، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.44 للعبارة رقم (13)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.19، وهو للعبارة رقم (17).

من التحليل السابق، ومن معطيات الجدول رقم (21)، يتضح أن المتوسط الحسابي لمتغير إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية بلغ 3.11، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على أن ممارسة إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.330، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا المحور.

ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول متغير الميزة التنافسية التجارية

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول الميزة التنافسية التجارية من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والبُعد الذي تنتمي إليه، ومن ثم، المحور الكلي.

1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد المؤشرات المالية

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد المؤشرات المالية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	حققت المؤسسة نمواً في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة.	3,77	0,962	مرتفع	1
2.	تقوم الشركة بإدارة التكاليف بكفاءة لضمان تحقيق هامش ربح مرتفع.	3,31	0,853	متوسط	3
3.	حققت المؤسسة أرباحاً مرتفعة مقارنةً بمنافسيها خلال السنوات الأخيرة.	3,50	0,918	مرتفع	2
4.	لدى المؤسسة القدرة على تحقيق أرباح مستقرة حتى في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة.	3,12	1,003	متوسط	4
5.	تمتلك المؤسسة القدرة على تقديم أسعار تنافسية دون التأثير على الجودة.	3,10	0,995	متوسط	5
--	المؤشرات المالية	3,36	0,699	متوسط	--
-					-

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.36، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على وجود المؤشرات المالية، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.699، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.77 للعبارة رقم (1)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.10، وهو للعبارة رقم (5).

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد مؤشرات السوق والمستهلكين

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد مؤشرات السوق والمستهلكين

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى موافقة	الترتيب
1.	تشهد المؤسسة تزايداً مستمراً في عدد زبائنها.	3,54	0,917	مرتفع	1
2.	سجلت المؤسسة ارتفاعاً ملحوظاً في حصتها السوقية خلال السنوات الأخيرة.	2,90	1,159	متوسط	6
3.	تشجع المؤسسة موظفيها على تمثيل علامتها التجارية بصورة إيجابية.	3,19	0,951	متوسط	5
4.	تولي المؤسسة اهتماماً كبيراً بمتابعة تطورات سلوك العملاء واحتياجاتهم.	3,46	0,803	مرتفع	2
5.	تعتمد المؤسسة على برامج الولاء في تعزيز الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة.	3,37	0,768	متوسط	3
6.	تمتلك المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوى الزبائن بفعالية.	3,19	0,930	متوسط	4
-- --	مؤشرات السوق و المستهلكين	3,28	0,652	متوسط	-- --

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.28، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على الاهتمام بمؤشرات السوق والمستهلكين، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.652، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.54 للعبارة رقم (6)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.46، وهو للعبارة رقم (8).

3. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بُعد مؤشرات الأداء التشغيلي

يتم عرض تحليل إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد من خلال المتوسط الحسابي لكل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حول بُعد مؤشرات الأداء التشغيلي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1.	توظف المؤسسة تقنيات مبتكرة لتعزيز جودة وكفاءة العمليات.	3,10	0,975	متوسط	6
2.	تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على تلبية الطلبات بشكل سريع.	3,21	0,936	متوسط	4
3.	تضمن المؤسسة وصول منتجاتها الى الزبائن بأعلى معايير الجودة.	3,10	0,823	متوسط	5
4.	تنفرد المؤسسة بمخرجات إبداعية تعكس قدرتها على التكيف مع متطلبات السوق وتلبية احتياجات الزبائن بطرق فريدة ومتميزة.	3,38	0,889	متوسط	3
5.	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا حديثة ومتطورة في أداء جميع عملياتها.	3,56	0,777	مرتفع	1
6.	تحرص المؤسسة على تكوين موظفيها لاستخدام أحدث التكنولوجيات بكفاءة.	3,52	0,918	مرتفع	2
--	مؤشرات الأداء التشغيلي	3,31	0,620	متوسط	--
--	الميزة التنافسية التجارية	3,31	0,582	متوسط	--

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لبُعد بلغ 3.31، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة على الاهتمام بمؤشرات الأداء التشغيلي، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.620، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا البُعد.

كما يتم الترتيب لعبارات هذا البُعد حسب متوسطاتها الحسابية، حيث أعلى متوسط حسابي بلغ 3.56 للعبارة رقم (16)، أما أدنى متوسط حسابي بلغت 3.10، وهو للعبارة رقم (12).

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

من الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لمتغير الميزة التنافسية التجارية بلغ 3.31، وهو ضمن مستوى موافقة متوسط لأنه ينتمي للمجال [2.6-3.4]، مما يدل على أن المبحوثين موافقون بدرجة متوسطة امتلاك المؤسسة بالميزة التنافسية التجارية، بالمؤسسة محل الدراسة، أما الانحراف المعياري فقيمته 0.582، وهو أقل من 01، مما يدل على درجة تشتت مقبولة في إجابات أفراد العينة حول هذا المحور.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

اهتمت هذه الدراسة بمعرفة أثر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM على الميزة التنافسية التجارية، بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف، حيث تم صياغة الفرضية الرئيسية، وضمنها أربع فرضيات فرعية، لأجل ان يتم اختبارها في هذا الإطار.

أولاً: صياغة النموذج الخطي

نقوم في هذه الدراسة بمعرفة المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وتتمثل المتغيرات المستقلة في أبعاد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM، أما المتغير التابع فهو الميزة التنافسية التجارية، ونرمز لهذه المتغيرات كما يلي :

❖ المتغيرات المستقلة: تمثل في :

✓ الموقع الإلكتروني، يرمز له بالرمز X1

✓ الأمن و الخصوصية، يرمز له بالرمز X2

✓ المعاملة التفاضلية، يرمز له بالرمز X3

✓ منصات التواصل الاجتماعي، يرمز له بالرمز X4

❖ المتغير التابع: يتمثل في الميزة التنافسية التجارية، ونرمز له بالرمز Y .

وبعد القيام بترميز المتغيرات، يتم تحديد الصيغة الرياضية المناسبة للنموذج بالاعتماد على الانحدار الخطي المتعدد، والتي يعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$Y=a+b_1x_1+b_2x_2+b_3x_3+b_4x_4+e$$

حيث y :يمثل المتغير التابع.

a : يمثل المتغير التابع إذا كانت قيمة كل المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

b_i :تمثل تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع مع ثبات المتغيرات المستقلة الأخرى.

X :تمثل المتغيرات المستقلة

E: تمثل عنصر الخطأ الذي يعبر عن تأثيرات متغيرات أخرى غير موجودة في النموذج، وهو يؤول إلى الصفر لأن الدراسة أجريت على عينة.

قبل اختبار الفرضيات، بالانحدار الخطي المتعدد، نتحقق أولاً من اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي من خلال

Kolmogorov-Smirnov، الذي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

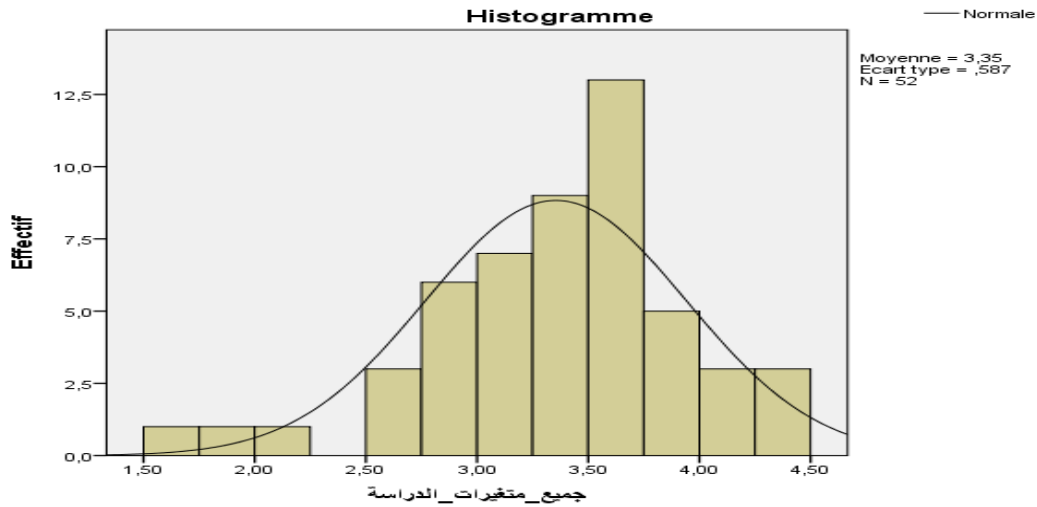
الجدول رقم (25): اختبار التوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة sig	قيمة Z المحسوبة	مستوى الدلالة sig
جميع متغيرات الدراسة	0,966	0,200	52	,074

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول السابق أن مستوى الدلالة sig حسب اختبار Kolmogorov-Smirnov و اختبار Shapiro-Wilk لكل متغيرات ومحاور الدراسة، بلغت 0,200 و 0,074، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0,05، وعليه يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0، القائلة بأن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح لاحقا باختبار فرضيات الدراسة اعتمادا على الاختبارات المعلمية.

الشكل رقم (19): اختبار التوزيع الطبيعي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات spss.

بعد التحقق من اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، يتم توضيح نتائج اختبار الفرضيات بالانحدار الخطي المتعدد، الذي تظهر نتائجه فيما يلي:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم (26): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد

معامل	معامل	مستوى	T	Beta	الانحراف	B	
معامل	الارتباط	المعنوية	المحسوبة		المعياري		
R ²	R	(Sig)					
		0,000	6,848		0,347	2,379	الثابت
		0,039	2,120	0,487	0,140	0,297	الموقع الالكتروني x1
		0,946	-0,068	-0,016	0,135	-0,009	الأمن و الخصوصية x2
		0,683	-0,410	-0,092	0,160	-0,066	المعاملة التفاضلية x3
		0,763	0,303	0,065	0,156	0,047	منصات التواصل الاجتماعي x4
0,213	0,461						

ملاحظة: قيمة T الجدولية: 2,00 (تم حسابها عند درجة حرية 51 ومستوى معنوية 0.05)

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss.

