وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشادلي بن جديد – الطارف –

**Université Chadli Bendjedid -EL TARF-**

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية والتسيير

**Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion**

الرقم التسلسلي: السنة الجامعية: 2020/2019

قسم: العلوم التسيير

---

مـذكـرة مـقـدمـة في إطـار متطلبـات نـيل شهـادة المـاسـتر

تحــت عنــوان:

# دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية

## دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم

تخصــص : إدارة إستـــراتيجيــة

---

تحت إشراف الأستاذة:

د. حمـودة نصــيرة

إعداد الطالبتن:

- بـــودلال مـــريم
- حمـــادي سهيلـة

# شكر وتقدير

الشكر والحمد لله تعالى على نعمته وفضله وبركته وحمده أحمد حمدا

وطيبا مباركا فيه على تسييره لنا لإتمام هذا العمل إلى الذي أنار

البشرية بهديه الحبيب المصطفى ولقوله:

" فمن لم يشكر الناس لم يشكر الله عز وجل"

نتقدم بخالص الشكر للأستاذة المشرفة حمودة نصيرة على توجيهاتها

القيمة لانجاز هذا العمل وإرشاداتها طيلة لقيام بهذه المذكرة

إلى السادة أعضاء اللجنة المناقشة على قبولهم مناقشة ثمرة

جهدنا وتقييم منهج عملنا

إلى مديرنا المحترم الذي ساعدنا على التوفيق في الدراسة

في الأخير نسأل الله عز وجل على أن يسدد خطايانا ويلهمنا الرشد

والصواب في القول والعمل

# إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة

إلى نبنى الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من علمنى العطاء بدون انتظار

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة، إلى معنى الحب والحنان

إلى بسمة الحياة وسر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي

إلى أغلى الحبايب.....أمي الغالية

إلى كل إخوتي وأصدقائي

إلى كل من أعطاني الأمل لبلوغ هذا اليوم

إلى أساتذتي في جامعة شاذلي بن جديد الطارف

لإلى كل من عرفني، أحبني في الله وأحببته.

مريم

# إهداء

الفضل والشكر كله لله، أجهده جهدا يليق بعظيم جاهده وسلطانه

فلو لا توفيقه لما وصلت إلى ما أنا فيه

أهدي ثمرة جهدي وعصارة سنين الدراسة والكفاح إلى من قال فيهما جل شأنه

" وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا"

إلى منبع الحياة إلى من حملتني وهنا على وهن، إلى التي ربت وعلمت وكبرت

وتتعب ولا تبالي، أعجز عن ذكر فضلها فقد غمرني حبها

واحتواني عطفها غاليتي وحبيبتي

إليك يا أمـــــــي

إلى مصدر قوتي وعزيمتي إلى من ضحى بشبابه من أجلنا إلى من أعطى وقتا

دون مقابل وكان شمعة تذوب لتنير درب حياتي، ومهما قلت فيه فلن توفيه

كل كلمات العالم حقه إليك يا أبي الغالي

إلى رفيق دربي إلى شريك حياتي إلى من رسوت إليه أحلى و أصعب الأزمات

إلى من آنسني في دراستي وشاركني همومي الذي شد أزري إليك

يا رفيق دربي *زوجي الحبيب*

إلى من تشاركنا حنان الأسرة إلى من عشنا أصعب اللحظات إلى نبض البيت

وفرحة أخواتي إلى من أشتم شذي زيتون بلادي بين كيفهما جدتاي

إلى الذين تسكن صورهم وأصواتهم أجمل اللحظات والأيام التي عشتها أصدقائي

غلى كل من قدم الدعم والمساندة إليهم جميعا أهدي هذا الجهد المواضع

سهيلة

## فهرس المحتويات


| العنوان | الصفحة |
|---|---|
| **بسملة** | I |
| **شكر والتقدير** | II |
| **الإهداء** | III |
| **فهرس المحتويات** | V |
| **فهرس الأشكال** | VIII |
| **فهرس الجداول** | IX |
| **ملخص بالعربية** | X |
| **Abstract** | XI |
| **مقدمة** | أ–ز |
| **الفصل الأول: التأصيل النظري للتسويق الالكتروني** | |
| **تمهيد** | 1 |
| **المبحث الأول: مدخل إلى التسويق الالكتروني** | 2 |
| **المطلب الأول:** نشأة وتطور التسويق الالكتروني | 2 |
| **المطلب الثاني:** ماهية التسويق الالكتروني | 3 |
| **المطلب الثالث:** مبادئ التسويق الالكتروني وأهدافه | 6 |
| **المبحث الثاني: أساسيات التسويق الالكتروني** | 8 |
| **المطلب الأول:** متطلبات التسويق الالكتروني | 8 |
| **المطلب الثاني:** مراحل التسويق الالكتروني | 10 |
| **المطلب الثالث:** عناصر المزيج التسويق الالكتروني | 13 |
| **المبحث الثالث: آثار التسويق الالكتروني** | 20 |
| **المطلب الأول:** الأشكال الجديدة للتسويق الالكتروني وتسوية | 20 |

| | |
|---|---|
| **المطلب الثاني:** تحديات التسويق الالكتروني | 21 |
| **المطلب الثالث:** مزايا وعيوب التسويق الالكتروني | 22 |
| **خلاصة الفصل** | 24 |
| **الفصل الثاني: تنافسية المؤسسة في ظل متطلبات التسويق الالكتروني** | |
| **تمهيد** | 26 |
| **المبحث الأول: مدخل إلى تنافسية المؤسسة** | 27 |
| **المطلب الأول:** ماهية تنافسية المؤسسة | 27 |
| **المطلب الثاني:** أنواع التنافسية ومجالاتها | 30 |
| **المطلب الثالث:** مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية | 32 |
| **المبحث الثاني: أساسيات تنافسية المؤسسة** | 34 |
| **المطلب الأول:** إستراتيجيات التنافسية | 34 |
| **المطلب الثاني:** نموذج القوى التنافسية الخمسة لبورتر | 40 |
| **المطلب الثالث:** عوامل تدعيم وتحسين تنافسية | 42 |
| **المبحث الثالث: علاقة التسويق الالكتروني بتنافسية المؤسسة الاقتصادية** | 45 |
| **المطلب الأول:** دور التسويق الالكتروني في تنمية القدرة التنافسية | 45 |
| **المطلب الثاني:** دور التسويق الالكتروني في خلق المزايا التنافسية | 47 |
| **خلاصة الفصل** | 51 |
| **الفصل الثالث :دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم** | |
| **تمهيد** | 53 |
| **المبحث الأول :التعريف بمؤسسة أمازون كوم، أهم منتجاتها وأسباب نجاحها** | 54 |
| **المطلب الأول:** التعريف بمؤسسة أمازون كوم، أهم منتجاتها | 54 |
| **المطلب الثاني:** أسباب نجاح مؤسسة أمازون كوم | 60 |