يتضح من الجدول السابق ثبوت صلاحية نموذج الدراسة، حيث أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.461، وهي درجة متوسطة، وما يؤكد أنه أيضا معامل التحديد R² الذي يقيس التباين في المتغير التابع، الذي بلغ 0.213، مما يعني أن التباين في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية التجارية بما نسبته 21.3%، يفسرها نموذج الانحدار، أي المتغيرات المستقلة، وهي نسب مقبولة.

قبول المتغيرات يجب أن تكون قيم مستوى الدلالة sig لكل معامل t أصغر أو يساوي 5% ومن خلال الجدول رقم (26) نقوم بقبول المتغير المستقل الأول فقط المتمثل في الموقع الالكتروني، لأن قيمة t المحسوبة 2,120 أكبر من قيمة T الجدولية 2.0، كما أن Sig 0.039 أقل من 0.05.

اختبار فيشر للفرضية الرئيسية

يهدف هذا الاختبار إلى تأكيد المعنوي الكلي للنموذج وتكون حسب:

$$H_0: b_1=b_2=b_3=b_4=0 \text{ الفرضية العدمية}$$

$$H_1: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0 \text{ الفرضية البديلة}$$

قد تبني من خلال قيم f المبين في الجدول رقم (27) الخاص بفيشر:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الجدول رقم(27): نتائج إختبار فيشر

النموذج	قيمة F	قيمة f الجدولية	مستوى المعنوية (Sig)
الدراسة	3,171	2,61	0,022

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss.

يظهر من الجدول رقم (27) أن قيم sig الدالة المعنوية المساوية 0.022 وهي أقل من 0.05، المعتمدة في الدراسة، وكما أن قيمة F المحسوبة للنموذج 3.171 وهي أكبر من قيمة f الجدولية 2.61 (التي تم استخراجها من جدول فيشر عند درجة حرية 51، ومستوى دلالة 0.05).

الشكل النهائي للنموذج :

بعد قبول الاثر الفردي لأثر الموقع الالكتروني على الميزة التنافسية التجارية، وإسقاط المتغيرات الأخرى المتمثلة في: الأمن والخصوصية، والمعاملة التفاضلية، ومنصات التواصل الاجتماعي، لأنها لا تؤثر على الميزة التنافسية التجارية، لأن قيم T المحسوبة أقل من قيمة T الجدولية 2.00، كما ان قيمة sig أكبر من 0.05، وعليه يكون النموذج النهائي للدراسة كما يلي:

$$Y=2.379 +0.487 \times 1$$

أما بخصوص اختبار الفرضيات بشكل مفصل، فيتم توضيحه كما يلي:

قمن بالاعتماد على الصياغة العدمية والبديلة للفرضيات كما يلي:

الفرضية العدمية H0: هي فرضية حول عينة الدراسة ويتم قبولها او نفيها.

الفرضية البديلة H1: هي الفرضية التي نضعها كبديل للفرضيات العدمية، ويتم قبولها عند رفض الفرضية العدمية والعكس صحيح.

الفرضية الفرعية الاولى: يتم صياغتها كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للموقع الالكتروني على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للموقع الالكتروني على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

من خلال الجدول رقم (26) يتضح ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 2.120، وهي أكبر من قيمة T الجدولية التي قيمتها 2.00، بالاضافة إلى أن مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.039 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الفرضية البديلة H1 ، التي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) للموقع الالكتروني على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف."

الفرضية الفرعية الثانية: يتم صياغتها كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الأمن و الخصوصية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) الأمن و الخصوصية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

من خلال الجدول رقم (26) يتضح عدم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 0.068، وهي أقل من قيمة T الجدولية التي قيمتها 2.00، بالإضافة إلى أن مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.946 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 التي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوي ($\alpha \leq 0,05$) لأمن والخصوصية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف."

الفرضية الفرعية الثالثة: يتم صياغتها كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) المعاملة التفاضلية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) المعاملة التفاضلية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

من خلال الجدول رقم (26) يتضح عدم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 0.410، وهي أقل من قيمة T الجدولية التي قيمتها 2.00، بالإضافة إلى أن مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.683 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 التي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) المعاملة التفاضلية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف."

الفرضية الفرعية الرابعة: يتم صياغتها كالتالي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) منصات التواصل الاجتماعي على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

H1: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) منصات التواصل الاجتماعي على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف.

من خلال الجدول رقم (26) يتضح عدم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 0.303، وهي أقل من قيمة T الجدولية التي قيمتها 2.00، بالإضافة إلى أن مستوى الدلالة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الاحصائية sig البالغة 0.763 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه يتم رفض الفرضية البديلة H1 وقبول الفرضية الصفرية H0 التي تنص على أنه: " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) منصات التواصل الاجتماعي على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف."

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف

الخلاصة:

اتماما للجانب النظري تم اكمال الجانب التطبيقي وإجراء الدراسة الميدانية على عينة من العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف، وتم توزيع استبيان وجمعه من عينة 52 فردا، حيث تم التأكد من صدق الاستبيان بعباراته وثباته، وتم القيام بالتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد العينة، والقيام بعرض وتحليل إجاباتهم حول متغيرات الدراسة: ولقد تم التوصل من خلال اختبار فرضيات الدراسة عدة نتائج أهمها: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوي ($\alpha \leq 0,05$) لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف، وهذا يعود لأثر الموقع الإلكتروني، في حين أن كل من: الأمن و الخصوصية، و المعاملة التفاضلية، و منصات التواصل الاجتماعي، ليس لها تأثير على الميزة التنافسية التجارية بالمؤسسة محل الدراسة.

الخاتمة العامة

الخاتمة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية التي تم القيام بها، وبالنظر إلى مختلف المتغيرات المرتبطة بموضوع إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لدعم الميزة التنافسية التجارية، تمكنا من الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التي انطلقت منها هذه المذكرة، والمتمثلة في: ما أثر إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة اتصالات الجزائر- سطيف؟

لقد تناولنا الموضوع من مختلف جوانبه الرئيسية وذلك بالتطرق أولا إلى الإطار المفاهيمي لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، بداية من التعريف بإدارة العلاقة مع الزبائن إلى التعرف على التحديات التي تواجه إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية وواقعها في شركة أمازون والخطوط الجوية الجزائرية، ثم تم الانتقال للتعرف على الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية التجارية بداية من التعريف بالميزة التنافسية إلى التعرف على مؤشرات قياس الميزة التنافسية التجارية وقد شكل هذا الأساس النظري مدخلا لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين مما سمح بإسقاط المفاهيم المدروسة على الواقع العملي من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف وعليه تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والمتمثلة في:

نتائج الجانب النظري:

بعد تطرقنا في الفصول النظرية إلى تشخيص متغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، الميزة التنافسية التجارية توصلنا إلى:

- ❖ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية هي تطورا لمفهوم إدارة العلاقة مع الزبائن التقليدية، حيث تعتمد على توظيف التكنولوجيا الحديثة لإقامة علاقة مربحة وطويلة الأمد مع الزبائن.
- ❖ إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية من أهم الأساليب الحديثة الفعالة التي تتوجه لها المؤسسات لكسب رضا وولاء زبائنهم، وللإحتفاظ بالزبائن الحاليين والمحتملين على المدى الطويل، من خلال الفهم العميق لاحتياجاتهم وتلبية متطلباتهم بشكل أكثر كفاءة وفعالية.
- ❖ تساهم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في تقليل التكاليف من خلال الإعتماد على الأدوات التكنولوجية الحديثة التي توفر الجهد والوقت وتحقق نتائج أكثر فعالية.
- ❖ تساهم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية في بناء صورة ذهنية إيجابية للمؤسسة من خلال تطوير الخدمات والمنتجات المقدمة بناء على ملاحظات وتفضيلات الزبائن.
- ❖ يقوم نجاح المؤسسات على قدرتها في توظيف التقنيات والأدوات الرقمية بشكل كفؤ في إدارة علاقتها مع الزبائن.
- ❖ تساعد إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية المؤسسة على تعزيز مكانتها في السوق والإحتفاظ بها على المدى الطويل، من خلال تقوية علاقاتها مع زبائنهم.
- ❖ إدارة العلاقة مع الزبائن إلكترونيا في شركة أمازون كانت أكثر تطورا مقارنة بخطط الجوية الجزائرية التي لا تزال تجربة الزبون الرقمية فيها محدودة نسبيا، وهذا راجع لبنيتها التحتية التكنولوجية المتقدمة.

الخاتمة العامة

❖ إدارة العلاقة من الزبائن الإلكترونية تتيح للمؤسسات القدرة في التفوق على المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية تجارية، من خلال بناء علاقة قوية بين المؤسسة وزبائنها تعزيز التواصل والتفاعل مع الزبون بشكل مرن وسريع.