| | |
|---|---|
| **المبحث الثاني: التسويق الالكتروني بمؤسسة أمازون كوم** | 60 |
| **المطلب الأول** : خدمات ومميزات موقع أمازون | 60 |
| **المطلب الثاني:** تحليل عناصر المزيج التسويقي لمؤسسة أمازون كوم | 65 |
| **المبحث الثالث: دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم** | 68 |
| **المطلب الأول:** تحليل تنافسية المتجر الالكتروني أمازون | 68 |
| **المطلب الثاني:** إستراتجيات تطوير موقع أمازون | 74 |
| **خلاصة الفصل** | 79 |
| **خاتمة** | 81 |
| **قائمة المصادر والمراجع** | 85 |

| رقم الشكل | عنوان الأشكال | الصفحة |
|---|---|---|
| شكل رقم 1 | مراحل التسويق الالكتروني | 17 |
| شكل رقم 2 | عناصر المزيج التسويقي | 21 |
| شكل رقم 3 | الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تنتهجها المؤسسة الاقتصادية | 46 |
| شكل رقم 4 | نموذج القوى التنافسية الخمسة لبورتر | 47 |
| شكل رقم 5 | مجالات تفوق المساهمة في عملية بناء الميزة التنافسية | 49 |
| شكل رقم 6 | التمثيل البياني لتطور المبيعات | 76 |
| شكل رقم 7 | أرباح مؤسسة أمازون كوم | 78 |
| شكل رقم 8 | تذبذبات أسهم أمازون كوم الفصلية في 2020 | 80 |

| رقم الجدول | عنوان الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| جدول رقم 1 | تطور رقم أعمال مؤسسة أمازون كوم لفترة 2015 – 2019 | 76 |
| جدول رقم 2 | تطور المبيعات لمؤسسة أمازون | 76 |
| جدول رقم 3 | تطور النسبة المئوية مؤسسة أمازون كوم | 77 |
| جدول رقم 4 | تطور الدخل التشغيلي 2016 – 2019 | 77 |
| جدول رقم 5 | أرباح أمازون كوم | 78 |

عرف الاقتصاد العالمي تطورات هامة وثورة تكنولوجية هائلة، حيث أحدثت هذه الثورة تغيرات جوهرية في عالم الأعمال، ومن أهم مظاهر التطور التكنولوجي ظهور شبكة الانترنت، حيث أدى استخدامها في مجال الأعمال إلى بروز مصطلحات ومفاهيم جديدة مثل: الاقتصاد الرقمي، التجارة الالكتروني، التسويق الالكتروني...إلخ

فالتسويق الالكتروني يعتمد بشكل أساسي على الانترنت وسيلة اتصال سريعة وسهلة وأقل تكلفة في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية، حيث يساهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للزبائن وهذا من خلال التعرف بصورة تفاعلية أكبر على حاجاتهم ورغباتهم والتلبية الفورية لطلباتهم كما يساهم في تقليص التكاليف الخاصة بطباعة وتوزيع التكنولوجيا الترويجية، اختصار منافذ التوزيع وتحسين جودة المبيعات بسبب المنافسة بين المؤسسات العارضة على المواقع المخصصة لها على الانترنت مما يؤدي إلى انخفاض الأسعار، اتاحة فرص جديدة لانتشار السلع والخدمات والوصول إلى الأسواق العالمية كل هذا يخلق قيمة مضافة للزبائن تساهم في كسب رضاهم وولاءهم مما يؤدي إلى زيادة المبيعات والأرباح وبالتالي كسب تحسب وكسب ميزة تنافسية.

لهذا العرض تبين هذه الدراسة مفهوم أمازون كوم وأهم الإستراتيجيات المنتهجة من طرفها وأهم الإستراتجيات التسويقية التي انتهجتها الاستحواذ على الزيادة في مجال تجارة التجزئة على الشبكة العنكبوتية.

**كلمات المفتاحية:** تسويق الكتروني، انترنت، إستراتيجيات، تسويقية، الميزة التنافسية.

## Abstract

The global economy has known important developments and a huge technological revolution, as this revolution has brought about fundamental changes in the business world, and one of the most important manifestations of technological development is the emergence of the Internet, as its use in the field of business has led to the emergence of new terms and concepts such as: digital economy, e-commerce, e-marketing. ..etc

E-marketing mainly depends on the Internet as a quick, easy and less expensive means of communication in practicing all marketing activities, as it contributes to improving the level of services provided to customers and this by identifying more interactively their needs and desires and immediate response to their requests, as it contributes to reducing the costs of printing and distributing promotional technology. Shortening the distribution outlets and improving the quality of sales due to competition between the exhibiting institutions on the sites designated for them on the Internet, which leads to lower prices, providing new opportunities for the spread of goods and services and access to global markets, all of this creates added value for customers that contributes to gaining their satisfaction and loyalty, which leads to increased sales Profits will thus earn counted and gain a competitive advantage.

For this presentation, this study shows the concept of Amazon.com, the most important strategies adopted by it, and the most important marketing strategies pursued by the acquisition of the increase in the field of retail trade on the Internet.



**Key words**: electronic marketing, internet, strategies, marketing, competitive advantage.

# مقدمة

- **تمهيد:**

يشهد العالم الأن العديد من التغيرات الحديثة، والتي من أهمها ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتبر سمة العصر الحديث التي تأثر بها الناس كثيرا وبدئوا التعامل على أساسها نظرا لمزاياها من ناحية السرعة والتكلفة، كما انعكس ذلك على أنشطة المؤسسات.