نتائج الجانب التطبيقي:

- بعد تعرفنا على بعض خصائص المؤسسة قيد الدراسة، توصلنا إلى ما يلي:
- ❖ تبين أن مستوى إمتلاك المؤسسة للموقع الإلكتروني كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ تبين أن مستوى توفر الموقع الإلكتروني لمؤسسة اتصالات الجزائر على معلومات كافية تخص منتجاتها وخدماتها كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ اتضح أن مستوى تمتع الموقع الإلكتروني للمؤسسة بسهولة في الاستخدام كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع .
- ❖ من خلال نتائج الدراسة تبين أن الموقع الإلكتروني لاتصالات يتيح إمكانية الدفع الإلكتروني.
- ❖ تبين أن مستوى حماية موقع اتصالات الجزائر الإلكتروني لمعلومات الزبائن من أي استعمال غير مصرح به كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ تبين أن مستوى تخصيص اتصالات الجزائر لفضاء إلكتروني خاص بالزبائن لطرح أفكارهم حول المنتجات والخدمات الجديدة كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ يتضح أن مستوى إمتلاك مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف لصفحات رسمية على منصات التواصل الاجتماعي مثل: فيسبوك، انستقرام، تويتر... إلخ، كان جيدا من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ أن أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ مدى حرص المؤسسة على تزويد موظفيها بأحدث الأجهزة والبرمجيات اللازمة لإدارة صفحاتها على منصات التواصل الاجتماعي كان متوسط من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ❖ حققت المؤسسة نموا في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة وهذا ما أكدت عليه إجابات عينة الدراسة.
- ❖ تبين ان مستوى التزايد المستمر في زبائن المؤسسة كان جيدا، إذ ان أغلب إجاباتهم أخذت الاتجاه المرتفع.
- ❖ مدى تحرص اتصالات الجزائر على تكوين موظفيها لاستخدام أحدث التكنولوجيات بكفاءة كان مرتفع من وجهة نظر عينة الدراسة.
- ❖ تبين وجود علاقة طردية إيجابية لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والميزة التنافسية التجارية حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة قدرها 0.461، مما يعكس ارتباطاً بنسبة 46.1%.
- ❖ هناك علاقة إيجابية بين الموقع الإلكتروني والميزة التنافسية التجارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، حيث أنه مع زيادة وحدة واحدة في جودة أو فعالية الموقع الإلكتروني، تزداد الميزة التنافسية بمقدار 0.487 وحدة، مما يدل على الأثر الإيجابي والمباشر للموقع الإلكتروني في تعزيز موقع المؤسسة التنافسي.

الخاتمة العامة

❖ هناك تأثير لمتغيرات إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية بنسبة 21.3 %، أما النسبة المتبقية المقدرة ب 78.7% فهي تأثير لمتغيرات أخرى لم نتطرق لها في دراستنا.

نتائج الفرضيات:

- ❖ يوجد أثر لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية عند مستوى دلالة 5%.
- ❖ يوجد أثر للموقع الإلكتروني ذو دلالة إحصائية في دعم الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سطيف عند مستوى دلالة 5%.
- ❖ لا يوجد أثر للأمن والخصوصية ذو دلالة إحصائية في دعم الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سطيف عند مستوى دلالة 5%.
- ❖ لا يوجد أثر للمعاملة التفاضلية ذو دلالة إحصائية في دعم الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سطيف عند مستوى دلالة 5%.
- ❖ لا يوجد لمنصات التواصل الاجتماعي ذو دلالة إحصائية في دعم الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية سطيف عند مستوى دلالة 5%.

التوصيات والإقتراحات:

- ❖ يجب على مؤسسة إتصالات الجزائر لولاية سطيف تطوير وتحديث الموقع الإلكتروني للمؤسسة بشكل دوري، وتحسينه باستمرار من حيث سهولة الإستخدام، والتصميم، لتعزيز تجربة الزبون وزيادة رضاه.
- ❖ ضرورة إجراء تطوير مستمر لخاصية الدفع الإلكتروني بما يتماشى مع توقعات الزبون.
- ❖ ضرورة تعزيز مستوى الأمان والخصوصية في مؤسسة إتصالات الجزائر-سطيف- من خلال وضع سياسات فعالة لحماية خصوصية بيانات الزبائن، من أجل تعزيز ثقة الزبون بالخدمات الإلكترونية.
- ❖ تطوير برامج المعاملة التفاضلية ودراسة بعمق أسباب فشل تأثيرها، لكسب ولاء الزبائن وتعزيز الميزة التنافسية التجارية.
- ❖ ضرورة تنشيط منصات التواصل الاجتماعي كأحد الطرق للترويج والتعريف بمنتجات وخدمات المؤسسة، لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، والإحتفاظ بالزبائن الحاليين.
- ❖ يجب وضع برامج تدريبية متخصصة للعاملين تهدف إلى تطوير مهاراتهم في إستخدام التقنيات الرقمية الحديثة وكيفية التعامل مع الأدوات الحديثة، وذلك لضمان جاهزية الموارد البشرية ومواكبتها للتطورات التكنولوجية السريعة.
- ❖ تعزيز البنية التحتية الرقمية للمؤسسة لتحقيق التكامل بين إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية والأنشطة الأخرى.
- ❖ إدماج المؤسسة لتقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، لزيادة فعالية التواصل والتفاعل مع الزبائن، وتعزيز سرعة الإستجابة.

الخاتمة العامة

❖ تقديم برامج رقمية لولاء الزبائن، بهدف تحفيز الزبائن على تكرار الشراء والإستمرار في التعامل مع المؤسسة على المدى الطويل.

❖ ضرورة الابتكار في طرق التعامل مع الزبائن عبر مختلف الوسائط الإلكترونية.

آفاق الدراسة:

بعد دراستنا لموضوع إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية كأداة لتحقيق ميزة تنافسية تجارية لاحظنا وجود عدة مواضيع نقترحها لتكون عناوين بحوث قادمة وهي:

❖ دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

❖ التحول الرقمي ودوره في دعم إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية.

❖ اعتماد تطبيقات الهاتف النقال في دعم الميزة التنافسية التجارية.

❖ تأثير الأمن السيبراني على إستدامة الميزة التنافسية التجارية.



قائمة المراجع

I. قائمة المراجع العربية:

أولاً: الكتب

1. أبو فارة يوسف أحمد، التسويق الإلكتروني، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2004.
2. أمجد أحمد، مبادئ التسويق الإلكتروني، دار نوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
3. البرواري نزار عبد المجيد رشيد، فارس محمد النقشبندى، التسويق المبني على المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
4. بوران سميرة عامر، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
5. جلاب احسان دهش، هاشم فوزي دباس العبادي، التسويق وفق منظور فسفي ومعرفي معاصر، دار الوراق للنشر والتوزيع، السعودية، الطبعة الأولى، 2020.
6. الجوارنة نادر محمد وآخرون، إدارة الأعمال الإلكترونية، تزويد ناشرون وموزعون، الأردن، الطبعة الأولى، 2021.
7. حاجي كريمة، مبادئ في التسويق، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر، 2021.
8. حسين وليد حسين عباس، أحمد عبد الحمود الجنابي، إدارة علاقات الزبون، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2017.
9. درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2010.
10. الدسوقي طارق نبيل محمد، إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2019.
11. الراجحي محسن عبد الله وآخرون، الميزة التنافسية للنشاط السياحي، دار الأيام للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
12. راكز الزعاري، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2019.
13. زرزار العياشي، غياذ كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
14. الزعبي علي فلاح، إدارة التسويق الحديث، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2015.
15. سيد محمد جاد الرب، التخطيط الاستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2016.

قائمة المراجع

16. الصميدعي محمود جاسم، ردينة عثمان يوسف، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
17. الطائي حميد عبد النبي، نزال إسماعيل أبو الخير، التسويق الإلكتروني في قطاع الخدمات، دار كفاءة المعرفة، الأردن، الطبعة الاولى، 2022.
18. الطائي يوسف حجيم سلطان، إدارة علاقات الزبون، دار الوراق للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
19. الطيطي خضر مصباح، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2012.
20. عبد الستار محمد علي، خليل إبراهيم الكنعاني، إدارة سلسلة التوريد، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الاولى، 2009.
21. القطب محي الدين، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012.
22. كافي مصطفى يوسف، إدارة المواهب البشرية في المنظمة، ألفا للوثائق للنشر، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2018.
23. كافي مصطفى يوسف، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق التنافسية للبنوك، ألفا للوثائق للنشر، قسنطينة، الجزائر، الطبعة الأولى، 2017.
24. كافي مصطفى يوسف، الذكاء الاقتصادي، الوراق للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2020.
25. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
26. نصار علي زكي واخرون، الميزة التنافسية والتخطيط الاستراتيجي في جودة الأعمال، الان ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2018، ص 24.
27. الوادي محمود حسين، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.

ثانيا: أطروحات الدكتوراه

1. أبو عيش كريم أحمد محمد إبراهيم، دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية التجارة والأعمال، جامعة حلوان، القاهرة، مصر، 2021.
2. بن حمو نجا، إدارة علاقات الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة كوندور إلكترونيك ببرج بوعريبيج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2016، ص 115.

قائمة المراجع

3. بن شايب محمد، أثر تفعيل المزيج التسويقي لمؤسسات الطيران على رضا الزبائن مع دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015.
4. بن مويزة أحمد، تأثير برامج إدارة العلاقة مع العملاء على تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة الاغواط، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2016.
5. بن ميهوب أمينة، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحسين الأداء التنافسي بناء على المعرفة السوقية: دراسة ميدانية للمؤسسات الفندقية المصنفة لولاية سطيف أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2023.
6. جعفر جابر، دور صورة بلد العلامة في تكوين قيمة العلامة التجارية لدى المستهلك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى اسطمبولي، معسكر، الجزائر، 2024.
7. حامدي أحلام، دور الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2020.
8. خليفة ريم، تقنية تسيير المداخل في مؤسسات النقل الجوي في الجزائر ودراسة مدى تأثيرها على إدراك الزبائن لعدالة الأسعار (2013-2016)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم التجارية والعلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
9. خنوفة وردة، نظام المعلومات التسويقية كآلية لتدعيم إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في المؤسسات السياحية: دراسة ميدانية بالوكالات السياحية لولاية باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، الجزائر، 2019.
10. ديبحي مباركة، أبعاد وحدود تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ترشيد القرار التسويقي: دراسة حالة مؤسسة جزائرية (خطوط الجوية الجزائرية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016.
11. دخيلي خالد، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على تحسين الأداء التسويقي للبنوك التجارية: دراسة حالة بعض البنوك في ولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2024.