وهذا ما أثر على وظيفة التسويق مما جعلها تتطور من النظام التقليدي إلى المعاصر وأصبح ما يسمى بالتسويق الالكتروني، الذي يعد من المفاهيم الحديثة والمبتكرة في العالم، الأمر الذي أدى إلى تحول التسويق في مختلف القطاعات الخدمية والإقليمية والدولية عموما، لاسيما قطاع ظهور التسويق الالكتروني جعل العالم عبارة عن قرية صغيرة لا تتقيد حواجز المكان ولا زمان وتمكنها من تحقيق الأفضلية والأسبقية على المنافسين.

وفي ظل اشتداد المنافسة بين المؤسسات أصبح من الضروري عليها أن تجد لها مكانا في بيئتها المعقدة والمتغيرة باستمرار لأنها أصبحت نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بها، وذلك من خلال اكتسابها لمزايا تنافسية.

لذلك يعد توجه المؤسسة للتسويق الالكتروني في ظل التنافسية وتجسيدها من خلال برامج فعالة يدي إلى تحسين سمعتها وعلامتها التجارية، ويؤدي كذلك إلى تنامي الرضا لدى أصحاب المصالح من خلال الاستماع إلى وجهات نظر الجمهور وجماعات الضغط وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مما يعزز حصتها في السوق ويؤدي إلى تحقيق أهدافها المرجوة، وعليه أصبح الاهتمام بها ضرورة حتمية.

- **إشكالية الدراسة:**

أمازون هي مؤسسة تكنولوجيا أمريكية ، ترتكز على التجارة الالكترونية و الحوسبة السحابية و التدفق الرقمي و الذكاء الاصطناعي بدأت بيع الكتب ثم توسعت منتجاتها التحدث لاحقا ثورة في عالم التسوق و المتاجر الالكترونية . وسنحاول من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين التسويق الالكتروني وتنافسية المؤسسات من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالية:

**كيف يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم؟**

للإجابة على التساؤل الرئيسي المطروح ينبغي الإجابة على التساؤلات الفرعية التالية:

-هل يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين مبيعاتها السنوية ؟

-هل يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين أرباحها السنوية الصافية ؟

– هل يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين حصتها السوقية ؟

• **فرضيات الدراسة:**

للإجابة عن التساؤلات السابقة نضع الفرضيات التالية:

– **الفرضية الأولى** : يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين مبيعاتها السنوية.

– **الفرضية الثانية** : يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين أرباحها السنوية الصافية.

– **الفرضية الثالثة** : يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين حصتها السوقية.

**أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية التسويق الالكتروني الذي يعتبر أحد الوسائل المهمة التي تضمن استمرارية ونجاح المؤسسة، كون الدراسة تعالج موضوع مميز وهو استخدام التسويق الالكتروني ، الذي يعتبر أحد الوسائل المهمة التي تضمن استمرارية ونجاح المؤسسة وزيادة القدرة التنافسية من خلال تسويق المنتجات و توفير المعلومات و الخدمات الفورية، كذلك تمكين المستهلك أينما كان من الوصول و الإطلاع على السلع و الخدمات.

**أهداف الدراسة:**

تسعى الدراسة بعد الإجابة عن الإشكال المطروح واختبار صحة الفرضيات – إلى محاولة تحقيق الأهداف التالية:

– توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الالكتروني وتنافسية المؤسسة الاقتصادية؛

– إبراز دور وأهمية التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية؛

– توضيح التسويق الالكتروني في تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية؛

– تحديد أهم الخطوات الرئيسية لبناء ميزة تنافسية داخل المؤسسة الاقتصادية؛

– مساهمة التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة حالة أحد أهم المؤسسات التي تتبنى هذا التوجه الإداري الحديث في تقديم خدماتها وإشباع رغبات عملائها ( دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم).

• **صعوبات الدراسة:**

– قلة الكتب التي تتحدث عن تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية؛

– عدم إمكانية دراسة الموضوع دراسة تامة من جانبه التطبيقي.

- **منهج الدراسة:**

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال توضيح مختلف المفاهيم الخاصة بالتسويق الالكتروني وتنافسية المؤسسة الاقتصادية ، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة من خلال دراسة حالة أمازون كوم.

- **الدراسات السابقة :**

هناك العديد من الدراسات والأبحاث العلمية السابقة التي تناولت موضوع التسويق الالكتروني وكذا تنافسية المؤسسة الاقتصادية، من أهمها:

**1 –دراسة (انهار خير الدين محمد، سيف الأشقر، سنة 2018): " دور التسويق الالكتروني في تعزيز الميزة التنافسية –نموذج الكتروني مقترح لشركة طيران افتراضية–"** مجلة جامعة جيهان –اربيل العلمية ،كلية الإدارة و الاقتصاد ،جامعة الموصل ،العراق.

**هدفت الدراسة إلى:**

–وضع إطار نظري يربط بين الميزة التنافسية والتسويق الالكتروني؛

– التعرف على أثر وسائل التسويق الالكتروني للتواصل مع العملاء في بناء الميزة التنافسية ( قيادة التكاليف، تميز الخدمات).

**توصلت الدراسة إلى:**

–للتسويق الالكتروني دورا في تحسين كفاءة وفاعلية نظام مؤسسة الطيران المصمم الكترونيا عن طريق تحسين مقومات ووظائف العمل السياحي؛

–إن تطبيق نظام شركة الطيران يساهم في تقاسم الخدمات للمواطنين والجهات الأخرى المستفيدة من تلك الخدمات وما يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة مقارنة بالشركات السياحية الأخرى في إقليم كردستال.

**أوصت الدراسة ب :**

–تعزيز وعي الموظفين و الإدارات العليا في شركات الطيران عن مزايا التقنيات الحديثة لتطوير العمل؛

–مطالبة المستخدمين لأنظمة التسويق الالكتروني باستخدام التكنولوجيا الحديثة من اجل سرعة تلبية الخدمات .