12. الدرويش مصطفى محمد، الممارسات الأفضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة مقارنة لمجموعة من الشركات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، سوريا، 2013.
13. رحال سلاف، الابتكار والتنافسية المستدامة: دراسة حالة مجموعة سونطراك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
14. رديوي عبد الرحيم، استخدام العلامة التجارية كأداة لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية: دراسة قطاع الصناعات الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2017.
15. زاوي عمر حمزة، تأثير الإعلان الإلكتروني على السلوك الاستهلاكي للفرد: دراسة عينة من المستهلكين الجزائريين، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013.
16. عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك: دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012.
17. عواد حسينة، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكبكدة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2021.
18. فرحات صفا، دور إستراتيجية إدارة العلاقة مع الزبائن باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في تحقيق ولاء الزبائن دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس وأوريدو، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2020.
19. قعيد إبراهيم، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
20. كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017.
21. كنوش محمد، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017.

قائمة المراجع

22. لعمامرة نوردين، دور الرقابة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصيدلانية في ولاية قسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2024.
 23. مطالي ليلي، التسويق الإلكتروني في الجزائر واقع و آفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2015.
 24. منيب إيمان، إستراتيجية تجزئة الأسواق الدولية ودورها في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الجزائرية: دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2023.
- ثالثا: مذكرات ماجستير
1. بوازيد وسيلة، "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بولاية سطيف"، مذكرة مقدمة متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2012.
 2. بيستون خالد حمه، "دور الثقافة المنظمة في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في عدد من شركات القطاع الخاص"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الشرق الأدنى، نيقوسيا، قبرص، 2022.
 3. حجاج عبد الرؤوف، "الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية التسيير والعلوم الاقتصادية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2007.
 4. حمو علي، "دور التسويق الإلكتروني في تعزيز العلاقة بين المصارف وزبائنها"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016.
 5. دومة نوال، "تفعيل العميل الداخلي من أجل تعزيز ميزة تنافسية: دراسة حالة فرع المضادات الحيوية بالمدية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.
 6. الروسان رجاء، "علاقة إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في البنوك العاملة في فلسطين بولائهم"، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية، رام الله، فلسطين، 2023.
 7. سكر كنزة، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تفعيل إدارة علاقة الزبون: دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.

قائمة المراجع

8. سوزي صلاح مطلب الشبيل، "تطبيقات إدارة علاقات الزبائن في مراحل الشراء الإلكتروني وأثرها في بناء القيمة للزبون"، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012.
9. غزي محمد العربي، معوقات بناء الميزة التنافسية دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014.
10. الكردي علاء عجاج، "تأثير تطبيقات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الولاء الإلكتروني: دراسة تطبيقية على عملاء المتاجر الإلكترونية"، سوريا ماجستير تخصص إدارة الأعمال 2020
11. لونيس نادية، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الأعمال التجارية للمؤسسات: دراسة حالة التذاكر الإلكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2011.
12. مخناش ابتسام، التخطيط الاستراتيجي كأداة لخلق الميزة التنافسية لشركات التأمين على الأضرار دراسة حالة بعض شركات التأمين الجزائرية على الأضرار، مذكرة مقدمة ضمن نيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2015.
13. الملفوح فاتن محمود عبد الرحمن، "تمكين العاملين ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة الإسلامية بغزة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2016.

رابعاً: المجالات

1. أبو زعنونة مروان محمد عبد الفتاح، دور الخبرة التكنولوجية في إدارة علاقات العملاء الإلكترونية بين سهولة الاستخدام ورضا العملاء: دراسة على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مقال في مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 01، 2014.
2. عبيد عواطف، رقية شرون، مساهمة التسويق الرقمي في تحسين جودة الخدمات الصحية: من وجهة نظر المريض، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 06، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2023.
3. أنيس أحمد عبد الله وآخرون، سلوك المستهلك الشرائي في عصر التسويق الرقمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد 42، العدد 03، جامعة تكريت، العراق، 2022.
4. البحري خلف بن سليمان، تمكين العاملين وعلاقته بالميزة التنافسية: حالة دراسية القطاع الفندقي سلطنة عمان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 08، العدد 11، الكلية الحديثة للتجارة والعلوم، سلطنة عمان، 2024.
5. بدر عوض لزّام الرشيد، مدخل الميزة التنافسية وإستراتيجياتها: دراسة تحليلية ورؤية تكاملية، مجلة كلية التربية بنها، المجلد 30، العدد 120، جامعة بنها، مصر، 2019.

قائمة المراجع

6. بعيطيش شعبان، محبة عيسى، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقة مع الزبائن، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016.
7. بلحوت كوثر، بن تريح بن تريح، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بالأغواط، المجلة الجزائرية للاقتصاد والتسيير، المجلد 15، العدد 01، جامعة محمد بن أحمد، وهران، الجزائر، 2021.
8. بن التركي زينب، مساهمة تسيير علاقات الزبائن الإلكترونية في خلق القيمة للزبون، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 48، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
9. بن الحبيب محسن، أثر إدارة العلاقة مع العملاء في تنافسية المؤسسات السياحية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.
10. بن طيب إبراهيم، دور تكيف الإستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 13، جامعة الشلف، الجزائر، 2015.
11. بن مويظة أحمد، تأثير برامج إدارة العلاقة مع العملاء على تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية بمدينة الأغواط، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2016.
12. بودي شوق الشروق، عمري سامي، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على ولاء العميل المصرفي دراسة حالة بنك **BNP Paribas**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 17، العدد 02، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2024.
13. بورنان حياة برجم حنان، مساهمة إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في تحقيق رضا الزبون- دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 16، العدد 02، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2021.
14. بوضياف إلياس، بالحاج طارق، علاقة الوظائف الداعمة لإدارة علاقة الزبون بتحقيق الميزة التنافسية في قطاع الإتصالات دراسة حالة: موبيليس للفترة الممتدة (جويلية 2018 إلى غاية سبتمبر 2018)، مجلة إقتصاديات المال و الأعمال، المجلد 02، العدد 04، 2019.
15. بوعزة خالد، إدارة العلاقة مع الزبون CRM وجه من أوجه التسويق المعاصر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 08، العدد 16، جامعة لويس علي، البليدة 2، 2017.
16. بوعزة خالد، إدارة العلاقة مع الزبون CRM وجه من أوجه التسويق المعاصر، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد 08، العدد 01، جامعة برج بوعرييج، الجزائر، 2017.

قائمة المراجع

17. بوغاري فاطمة الزهراء، استراتيجية التموقع وتنافسية المؤسسات في قطاع المنتجات الغذائية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى إسماعيل، معسكر، الجزائر، 2017.
18. بوهنتالة نور الهدى، خلفيات الميزة التنافسية وإستراتيجيات تملكها للمؤسسة، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد 03، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2017.
19. حرايرية عتيقة، الميزة التنافسية، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 03، العدد 06، مخبر علم اجتماع المنظمات والمناجحت، 2015.
20. حسناوي عائشة، حسناوي العارم، مقاربات الميزة التنافسية، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 04، العدد 01، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2022.
21. حناشي راوية، حول سامية، التوجه بإدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية (E-CRM) كإستراتيجية لتحقيق رضا الزبائن، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 02، العدد خاص، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.
22. خنوس حليلة وآخرون، استراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 15، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2019.
23. خنوفة وردة، بن زيان إيمان، واقع تطبيق إدارة العلاقة مع الزبون الإلكترونية في الوكالات السياحية- دراسة ميدانية بالوكالات السياحية بمدينة باتنة-، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 18، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2018.
24. دخيلي خالد، بن يعقوب الطاهر، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية (ECRM) على ولاء زبائن البنوك الجزائرية، مجلة آفاق البحوث والدراسات، المجلد 05، العدد 02، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2022.
25. درويش عمار، مصادر تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 06، العدد 01، 2021.
26. دويس علي، عباسي بوبكر، إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية ومساهمتها في تعزيز ولاء الزبون دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 09، العدد 02، جامعة الوادي، الجزائر، 2024.
27. الراكان عبد الرحمان محمد توفيق وآخرون، التسويق الإلكتروني وأثره على الحصة السوقية، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 40، جامعة لينكولن، ماليزيا، 2023.
28. رقيق سفيان، علي عزالدين، تفعيل إدارة العلاقة مع الزبون من منظور تكنولوجيا الإنترنت، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 06، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016.

قائمة المراجع

29. الزعبي محمد تميم بهاء، أحمد جمال عيد، العلامة التجارية ودورها في تعزيز الصورة الذهنية للعميل، مجلة سياقات اللغة والدراسات البيئية، المجلد 09، العدد 04، جامعة الفيوم، مصر، 2024.
30. سالم إلياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد 08، العدد 01، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2021.
31. ساهل أمينة، محمد بوسته، الأداء التسويقي ومؤشرات قياسه في المنظمة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 02، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2022.
32. سكر كنزة، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية البيع بالمؤسسة: دراسة حالة التذكرة الإلكترونية للخطوط الجوية الجزائرية، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 08، العدد 01، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017.
33. السكري أحمد، التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي، مجلة جامعة المنارة، المجلد 04، العدد 02، جامعة المنارة، ليبيا، 2024.
34. شلال الطاهر حسام الدين، بودي عبد القادر، دور الترويج عبر الموقع الإلكتروني في تعزيز وعي الزبون الجزائري للمنتج المحلي، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد طاهري، بشار، الجزائر، 2018.
35. شني صورية، بن لخصر السعيد، تحقيق إستراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 02، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017، ص 116.
36. صدوقي عقيلة، أمال معروف، إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الإلكترونية Amazon، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 20، العدد 02، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019.
37. صراع كريمة، كربالي بغداد، واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2018، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01، جامعة وهران 02، الجزائر، 2019.
38. ضيف دنيا، قاسمي كمال، أثر تمكين العاملين في نجاح التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الخدمية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR - المسيلة-، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 14، جامعة المسيلة، الجزائر، 2020.
39. طرطار أحمد، الميزة التنافسية واستراتيجيات التنافس كمدخل لترشيد أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 11، العدد 22، جامعة تبسة، الجزائر، 2011.
40. عبود طلال وآخرون، إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وتأثير على درجة ثقة عملاء المصارف السورية الخاصة والتزامهم اتجاهها، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 37، العدد 04، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2015.

قائمة المراجع

41. عز الدين علي، موساوي سارة، دور إدارة العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2022.
42. عشرينى إيناس، تأثير إدارة علاقات العملاء إلكترونيا عبر أدوات التسويق الرقمي على جودة العلاقة: الدور الوسيط للثقافة الرقمية للتعامل بشركات الاتصالات بمصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 23، العدد 04، معهد الدراسات التوعوية، الجيزة، مصر، 2022.
43. عواد حسينة، دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية: دراسة حالة شركة كوكاكولا لتعبئة القارورات سكيكدة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2021.
44. غربال شاهنדה وآخرون، أثر جودة الموقع الإلكتروني باستعمال مقياس NETQUAL على رضا الزبائن، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18، العدد 03، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024.
45. غريب الطاوس، بولحبال أسماء، أثر إدارة علاقات الزبائن الإلكترونية على ولاء الزبون الإلكتروني- دراسة تحليلية-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 09، العدد 02، جامعة العربي تبسي، تبسة، الجزائر، 2022.
46. فارس عبد الله، مشكلات تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في العراق وعلاقتها برضا الزبائن، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، 2019.
47. فاضل عباس داود، تحليل دور تطبيق وسائل الدفع الإلكتروني في تعزيز العائد المصرفي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 19، 2024.
48. فلاحي محمد، بلكرشة رابح، أثر أبعاد راسمال العلامة التجارية من وجهة نظر الزبون على قوة العلامة: دراسة في قطاع المنتجات الكهرومنزلية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2023.
49. قادري أيوب، سيد أحمد حاج عيسى، أدوات التسويق الرقمي كمحددات للقيمة المدركة عند زبائن العلامة التجارية موبيليس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 09، العدد 02، جامعة لونيسي علي، البليدة، الجزائر، 2024.
50. قاشي خالد، عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تعزيز الأداء التسويقي للشركات: دراسة ميدانية في عدد من الشركات الصناعية الغذائية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 04، العدد 01، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010.

قائمة المراجع

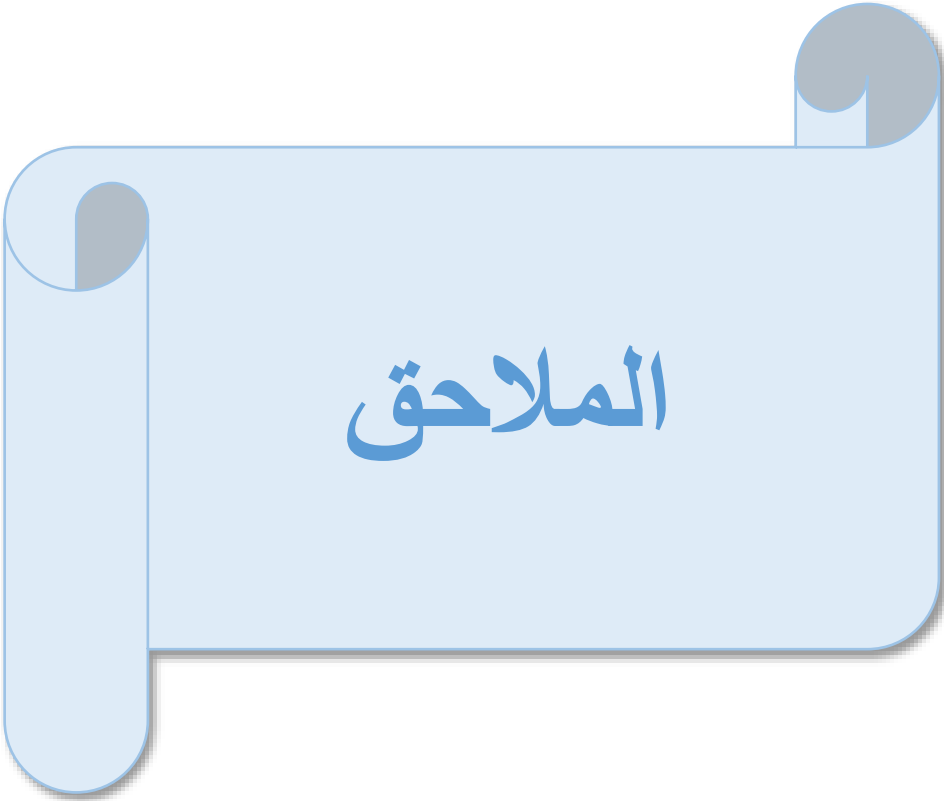
51. قاضي عبد الرزاق وآخرون، توظيف إدارة علاقات الزبائن الالكترونية في مراحل الشراء الالكتروني وأثرها على بناء قيمة الزبون: دراسة على عينة من المتسوقين على موقع جوميا الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 27، جامعة مرسلبي عبد الله، تيبازة، الجزائر، 2021.
52. قحارية سيف الدين، تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتأثيرها على حاضر ومستقبل التسوق الالكتروني دراسة قياسية لحالة شركة Amazon، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 07، العدد 02، جامعة الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2021.
53. لبصير شهرزاد، الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية من مرحلة الخلق إلى مرحلة الخلق، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 02، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، الجزائر، 2022.
54. مبروك صليحة، شاراد صابر، تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 02، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.
55. مخناش ابتسام، التحليل الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، مجلة أبحاث، المجلد 06، العدد 01، جامعة سطيف، الجزائر، 2021.
56. مرزوقي كوكب، قط سليم، تأثير جودة المواقع الإلكترونية على إدارة العلاقة مع الزبون، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 10، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2024.
57. مغزي لعراfi راضية وآخرون، أثر إدارة علاقات الزبائن إلكترونية في الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية دراسة تطبيقية في مجموعة من البنوك على مستوى ولاية بسكرة، مجلة قيس للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 08، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2024.
58. مولود حواس، طاهير نادية، أثر جودة خدمة النقل الجوي على رضا الزبائن: دراسة ميدانية على عينة من زبائن الخطوط الجوية الجزائرية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 01، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2022.
59. يوسف أحمد، دهوم محمد الأمين، تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج Porter: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، جامعة حسيبة بواعلي، الشلف، الجزائر، 2019.
- خامسا: المدخلات والمؤثرات
1. ارام بنت ابراهيم محمد أبو عباة، أساليب التسويق عبر المؤثرين على مواقع التواصل الاجتماعي من وجهة نظر طلاب الجامعة، المؤتمر العلمي السادس والعشرون، جامعة الإمام، المملكة العربية السعودية، 2021.
2. بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعية الجزائرية، مداخلة ضمن ملتقى دولي حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، يومي 14 و15 فيفري 2012.

1. Armstrong Gary, Kotler Philip, **Principes de Marketing**, Pearson Education, 8éd, Paris, 2007.
2. Caroline Rosset et al, **e-CRM comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ?** livre blanc, Arcome – Solucom group, 2009.
3. Caroline Rosset et al, "**Consultants marketing Arcome – Solucom group, sous le pilotage de Carole Pezzali, Directrice Activité télécommunication & Médias** **Contributeurs : marc cherel, Paul Mourey**", e-CRM comment placer internet au cœur de la stratégie client multicanal ? livre blanc, 2009.
4. Hossein Vazifehdust et al, **Compiling Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) Strategy with Approach to Balanced Scorecard (BSC) at the Level of MASKAN BANK**, European Online Journal of Natural and Social Sciences, Vol 03, No 04, 2014.
5. Mehdi Jamali et al, "**The Effect of the Implementation of E-CRM Electronic Satisfaction and Loyalty**, Electronic Consumer of Mellat Bank's Website" Administration in Dialogue Journal, Vol. 19, Pontifical Catholic University of São Paulo, Brazil, 2017.
6. Peelen Ed et al, **Gestion de la relation client**, Pearson éducation, 2éd, Paris, 2009.
7. Pisit Potjanajaruwit, **Competitive advantage effects on firm performance: A Case study of startups in Thailand**, Journal of International Studies, Vol 11, N 03, Suan Sunadba Rajabbat University, Thailand, 2018.

8. Pushpender Kumar, Anupreet Kaur Mokha, **A Study on Relationship between Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) and Customer Loyalty in the Banking Industry**, Ramanujan International Journal of Business and Research, Vol 05, 2020.
9. Timothy Oumar Khabala et al, **The relationship between e-CRM and Customer loyalty: a kenyan Commercial Bank case study**, Article in Banks and Bank Systems, Vol 12, N 02, 2017.