**2 – دراسة (عمر طارق عمر سالم ،سنة 2017):"علاقة التسويق الالكتروني بتعزيز الميزة التنافسية– دراسة ميدانية على شركات تزويد الانترنت في قطاع غزة–"** رسالة ماجستير،كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية،جامعة الأزهر–غزة عمادة الدراسات العليا،فلسطين.

**هدفت الدراسة إلى :**

-التعرف على مدى توافر كل من أبعاد التسويق الالكتروني و الميزة التنافسية في شركات تزويد الانترنت في قطاع غزة؛

-اختبار العلاقة بين كل أبعاد التسويق الالكتروني ممثلة بعناصر المزيج التسويقي الالكتروني وتعزيز الميزة التنافسية لشركات تزويد الانترنت في قطاع غزة.

**توصلت الدراسة إلى :**

-شركات الانترنت تستخدم بشكل كبير التسويق الالكتروني ؛

-شركات تزويد الانترنت تهتم بتعزيز الميزة التنافسية حيث أنها تستخدم احدث التقنيات حفاظا على جودة الخدمة.

**وأوصت الدراسة ب:**

-ضرورة أن تقوم الشركات بالاطلاع الدائم على التغير في حاجات العملاء لتوفير خدمات تتناسب مع احتياجاتهم؛

-ضرورة ترويج الخدمات التي تقدمها الشركات على الموقع الشهيرة التي يرتادها عدد كبير من الزوار مثل المواقع الإخبارية والرياضية المشهورة .

**3 –دراسة(بن صحيح ليلى ،سنة 2017):"أفاق تطبيق التسويق الالكتروني في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية** "مذكرة ماستر أكاديمي ،قسم العلوم التجارية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسير ،جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، الجزائر .

**هدفت الدراسة إلى :**

-عرض أهم المفاهيم المرتبطة بتطبيق التسويق الالكتروني في البنوك التجارية ؛

-الاطلاع على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق الالكتروني المصرفي على مستوى دعم كيان البنك وبقائه واستمراره.

**توصلت الدراسة إلى:**

-إن تطلع البنوك لمعرفة استخدام التسويق الالكتروني وتوجيهه بالشكل الجيد وإدراك موظفيه التعامل به سيساعد في إقناع الزبائن للجوء إلى هذه التقنيات ؛

-إذا كانت هناك تفاعلية داخل البنك في عرض الخدمات المصرفية بشكل فهذا يؤدي إلى إقبال الزبائن على البنك والتجاوب معه.

**أوصت الدراسة ب:**

-على البنوك الجزائرية أن تساهم في إصلاح المنظومة المصرفية التي مازالت تعاني من مشاكل متعددة خاصة بعد الأزمة التي وصلى إليها الاقتصاد الجزائري بسبب انخفاض البترول وانعكس ذلك سلبيا على الخدمات المالية المقدمة من طرف البنوك؛

-الاهتمام بالتكوين لتمكين العاملين في البنوك التجارية من استخدام الطرق الحديثة والمتنوعة في تطبيق التسويق الالكتروني للخدمات البنكية المقدمة للزبائن.

**4- دراسة(الياس سريح،سنة 2015):"دور التسويق الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة الشركة الوطنية للتامين SAA بالمسيلة**."مذكرة ماستر أكاديمي ،قسم علوم التجارية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير ،جامعة محمد بوضياف المسيلة ،الجزائر .

**هدفت الدراسة إلى:**

-توضيح مختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الالكتروني و تحديد الأساليب و الوسائل التي تستخدم في التسويق الالكتروني ؛

-معرفة ماهية الميزة التنافسية و تحديد مختلف العوامل المؤثرة فيها.

**توصلت الدراسة إلى:**

-عدم توفير بنية تكنولوجية ملائمة لاستغلالها واستخدامها في التسويق الالكتروني ؛

-تعاني الشركة الوطنية للتامين من نقص شديد في الخبرات و الكوادر الفنية سواء في تعدد أو نوعية الخبرة على مستوى تحكمهم بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .

**أوصت هذه الدراسة ب :**

-تدريب جميع إطارات الشركة حول التسويق الالكتروني و فوائده ؛

-إن تعمل الشركة على خلق جو من الثقة و الطمأنينة في علاقتها مع زبائنها.

5- دراسة (**مسعود طحطوح، سنة 2009**):"**أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة**". رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و التسير ،جامعة الحاج لخضر باتنة ،الجزائر.

**هدفت الدراسة إلى:**

-تغير النظرة إلى التسويق كنشاط تكميلي للنشطات الأخرى ومحاولة إعطائه دور محوري في عملية تصور المستقبل المؤسسة؛

-إظهار التأثير القوي الذي أصبح يمثله رضا الزبون في نشاط المؤسسة.

**توصلت الدراسة إلى:**

-إن الميزة التنافسية هي تابع لسلم القيمة لدى الزبون ؛

-دور التسويق في خلق القيمة وتوجيه النشاطات الأخرى للمؤسسة نحو تعظيم القيمة باختيار المنتوج المناسب .

**أوصت الدراسة ب :**

-القيام بالبحوث التسويقية بصفة دورية لدراسة سلوك المستهلك بغرض تحديد حاجاته و رغباته.

-بناء رؤية مستقبلية لزبون البنك وجعله عنصر أساسي ضمن ثقافتها.

**6- دراسة (شاكر تركي إسماعيل ،سنة 2007 ):دور التسويق المصرفي الالكتروني و القدرة التنافسية للمصارف الأردنية"**.ملتقى علمي،قسم التسويق كلية العلوم الإدارية و المالية ،جامعة فيلادلفيا ، الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى:

-الاطلاع على الدور الحيوي الذي يقوم به التسويق المصرفي الالكتروني على مستوى دعم كيان المصرف و بقائه و استمراره؛

-إبراز معطيات و اعتبارات أخرى كجودة الخدمة و طريقة التعامل مع الجمهور و خدمات ما بعد البيع .

**توصلت الدراسة إلى :**

-هناك علاقة ارتباط معنوية بين بين درجة تبني المصرف لوسائل ابتكاريه لتنظيم الخدمة ؛

-زيادة عدد المتعاملين مع زيادة وزيادة القدرة التنافسية.

**أوصت الدراسة ب :**

-ضرورة التوسع في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية ؛

-استخدام البرامج التسويقية الموجهة لتعريف العملاء بها .

- **ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:**

هناك العديد من الأبحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التسويق الالكتروني واثر أو دوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، إلا أن ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة هو إبراز كيفية مساهمة

التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، من خلال دراسة حالة أحد أهم المؤسسات الرائدة في مجال التسويق الالكتروني (مؤسسة أمازون كوم).

**هيكل الدراسة:**

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول إضافة إلى مقدمة وخاتمة حيث تم التطرق في الفصل الأول إلى التأصيل النظري للتسويق الالكتروني وتطرقنا من خلاله إلى ثلاث مباحث المبحث الأول كان بعنوان مدخل إلى التسويق الالكتروني ، أما القاني أساسيات التسويق الالكتروني ، أما الثالث أثار التسويق الالكتروني وتحدياته.

أما الفصل الثاني كان بعنوان تنافسية المؤسسة في ظل متطلبات التسويق الالكتروني وتناولنا فيه هوا الأخر ثلاث مباحث، المبحث الأول كان بعنوان مدخل إلى تنافسية المؤسسة، أما الثاني أساسيات تنافسية المؤسسة ، أما الثالث علاقة التسويق الالكتروني بتنافسية المؤسسة.

أما الفصل الثالث بعنوان دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم. من خلال ثلاث مباحث، تم التطرق في المبحث الأول إلى التعريف بمؤسسة أمازون، أما المبحث الثاني تعرفنا على التسويق الالكتروني بمؤسسة أمازون، أما المبحث الثالث دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم.

# الفصل الأول
# التأصيل النظري للتسويق الالكتروني

شهدت السنوات الأخيرة الكثير من التطورات التكنولوجية المتلاحقة والتي من شأنها إيجاد صيغة جديدة للأعمال والممارسات بل والتوجهات والفلسفات التي تتبناها منظمات الأعمال الآن، وقد أصبح التسويق الالكتروني لغة العصر وجواز المرور لعدد كبير من السلع والخدمات التي تقدمها المنظمات للعبور إلى الأسواق المحلية أو العالمية، كما عملت شبكة الاتصالات المعروفة بالانترنت على فتح المجال أمام المستهلكين في كافة أنحاء العالم للتعرف على المؤسسات المختلفة والمنتجات التي تقدمها بغض النظر عن الموقع الجغرافي لكليهما مما أدى إلى سهولة ممارسة شكل آخر من التسويق.

سوف نتعرض في هذا الفصل إلى التأصيل النظري للتسويق الالكتروني من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: مدخل إلي التسويق الالكتروني.**
- **المبحث الثاني: أساسيات التسويق الالكتروني.**
- **المبحث الثالث: آثار التسويق الالكتروني وتحدياته.**

## المبحث الأول: مدخل إلي التسويق الالكتروني

يعد التسويق الإلكتروني أحد المفاهيم الأساسية المعاصر التي تستخدم تكنولوجيا الانترنت والتقنيات الرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة والوصول إلى أكثر شريحة ممكنة لزبائن لكسب رضاهم وولائهم.

### المطلب الأول: نشأة وتطور التسويق الالكتروني

يعتبر التسويق بمعناه الحالي حديث النشأة، إذ يؤكد كل من روبرت كيبغ وجيرون ميكارتي أن الإدارة في المؤسسات الاقتصادية لم يعرف مفهوم التسويق الالكتروني في الخمسينات من القرن الماضي حيث كان المفهوم السائد قبل ذلك هو مفهوم البيع.[1]

وفي عام 1955 دخل التسويق إلى قطاع البنوك، وكان في شكل الإعلان والترويج للخدمات الصرفية وفي مرحلة ثانية زاد الإنتاج بمعدلات كبيرة بفصل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات واقتصادها تميز بالإنتاج الكبير، ومن ثم وظهرت بحوث التسويق لتزويد إدارة المؤسسة بالمعلومات التسويقية الأزمة لترشيد قراراتها المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع... إلخ.

تحولت الوظائف التسويقية إلى مفهوم جديد وباتت تأخذ شكلا أكثر فعالية من التكنولوجيا الرقمية إلا أنها لم تستبعد أو تنكر نظريات التسويق التقليدية، وأنها استطاعت الاستفادة منها في تطوير وإيجاد حلول لمشاكلها وأخرجت ظاهرة جديدة تسمى التسويق الالكتروني.[2]

وبدأت فكرة استخدام شبكة الانترنت إعلانية تسويقية في عام 1994 حيث لاحظ المعنيين في هذا المجال ازدياد عدد مستخدمي الانترنت مما يجعل الانترنت وسيلة إعلامية تسويقية ناجحة وفعالة، وفي عام 1996 وصل حجم الإنفاق الإعلاني على شبكة الانترنت ما بين 500 إلى 700 مليون دولار..[3]

ومع بداية انتشار شبكة الأنترنت الناحية التجارية أخذت تختص بالشركات الكبيرة الحجم وقليلا ما كانت الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم تعرض خدماتها عبر الشبكة في عام 1999، وتبيني شركات الأعمال اليوم خدمات الانترنت بشكل متزايد لتشكل أداة أساسية في التسويق الدولي عبر الانترنت، مما يجعلها وسيلة أكثر فاعلية وأقل تكلفة من غيرها من البدائل التسويقية الحديثة حيث تعد الشبكة وسيلة مراسلات داخلية بين الشركات التجارية الكبيرة، وكان هناك ما يقارب 500 شركة عالمية كبيرة مثل Wotorella 8 intel 8 digiatl تستخدم شبكة الانترنت كوسيلة أساسية لتبادل المعلومات الداخلية فيما بينها عام 1998 وهو في تزايد مستمر كذلك عوائد شركات الاتصالات عبر الانترنت

---

[1] - إياد حنفر وآخرون، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 2، عمان، الأردن، 2018، ص 15.