II. المواقع الإلكترونية:

1. www.amazon.com
2. www.airalgerie.dz
3. www.algeriatelecom.dz



الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (02): واجهة نظام تتبع الأعطاب الإلكترونية المبلغ عنها عبر فضاء الزبون و المنصة الإلكترونية في مؤسسة إتصالات الجزائر

Dashboard

Menu: Home, Tickets, Reports, Settings, Logout

Search: [Search]

Filter: [Filter]

Sort: [Sort]

Page: 1 of 1

Results: 10 items

Table:

ID	Year	Phone	Number	Address	City	Country	Match	Date	SN	Source	Type	Status
1234	2024	064	064	064	064	064	064	2024-02-24	SN	Source	Type	Status
5678	2024	064	064	064	064	064	064	2024-02-24	SN	Source	Type	Status
9012	2024	064	064	064	064	064	064	2024-02-24	SN	Source	Type	Status

Buttons: [Add], [Edit], [Delete], [Refresh]

Footer: © 2024 All rights reserved.

الملاحق

الملحق (03): مراسلة داخلية توضح معالجة طلبات زبائن 4GLTE عبر صفحات تواصل الإجتماعي لاتصالات الجزائر

TR: Demandes 4GLTE Via les réseaux sociaux

Mar: 15/01/2025 19:25

De: [Redacted]

A: [Redacted] <[Redacted]@algtelecom.dz>

Cc: [Redacted] <[Redacted]@algtelecom.dz>

1 pièce jointe (format PDF)

Demandes 4GLTE Via les réseaux sociaux - 22 Décembre au 14 Janvier 2024.doc

Salam,

a confirmer si le clients n'as pas déjà bénéficié et l'enregistré sur WASL pour le satisfaire de le prochain arrivage des modems

Meilleures salutations.

[Redacted]

Chargé de Gestion Du Réseau Commercial & de la Relation Client
Sous-Direction Commerciale
DOT SETIF
Mobile : [Redacted]
PABX : [Redacted]
Réduisons l'usage du papier et la consommation d'énergie

De : Relation_client_digital
Envoyé : mardi 14 janvier 2025 19:54
À : DG_RC Groupe des directeurs commerciaux; dg_vsp
Cc : [Redacted]
Objet : Demandes 4GLTE Via les réseaux sociaux

Bonjour,

Veuillez trouver ci-joint la liste des demandes 4GLTE reçues via la messagerie de nos pages officielles d'Algérie Télécom sur les réseaux sociaux. Nous vous prions de bien vouloir prendre en charge.

Bonne Réception,

[Redacted]

Back Office Cellule Relation Digitale
Département Relation Clientèle
Centre National de la Relation Clientèle
Direction Commerciale Grand Public
Division Commerciale Marketing et Innovation

 إتصالات الجزائر
ALGERIE TELECOM
دائما أقرب

الملاحق

الملحق رقم (04): قائمة المحكمين

الاسم واللقب	جامعة الإنتماء
د. بلكير بومدين	جامعة 8 ماي 1945
د. بخاشة موسى	جامعة 8 ماي 1945
أ.خطاف إبتسام	جامعة 8 ماي 1945

الملحق رقم (05): الإستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال



إستمارة إستبيان

في إطار التحضير لمذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي بعنوان:

إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM كأداة داعمة لصنع الميزة التنافسية التجارية
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سطيف

تحت إشراف:

د. مجلخ سليم

إعداد الطالبتين:

سماح قراس

أسماء عطاييلية

سيدي/ سيدي الفاضلة (ة)

نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة بكل موضوعية وحرية، مع التأكيد على أنّ إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة، فالمعطيات المقدمة لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.
ونشكركم مسبقا على حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة في إثراء هذه الدراسة.

السنة الجامعية: 2025/2024م

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فما فوق
3. المستوى التعليمي: ☐ ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه)
4. المستوى الوظيفي: ☐ مدير عام ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ أخرى
5. المصلحة: ☐ التسويق ☐ المحاسبة ☐ تكنولوجيا المعلومات والاتصال ☐ أخرى
6. الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة إلى أقل من 20 سنة ☐ 20 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية E-CRM

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الموقع الإلكتروني					
1- تمتلك المؤسسة موقع إلكتروني خاص بها.					
2- يتمتع الموقع الإلكتروني للمؤسسة بسهولة الاستخدام.					
3- يوفر الموقع الخاص بالمؤسسة معلومات كافية عن المنتجات و الخدمات.					
4- يتم تحديث المعلومات في الموقع بشكل دوري.					
5- يوفر الموقع ميزة التقييمات لتعرف على آراء الزبائن حول المنتجات والخدمات المعروضة.					
6- يتيح الموقع إمكانية الدفع الإلكتروني.					
الأمن و الخصوصية					

الملاحق

					7- توفر المؤسسة فرق أمن سبراني (رقمي) متخصصة بحماية بيانات ومعلومات الزبائن.
					8- الموقع الإلكتروني للمؤسسة يحمي معلومات الزبائن من أي استعمال غير مصرح به.
					9- يستوفي الموقع مبلغ الشراء المتفق عليه دون زيادة.
المعاملة التفاضلية					
					10- تخصص المؤسسة فضاء إلكتروني للزبائن لطرح أفكارهم حول المنتجات والخدمات الجديدة
					11- تقدم المؤسسة مزايا تشجيعية لزبائناتها لتعامل عبر الإنترنت.
					12- الموقع الإلكتروني للمؤسسة يوفر بدائل مختلفة للأسعار و الخدمات وفق احتياجات كل زبون.
منصات التواصل الاجتماعي					
					13- تمتلك المؤسسة صفحة رسمية على منصات التواصل الاجتماعي، مثل: فيسبوك، انستقرام، تويتر...
					14- تنشر المؤسسة مقاطع فيديو خاصة بالترويج لمنتجاتها وخدماتها على منصات التواصل الاجتماعي.
					15- تخصص المؤسسة صفحات مغلقة خاصة بالزبائن الأوفياء.
					16- تحرص المؤسسة على تزويد موظفيها بأحدث الأجهزة والبرمجيات اللازمة لإدارة صفحاتها عبر منصات التواصل الاجتماعي.
					17- تعتمد المؤسسة على الدردشة الآلية في الرد على رسائل الزبائن في منصات التواصل الاجتماعي.

المحور الثاني: الميزة التنافسية التجارية

العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
----------	------------------	-----------	-------	-------	--------------

المؤشرات المالية

					1-حققت المؤسسة نمواً في معدل المبيعات خلال السنوات الأخيرة.
					2-تقوم الشركة بإدارة التكاليف بكفاءة لضمان تحقيق هامش ربح مرتفع.
					3-حققت المؤسسة أرباحاً مرتفعة مقارنةً بمنافسيها خلال السنوات الأخيرة.
					4-لدى المؤسسة القدرة على تحقيق أرباح مستقرة حتى في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة.
					5-تمتلك المؤسسة القدرة على تقديم أسعار تنافسية دون التأثير على الجودة.

مؤشرات السوق و المستهلكين

					6-تشهد المؤسسة تزايداً مستمراً في عدد زبائننها.
					7-سجلت المؤسسة ارتفاعاً ملحوظاً في حصتها السوقية خلال السنوات الأخيرة.
					8-تشجع المؤسسة موظفيها على تمثيل علامتها التجارية بصورة إيجابية.
					9-تولي المؤسسة اهتماماً كبيراً بمتابعة تطورات سلوك العملاء واحتياجاتهم.
					10-تعتمد المؤسسة على برامج الولاء في تعزيز الاحتفاظ بالزبائن الأكثر قيمة.
					11-تمتلك المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوى الزبائن بفعالية.

مؤشرات الأداء التشغيلي

					12-توظف المؤسسة تقنيات مبتكرة لتعزيز جودة وكفاءة العمليات.
					13-تتمتع المؤسسة بقدرة عالية على تلبية الطلبات بشكل سريع.
					14-تضمن المؤسسة وصول منتجاتها الى الزبائن بأعلى معايير الجودة.
					15-تنفرد المؤسسة بمخرجات إبداعية تعكس قدرتها على التكيف مع متطلبات السوق وتلبية احتياجات الزبائن بطرق فريدة ومتميزة.
					16-تستخدم المؤسسة تكنولوجيا حديثة ومتطورة في أداء جميع عملياتها.

الملاحق

17-تحرص المؤسسة على تكوين موظفيها لاستخدام أحدث
التكنولوجيات بكفاءة.