[2]- محمد خليل الكسواني، التسويق أسسه ومبادئه، دائرة المكتبة الوطنية، طبعة 1، عمان، الأردن، 2017، ص 16.

[3]- محمد حسين الوادي، بلال حسين الوادي: المعرفة والإدارة الالكترونية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن ، 2011، ص 198.

بشكل ملحوظ جدا ويتطور التسويق عبر الانترنت بشكل متسارع على الساحة الدولية، وقد بينت بعض الإحصائيات الصادرة في التجارة الالكترونية عام 1993 أن حجم التجارة عبر شبكة الانترنت يعادل 100 مليون دولار أمريكي أما في عام 1995 فقد تمت هذه المبيعات إلى 300 بليون دولار أمريكي.[1]

إن شبكة الانترنت هي المحرك الرئيسي نحو إعادة هندسة عملية التسويق والتوجه المتزايد نحو التسويق الالكتروني وتحرك معظم الشركات باتجاه السوق الالكترونية للاستفادة من إمكانيات ومزايا هذا النوع من التسويق، خاصة أن الشركات التي كانت سباقة لتبني مداخل التسويق الالكتروني استطاعت أن ترسي معايير تنافسية جديدة ولعل نمو شبكات الانترنت وتزايد أعداد المشتركين بها أدى إلى نمو وازدهار وتطور التسويق الالكتروني، الذي أصبح يشكل توجها حديثا ساعد على نمو وازدياد العديد من الحركات والمنشآت التجارية وأصبح يمثل تحديا كبيرا يجب دراسة آلياته والاستفادة منها.[2]

**المطلب الثاني: ماهية التسويق الالكتروني**

تعتبر الوظيفة التسويق إحدى أهم الوظائف في المؤسسات في الاقتصاديات الحديثة، نظرا للدور الفعال الذي تلعبه كهمزة وصل بين المؤسسة وعملاءها ولعل أهم تطور وصلت إليه هذه الوظيفة هو ظهور ما يعرف بالتسويق الالكتروني.

**أولا: تعريف التسويق**

إنه نشاط اقتصادي يضمن تحقيق التعادل في أي مجتمع بين الكمية المطلوبة من السلع والخدمات والكمية المعروضة من كل منها، مما يحقق أهداف ذلك المجتمع.

ويركز االتعريف السابق على الجوانب الأساسية التالية:

-أن التسويق لا يقتصر على السلع الملموسة، وإنما يمتد ليشمل الخدمات غير الملموسة والأفكار والأماكن والأشخاص.

-يتضمن التسويق العديد من الأنشطة والتي بحوث التسويق، وتصميم المنتجات، والتسعير، والتوزيع وإدارة النشاط التسويقي وغيرها من الأنشطة الأخرى.[3]

-التسويق أو عبارة عن عملية مدروسة تهتم بتحديد رغبة ما عند العميل والعمل على تلبية هذه الرغبة.

---

[1]- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق الالكتروني (آليات التواصل الجديدة مع العملاء)، دار الجامعية الإسكندرية للنشر و التوزيع ، 2008، ص 81.

[2]- محمد حسين الوادي، بلال حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص 199.

[3]- مصطفى يوسف كافي، التسويق الالكتروني في ظل المتغيرات التكنولوجية المعاصرة، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2009، ص.ص (11-12).

–كما عرفه أستاذ التسويق kotler بأنه " عملية تحديد الحاجات والرغبات والاهتمامات الخاصة بالأسواق المستهدفة وتسليم المستوى المرغوبة من الإشباع بطريقة أكثر فعالية وكفاءة من المنافين بحيث يؤدي ذلك إلى المحافظة على تقوية كل ما من شأنه رفاهية المجتمع."

–وينظر سدني ليفي sedny levy للستويق بأنه " عملية إدراية اجتماعية يحصل بموجبها الأفراد والمجموعات على ما يحتاجون، ويتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين".

–ويرى كومت commettee بأن التسويق " هو مجموعة العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقيق للمؤسسة الربحية من خلال فترة مناسبة.

ويعد أكثر التعاريف شيوعا هو ذلك الذي قدمته جمعية التسويق الأمريكية AMERICAN (AMA) MARKETING ASSOCIATION والذي يرى أن التسويق الأمريكية أنشطة المشروع المختلفة التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم التنظيمي.[1]

**ثانيا: تعريف التسويق الالكتروني**

اختلف كثير من الباحثين والدراسيين والكتاب في تحديدهم لمفهوم التسويق التقليدي، حيث تم تعريفه على أنه توزيع المنتجات أو أنه مجموعة من العلاقات، أو أنه عدد من العمليات والمعاملات، كما تم تعريفه من زاوية الانسياب، أو من زاوية التكامل، كما تم النظر إليه باعتباره نظاما يتكون من مجموعة من العناصر والأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض وصولا لتحقيق الأهداف الموجودة.

وانطلاقا من هذا المفهوم التقليدي للتسويق فإنه يمكن تعريف التسويق الالكتروني بأنه ممارسة كل الأعمال والأنشطة المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المنظمات المعاصرة والتي تهدف أساسا إلى توفير المنتجات للعملاء والمستهلكين وذلك بالكمية المناسبة وفي مكان والزمان المناسبين وبما يتلائم مع أذواق ورغبات واحتياجات هؤلاء العملاء والمستهلكين بأيسر الطرق وأسهلها وبأقل التكاليف عن طريق استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية المتقدمة.[2]

وبعبارة موجزة فإن التسويق الالكتروني يعني:[3]

– الاستخدام الصحيح للانترنت وشبكات الاكسترانت والانترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية في عملية ما قبل إنتاج السلع وتقديم الخدمات، وأثناءها، وبعدها، وذلك بهدف تحقيق رضا المستهلك / العميل.

– الاستخدام الصحيح للتقنيات كافة في المجالات التالية:

---

[1]- أنيس عبد الباسط عباس، حمال ناصر الكميم، التسويق المعاصر، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص.ص(19-18).

[2]- أحمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الالكترونية، المكتبة العصرية للبشر والتوزيع، مصر، 2008، ص.ص (12-13).

[3]- حسين وليد حسين عباس، سعدون حمود جثير البيعاوي، إدارة التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2015، ص.ص (17-18).