الملحق رقم (06): صدق للاستبيان

CORRELATIONS

/VARIABLES= الموقع_الالكتروني X1 X2 X3 X4 X5 X6

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		الموقع_الالكتروني	X1	X2	X3	X4	X5	X6
	Corrélation de	1	,819**	,872**	,808**	,861**	,737**	,828**
	Pearson							
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
X1	N	52	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de	,819**	1	,786**	,696**	,619**	,402**	,542**
	Pearson							
X2	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de	,872**	,786**	1	,715**	,656**	,500**	,641**
X3	Pearson							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X4	Corrélation de	,808**	,696**	,715**	1	,656**	,435**	,527**
	Pearson							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000
X5	N	52	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de	,861**	,619**	,656**	,656**	1	,645**	,672**
	Pearson							
X6	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de	,737**	,402**	,500**	,435**	,645**	1	,643**
X6	Pearson							
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,001	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
	Corrélation de	,828**	,542**	,641**	,527**	,672**	,643**	1
	Pearson							
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES= X7 X8 X9 و الخصوصية_الأمن

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations			
		الأمن والخصوصية	X7	X8	X9
الأمن والخصوصية	Corrélation de Pearson	1	,894**	,917**	,884**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52
X7	Corrélation de Pearson	,894**	1	,753**	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	52	52	52	52
X8	Corrélation de Pearson	,917**	,753**	1	,712**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52
X9	Corrélation de Pearson	,884**	,670**	,712**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=المعاملة_التفاضلية X10 X11 X12

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations			
		المعاملة التفاضلية	X10	X11	X12
المعاملة_التفاضلية	Corrélation de Pearson	1	,751**	,876**	,711**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52
X10	Corrélation de Pearson	,751**	1	,633**	,175
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,214
	N	52	52	52	52
X11	Corrélation de Pearson	,876**	,633**	1	,429**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,002
	N	52	52	52	52
X12	Corrélation de Pearson	,711**	,175	,429**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,214	,002	
	N	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الاجتماعي_التواصل_منصات X13 X14 X15 X16 X17

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations					
		منصات_التواصل الاجتماعي	X13	X14	X15	X16	X17
منصات_التواصل الاجتماعي	Corrélation de Pearson	1	,845**	,864**	,826**	,762**	,684**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
X13	Corrélation de Pearson	,845**	1	,712**	,610**	,526**	,438**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,001
	N	52	52	52	52	52	52
X14	Corrélation de Pearson	,864**	,712**	1	,667**	,506**	,479**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
X15	Corrélation de Pearson	,826**	,610**	,667**	1	,577**	,418**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,002
	N	52	52	52	52	52	52
X16	Corrélation de Pearson	,762**	,526**	,506**	,577**	1	,517**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52
X17	Corrélation de Pearson	,684**	,438**	,479**	,418**	,517**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,002	,000	
	N	52	52	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=المالية_المؤشرات Y1 Y2 Y3 Y4 Y5
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

		المؤشرات المالية	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
	Corrélation de Pearson	1	,627**	,733**	,743**	,818**	,767**
المؤشرات المالية	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52
Y1	Corrélation de Pearson	,627**	1	,327*	,444**	,292*	,249
	Sig. (bilatérale)	,000		,018	,001	,036	,075
	N	52	52	52	52	52	52
Y2	Corrélation de Pearson	,733**	,327*	1	,501**	,485**	,450**
	Sig. (bilatérale)	,000	,018		,000	,000	,001
	N	52	52	52	52	52	52
Y3	Corrélation de Pearson	,743**	,444**	,501**	1	,468**	,354*
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000		,000	,010
	N	52	52	52	52	52	52
Y4	Corrélation de Pearson	,818**	,292*	,485**	,468**	1	,735**
	Sig. (bilatérale)	,000	,036	,000	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52
Y5	Corrélation de Pearson	,767**	,249	,450**	,354*	,735**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,075	,001	,010	,000	
	N	52	52	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=مؤشرات السوق والمستهلكين Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Corrélations

		مؤشرات السوق والمستهلكين	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11
	Corrélation de Pearson	1	,649**	,814**	,699**	,632**	,644**	,758**
مؤشرات السوق والمستهلكين	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y6	Corrélation de Pearson	,649**	1	,492**	,261	,428**	,188	,336*
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,061	,002	,181	,015
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y7	Corrélation de Pearson	,814**	,492**	1	,498**	,385**	,327*	,582**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,005	,018	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52

الملاحق

Y8	Corrélation de Pearson	,699**	,261	,498**	1	,318*	,332*	,490**
	Sig. (bilatérale)	,000	,061	,000		,022	,016	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y9	Corrélation de Pearson	,632**	,428**	,385**	,318*	1	,452**	,194
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,005	,022		,001	,169
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y10	Corrélation de Pearson	,644**	,188	,327*	,332*	,452**	1	,559**
	Sig. (bilatérale)	,000	,181	,018	,016	,001		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y11	Corrélation de Pearson	,758**	,336*	,582**	,490**	,194	,559**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,015	,000	,000	,169	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

CORRELATIONS

/VARIABLES=مؤشرات_الأداء_التشغيلي Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

		Corrélations						
		مؤشرات_الأداء_التشغيلي	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17
مؤشرات_الأداء_التشغيلي	Corrélation de Pearson	1	,733**	,757**	,754**	,680**	,657**	,612**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y12	Corrélation de Pearson	,733**	1	,643**	,697**	,341*	,186	,140
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,013	,186	,321
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y13	Corrélation de Pearson	,757**	,643**	1	,584**	,372**	,266	,258
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,007	,057	,065
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y14	Corrélation de Pearson	,754**	,697**	,584**	1	,297*	,313*	,270
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,033	,024	,053
	N	52	52	52	52	52	52	52

الملحق

Y15	Corrélation de Pearson	,680**	,341*	,372**	,297*	1	,506**	,351*
	Sig. (bilatérale)	,000	,013	,007	,033		,000	,011
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y16	Corrélation de Pearson	,657**	,186	,266	,313*	,506**	1	,575**
	Sig. (bilatérale)	,000	,186	,057	,024	,000		,000
	N	52	52	52	52	52	52	52
Y17	Corrélation de Pearson	,612**	,140	,258	,270	,351*	,575**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,321	,065	,053	,011	,000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (07): معامل الثبات ألفا كرومباخ

RELIABILITY

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6
/SCALE('الإلكتروني الموقع') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الإلكتروني الموقع

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,902	6

RELIABILITY

/VARIABLES=X7 X8 X9
/SCALE('الخصوصية و الأمن') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الخصوصية و الأمن

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,881	3

RELIABILITY
/VARIABLES=X10 X11 X12
/SCALE('التفاضلية المعاملة') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : التفاضلية المعاملة

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY
/VARIABLES=X13 X14 X15 X16 X17
/SCALE('الاجتماعي التواصل منصات') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الاجتماعي التواصل منصات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY
/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17
/SCALE('الإلكترونية الزبائن مع العلاقة إدارة') ALL
/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الإلكترونية الزبائن مع العلاقة إدارة

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,672	3

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	5

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,948	17

RELIABILITY

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5

/SCALE('المالية المؤشرات') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : المالية المؤشرات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY

/VARIABLES=Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11

/SCALE('المستهلكين و السوق مؤشرات') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : المستهلكين و السوق مؤشرات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY

/VARIABLES=Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17

/SCALE('التشغيلي الأداء مؤشرات') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : التشغيلي الأداء مؤشرات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,790	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,793	6

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,789	6

RELIABILITY

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17

/SCALE('التجارية التنافسية الميزة') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : التجارية التنافسية الميزة

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

RELIABILITY

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17

/SCALE('الكلية الثبات') ALL

/MODEL=ALPHA.

Fiabilité

Echelle : الكلية الثبات

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Valide	52	100,0
Observations Exclues ^a	0	,0
Total	52	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,906	17

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,941	34

الملحق رقم (08): اختبار التوزيع الطبيعي

```
COMPUTE =الدراسة_متغيرات_جميع MEAN(X1 to Y17).
EXECUTE.
EXAMINE VARIABLES=الدراسة_متغيرات_جميع
/PLOT BOXPLOT STEMLEAF HISTOGRAM NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.
```

Explorer

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
جميع متغيرات الدراسة	52	100,0%	0	0,0%	52	100,0%

Descriptives

			Statistique	Erreur standard
جميع متغيرات الدراسة	Moyenne		3,3546	,08144
	Intervalle de confiance à 95%	Borne inférieure	3,1912	
	pour la moyenne	Borne supérieure	3,5181	
	Moyenne tronquée à 5%		3,3781	
	Médiane		3,3971	
	Variance		,345	
	Ecart-type		,58724	
	Minimum		1,62	
	Maximum		4,47	
	Intervalle		2,85	
	Intervalle interquartile		,66	
	Asymétrie		-,601	,330
	Aplatissement		1,047	,650

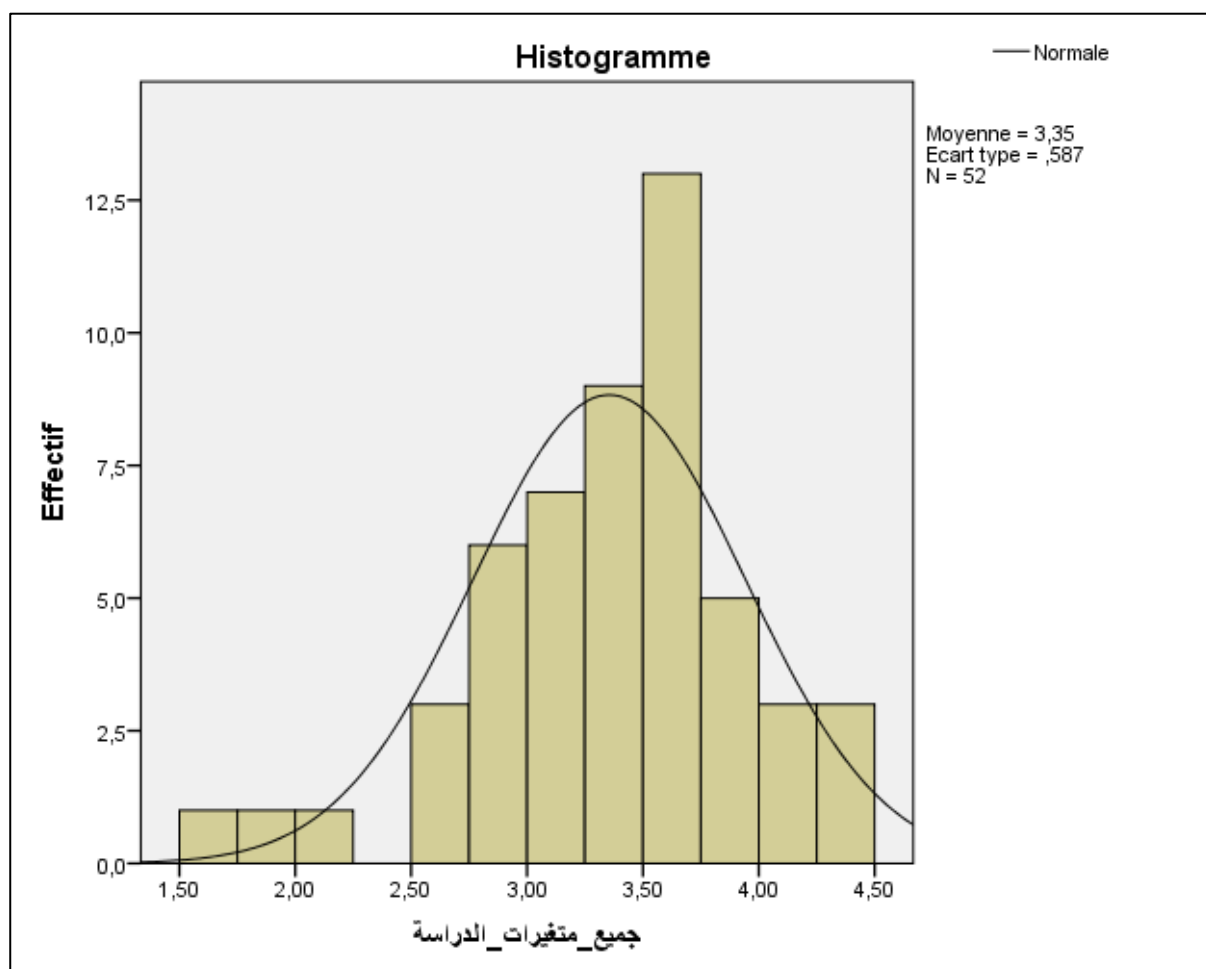
Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
جميع متغيرات الدراسة	,074	52	,200*	,966	52	,143

*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

جميع متغيرات الدراسة



الملحق رقم (09): البيانات الشخصية لأفراد العينة

FREQUENCIES VARIABLES=الجنس_العمر_المستوى_التعليمي_المستوى_الوظيفي_المصلحة_الخبرة_المهنية_الخبرة
/ORDER=ANALYSIS.

Effectifs

Statistiques

		الجنس	العمر	المستوى التعليمي	المستوى الوظيفي	المصلحة	الخبرة المهنية
N	Valide	52	52	52	52	52	52
	Manquante	0	0	0	0	0	0

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	23	44,2	44,2	44,2
أنثى	29	55,8	55,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	7	13,5	13,5	13,5
من 30 سنة إلى 40 سنة	15	28,8	28,8	42,3
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	26	50,0	50,0	92,3
50 سنة فأكثر	4	7,7	7,7	100,0
Total	52	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	13	25,0	25,0	25,0
ليسانس	20	38,5	38,5	63,5
ماستر	16	30,8	30,8	94,2
دراسات عليا) ماجستير ودكتوراه)	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الملاحق

المستوى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
نائب مدير عام	2	3,8	3,8	3,8
رئيس قسم	12	23,1	23,1	26,9
أخرى	38	73,1	73,1	100,0
Total	52	100,0	100,0	

المصلحة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
التسويق	15	28,8	28,8	28,8
المحاسبة	10	19,2	19,2	48,1
تكنولوجيا المعلومات والاتصال	3	5,8	5,8	53,8
أخرى	24	46,2	46,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé				
أقل من 5 سنوات	6	11,5	11,5	11,5
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	10	19,2	19,2	30,8
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	18	34,6	34,6	65,4
من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة	11	21,2	21,2	86,5
20 سنة فأكثر	7	13,5	13,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الملحق رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 الموقع الإلكتروني X7 X8 X9
 X10 X11 X12 المعاملة_التفاضلية X13 X14 X15 X16 X17
 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 الزبائن_مع_العلاقة_إدارة الاجتماعي_التواصل_منصات
 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 المالية_المؤشرات
 Y12 Y13 Y14 Y15 Y16 Y17 التشغيل_الأداء_مؤشرات
 Y18 Y19 Y20 Y21 Y22 Y23 Y24 Y25 Y26 Y27 Y28 Y29 Y30 Y31 Y32 Y33 Y34 Y35 Y36 Y37 Y38 Y39 Y40 Y41 Y42 Y43 Y44 Y45 Y46 Y47 Y48 Y49 Y50 Y51 Y52 Y53 Y54 Y55 Y56 Y57 Y58 Y59 Y60 Y61 Y62 Y63 Y64 Y65 Y66 Y67 Y68 Y69 Y70 Y71 Y72 Y73 Y74 Y75 Y76 Y77 Y78 Y79 Y80 Y81 Y82 Y83 Y84 Y85 Y86 Y87 Y88 Y89 Y90 Y91 Y92 Y93 Y94 Y95 Y96 Y97 Y98 Y99 Y100
 /STATISTICS=MEAN STDDEV.

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
X1	52	3,65	1,170
X2	52	3,46	1,179
X3	52	3,56	1,037
X4	52	3,29	1,143
X5	52	3,38	1,123
X6	52	3,42	1,319
الموقع_الإلكتروني	52	3,46	,955
X7	52	3,46	1,075
X8	52	3,50	1,163
X9	52	3,40	1,125
الأمن_والخصوصية	52	3,46	1,008
X10	52	3,56	,978
X11	52	3,42	1,036
X12	52	3,08	1,118
المعاملة_التفاضلية	52	3,35	,812
X13	52	3,44	1,127
X14	52	3,31	1,147
X15	52	3,27	,992
X16	52	3,35	,861
X17	52	3,19	,817
منصات_التواصل_الاجتماعي	52	3,31	,795
إدارة_العلاقة_مع_الزبائن	52	3,11	,330
Y1	52	3,77	,962
Y2	52	3,31	,853
Y3	52	3,50	,918
Y4	52	3,12	1,003
Y5	52	3,10	,995
المؤشرات_المالية	52	3,36	,699
Y6	52	3,54	,917
Y7	52	2,90	1,159
Y8	52	3,19	,951
Y9	52	3,46	,803
Y10	52	3,37	,768
Y11	52	3,19	,930

مؤشرات_السوق_والمستهلكين	52	3,28	,652
Y12	52	3,10	,975
Y13	52	3,21	,936
Y14	52	3,10	,823
Y15	52	3,38	,889
Y16	52	3,56	,777
Y17	52	3,52	,918
مؤشرات_الأداء_التشغيلي	52	3,31	,620
الميزة_التنافسية_التجارية	52	3,31	,582
N valide (listwise)	52		

الملحق رقم (11): اختبار فرضيات الدراسة

REGRESSION
 /MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN
 /DEPENDENT التجارية_التنافسية_الميزة
 /METHOD=ENTER التفاضلية_المعاملة والخصوصية_الأمن الالكتروني_الموقع . الاجتماعي_التواصل_منصات

Régression

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الاجت_التواصل_منصات ماعي, التفاضلية_المعاملة, الالكتروني_الموقع والخصوصية_الأمن	.	Entrée

- a. Variable dépendante : التجارية_التنافسية_الميزة
 b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,461 ^a	,213	,145	,538

- a. Valeurs prédites : (constantes), الاجتماعي_التواصل_منصات, التفاضلية_المعاملة, الالكتروني_الموقع والخصوصية_الأمن

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,670	4	,918	3,171	,022 ^b
1 Résidu	13,600	47	,289		
Total	17,270	51			

- a. Variable dépendante : التجارية_التنافسية_الميزة
 b. Valeurs prédites : (constantes), الاجتماعي_التواصل_منصات, التفاضلية_المعاملة, الالكتروني_الموقع والخصوصية_الأمن

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	2,379	,347		6,848	,000
الموقع_الالكتروني	,297	,140	,487	2,120	,039
1 الأمن_والخصوصية	-,009	,135	-,016	-,068	,946
المعاملة_التفاضلية	-,066	,160	-,092	-,410	,683
منصات التواصل الاجتماعي	,047	,156	,065	,303	,763

a. Variable dépendante : التجارية_التنافسية_الميزة

الملخص:

الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على ما إن كان هناك أثر لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف، حيث تمثل إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية المتغير المستقل وقد تم قياسه بالأبعاد التالية: الموقع الإلكتروني، الأمن والخصوصية، المعاملة التفاضلية، منصات التواصل الاجتماعي، وتمثل الميزة التنافسية التجارية المتغير التابع وقد تم قياسه من خلال الأبعاد التالية: المؤشرات المالية، مؤشرات السوق والمستهلكين، مؤشرات الأداء التشغيلي، واعتمدنا على الإستبيان لجمع البيانات، تم توزيعها بطريقة عشوائية على عينة مكونة من 52 موظفا في المؤسسة محل الدراسة، بعد ذلك تم تحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى وجود أثر لإدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية على الميزة التنافسية التجارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية سطيف وهذا يعود لأثر الموقع الإلكتروني.

الكلمات المفتاحية: إدارة العلاقة مع الزبائن، إدارة العلاقة مع الزبائن الإلكترونية، الميزة التنافسية، الميزة التنافسية التجارية.

ABSTRACT:

The purpose of this study is to determine whether there is an impact of Electronic Customer Relationship Management on business competitive advantage At algérian Télécom company of setif, Electronic Customer Relationship Management is the independent variable and was measured by the following dimensions: website, security and privacy, differential treatment, social media platforms: Website, security and privacy, differential treatment, social media platforms, and commercial competitive advantage is the dependent variable and was measured through the following dimensions: Financial Indicators, Market and Consumer Indicators, Operational Performance Indicators, We relied on a questionnaire to collect data, which was randomly distributed to a sample of 52 employees in company under study, after which the obtained data were analysed and the hypotheses were tested using SPSS statistical analysis software.

The results of this study found that there is an impact of e-CRM on business competitive advantage At algérian Télécom company of setif, due to the impact of the website.

Keywords: Customer relationship management, Electronic Customer Relationship Management, competitive advantage, commercial competitive advantage.