* تصميم السلعة /الخدمة / الفكرة وإنتاجها؛

* تسعير المنتجات ( سلع وخدمات )؛

* توزيع المنتجات ( سلع وخدمات )؛

* ترويج المنتجات ( سلع وخدمات )؛

* تحسين جودة / سرعة عمليات تقديم الخدمة؛

* تحسين جودة / فاعلية / البيئة المادية التي تقدم الخدمة من خلالها؛

* تحسين جودة / فاعلية / كفاءة الخدمات من خلال آلية التزويد (سواء كان مزود الخدمة آلة أو بشرا)؛

* تسهيل عمليات التبادل ( exchange)، وتحويلها من عمليات تقليدية مستنزفة للوقت والمال، إلى عمليات مبتكرة وسريعة تحقق مصالح أطراف التبادل ( البائع والمشتري، مثلا).

**ثالثا: أهمية التسويق الالكتروني**

إن التسويق الالكتروني أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:[1]

-إن اعتماد المؤسسات على الانترنت في التسويق يتيح لها عرض منتجاتها وخدماتها في مختلف أنحاء العالم ودون انقطاع، ما يوفر لهذه المؤسسات فرصة أكبر لجني الأرباح، فضلا عن وصولها إلى المزيد من العملاء؛

- تخفيض مصاريف المؤسسات: إذ تعد عملية إعداد وصيانة مواقع التجارة الالكترونية على الويب أكثر اقتصادية من بناء أسواق التجزئة أو صيانة المكاتب؛

- ولا تحتاج المؤسسات إلى الإنفاق الكبير على الأجور الترويجية أو تركيب تجهيزات باهة الثمن تستخدم في خدمة الزبائن كما لا تبدو هناك حاجة لتوظيف عدد كبير من الموظفين للقيام بعملية الجرد والأعمال اليدوية، إذ توجد قواعد بيانات على الانترنت؛

- تواصل فعال مع الشركاء والزبائن إذ يطوي التسويق الالكتروني المسافات ويعبر الحدود، مما يوفر طريقة فعالة لتبادل المعلومات مع الشركاء؛

- تسهيل عملية التبادل بين البائع والمشتري؛

- خلق المنفعة التي يرغب فيها طرفا عملية التبادل.

**رابعا: أنواع التسويق الالكتروني**

رى كوتلر (Kotler) أنه يمكن تصنيف التسويق الذي تمارسه المنظمات إلى ثلاث أنواع رئيسية هي:

[1]- إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العيادي، التسويق الالكتروني، مؤسسة الوارقين للنشر والتوزيع ، الأردن، 2010، ص.ص (754-755).

**1 – التسويق الخارجي (External Marketing) :**

وهو مرتبط بوظائف التسويق التقليدية كتصميم وتنفيذ المزيج التسويقي ( المنتج ، التسعير، التوزيع، الترويج).

**2 – التسويق الداخلي Internal Marketing ) :**

وهو مرتبط بالأفراد العاملين داخل المنظمة حيث انه يجب على المنظمة أن تتبع سياسات فعالة لتدريب وتحفيز العاملين لديها الاتصال الجيد بالزبائن، ودعم الأفراد العاملين للعمل كفريق يسعى لإرضاء حاجات ورغبات الزبائن، فكل فرد في المنظمة يجب أن يكون موجة في عمله بالزبائن وحيث أنه ليس كاف وجود قسم في المنظمة خاص بالقيام بالأعمال التقليدية لوظيفة التسويق وبقية الأفراد أو الأقسام كلا في اتجاه أخر.[1]

**3 – التسويق التفاعلي Interactive Marketing:**

هو مرتبط بفكرة أو جودة الخدمات والسلع المقدمة للزبائن تعتمد بشكل أساسي ومكثف على جودة التفاعل والعلاقة بين البائع والمشتري.[2]

**المطلب الثالث: مبادئ التسويق الالكتروني وأهدافه**

إن المؤسسة التي ترغب في استخدام التسويق الالكتروني لابد لها من فهم المبادئ والأبعاد الأساسية لاستخدام الانترنت في التسويق مما يساهم في فهم وثقة الزبون ورفع مستوى الرضا لديه، ولتحقيق الغاية من التسويق يجب تحقق العديد من الأهداف.

**أولا: مبادئ التسويق الالكتروني:**

إن مبادئ استخدام التسويق الالكتروني من قبل المؤسسات لابد أن تعتمد وتسترشد بالمبادئ الأساسية التالية:[3]

**1 – مبدأ النشاط المتبادل:**

إن مستخدم الانترنت يرغب في الحصول على المعلومات كما أنه يرغب في تزويد الآخرين بالمعلومات وهذا يعبر عنه بالنشاط المتبادل الذي ينقسم إلى ثلاث مستويات:

- مستوى تقديم المعلومات.
- مستوى عزيز الرغبة في التعامل مع المنتج أو المؤسسة.

---

[1]- محمد الصريفي، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر ،الإسكندرية، 2008، ص.ص ( 84-85).

[2]- سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التسويق الالكتروني، دار الفكر للنشر و التوزيع، الطبعة 1 ،عمان، الأردن 2012،، ص.ص (200-201).

[3]- محمود الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص.ص (87-90).

–التغذية العكسية تمثل ما يرسل من رسائل الكترونية إلى المواقع المؤسسات، وأصحاب المواقع أو ما يترك من استفسارات وملاحظات ومن خلال هذا التفاعل تتحقق العلاقة بين الزبون المرتقب الذي يكرر الزيارة وللموقع على الشبكة.

**2– الانترنت أداة تسويقية مناسبة:**

وذلك لانتشار الواسع الذي تحققه حيث تتجاوز كل الحواجز والمعوقات التي يتصف بها التسويق التقليدي بشكله المحلي أو الدولي.

**3– التسويق عبر الانترنت فرصة لإثبات المواطنة الصالحة:**

من خلال المشاركة في التقليد السائد على هذه الشبكة و المعروف باقتصاد الهيبات لشبكة الانترنت كما يسميها مؤسس الانترنت فعندما يتم التخطيط لإيجاد موقع يجب مراعاة مسألة القيمة المضافة لهذا الموقع، إن تقليد ( اقتصاد الهيبات ) قوي وشجاع والمقصود به تقديم هبات أوضح هدايا للزوار حيث أن نطاق الخدمات واسع من خلال ما يقدمه من معلومات متعددة ( منتجات، خدمات، معلومات تسهيلية...) مما يعكس قيمة إضافية للموقع.

**ثانيا: أهداف التسويق الالكتروني:**

تتمثل أهدافه في :[1]

- إعادة تشكيل إستراتيجيات وأدوات التسويق بمزيد من الاستهداف والتمييز؛
- تخطيط أكثر فاعلية لتنفيذ الأفكار والتوزيع والترويج وتسعير البضائع والخدمات؛
- ابتكار تبادلات تفي بحاجات المستهلكين الفردية وبأهداف المؤسسات المستهلكة؛
- مد جسور الثقة بين العميل والشركة طوال العام؛
- متابعة شكاوي العملاء والرد على استفساراتهم بشكل مستمر وعلى نحو مطرد؛
- دراسة السوق بصفة المرتقب للشركة والعمل على إقناعه بمنتجات الشركة.
- دراسة السوق بصفة مستمرة ومتابعة تغير أذواق العملاء وما قد يستنجد.
- متابعة المنافسة السوقية عن كسب والعمل على خلق ميزات.
- العمل على زيادة أرباح الشركة وزيادة حصتها من السوق.
- التوسع في الأسواق العالمية والبحث عن عملاء جدد.

[1]- رمضان علي السيد معروف، التجارة الالكترونية في اليابان ومدى استفادة مصر منها،مكتبة جزيرة الورد للنشر و التوزيع،الطبعة 2 ،مصر،2012، ص33.

## المبحث الثاني : أساسيات في التسويق الإلكتروني

إن التسويق الإلكتروني آلية بسيطة اختصرت العديد من منافذ التوزيع ،وهذا أدى بدوره إلى تخفيض الأسعار بسبب المنافسة بين الشركات وزيادة المبيعا ت. فقد فتح التسويق الإلكتروني أفاقا جديدة بالاعتماد على الجهود و الأعمال والإجراءات التقليدية بالترويج بحيث أصبح يتم عبر مواقع المتخصصة للشركات في الشبكة العنكبوتية التسويقية ومختلف المراحل للوصول إلى اتجاهات معاصرة.

### المطلب الأول: متطلبات التسويق الالكتروني

يعرض عملية التسويق الالكتروني مجموعة من المتطلبات الأساسية، والتي تشكل منظومة تطوير التسويق الالكتروني وهي علي النحو التالي:

**1- متطلبات البنية التحتية :**

حتى يتمكن انتهاج التسويق الالكتروني على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الاقتصاد ككل لابد من توفير بنية تحتية أساسية والمتمثلة في :[1]

- حاسبات آلية متطورة فائقة السرعة؛
- توفير خطوط الهاتف؛
- توفر مزودي خدمة الانترنت وبأسعار مناسبة.

**2- متطلبات تنظيمية:**

وتشمل العناصر التالية:[2]

- الإطار القانوني الذي يحكم عملية التسويق الالكتروني.
- الحاجة إلى وجود مؤسسات تشريعية قادرة على مواكبة التغيرات الحاصلة في عصر المعلوماتية وتأثيراته على النظام القانوني.
- العمل على إيجاد آلية لحل النزاعات واعتماد التوقيع الالكتروني وإيجاد تشريعات تحمل الخصوصية والسرية.

---

[1]- نور الصباغ، أثر التسويق الالكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016، ص22.

[2]- إياد عبد الفتاح النشور، عطاء الله محمد بشير السرعة، مفاهيم التسويق الحديث (نموذج السلع والخدمات)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص (345-346).

**3- متطلبات فنية:**

تضم شبكة الانترنت ملايين المواقع التجارية وعملية تأسيس موقع تجاري في ظل هذا الحجم الضخم من المواقع، إذ أن الأمر يحتاج إلى عناية فائقة وتخطيط مفصل، وقد وضع خبراء الأعمال والتسويق على الانترنت خطوات تتلخص في :[1]

- تحديد الأهداف المطلوبة من الموقع التجاري على الانترنت حتى تغطي الاحتياجات وتعكس المعلومات المطلوبة لإظهار للزبائن.
- تحديد عدد الزبائن والمناطق الجغرافية والشرائح السوقية التي سيتعامل معها الموقف؛
- جمع معلومات دقيقة عن الزبائن حسب المناطق الجغرافية والشرائح السوقية؛
- قد تكون هناك حاجة لوضع أكثر من لغة على الموقع؛
- تحديد الموازنة الخاصة بتكاليف الموقع؛
- إشراك إدارات المؤسسة في عملية تأسيس وإطلاق الموقع التجاري أو تعديله؛
- وضع قائمة بمحتويات الموقع وعلاقتها بالزبائن المطلوبين كمرحلة أولية ثم تعديل هذه المحتويات مع تزايد العمليات؛
- اختيار اسم للموقع وبفضل أن يكون صغيرا ورمزيا ومعبر السهولة التداول والتصفح؛
- التأكد من فعالية صلات البريد الالكتروني للموقع وسهولة الوصول إليه؛

كذلك يحتاج التسويق الالكتروني إلى إستراتيجية متبعة وبعض الأمور لابد أن توضع في الحساب لاعتماده بشكل حسن و لابد أن تحتوي إستراتيجية التسويق الالكتروني على مجموعة العناصر التالية:[2]

- قوائم بالسلع وأصنافها وأسعارها لتسهيل المهمة للزبون؛
- معلومات ترويجية عن مبيعات محددة، وخاصة لزيادة الطلب عنها؛
- عرض دراسات السوق وأبحاث الزبائن؛
- عرض مراجعات الزبائن وتقديم الخدمات اللاحقة للبيع؛
- اختيار شركة خاصة بصميم المواقع وتقديم خدمات منتظمة له؛

الحوار مع الزبون واشتراكه في الدعاية؛

-جمع المعلومات الخاصة لخدمة الزبائن.

---

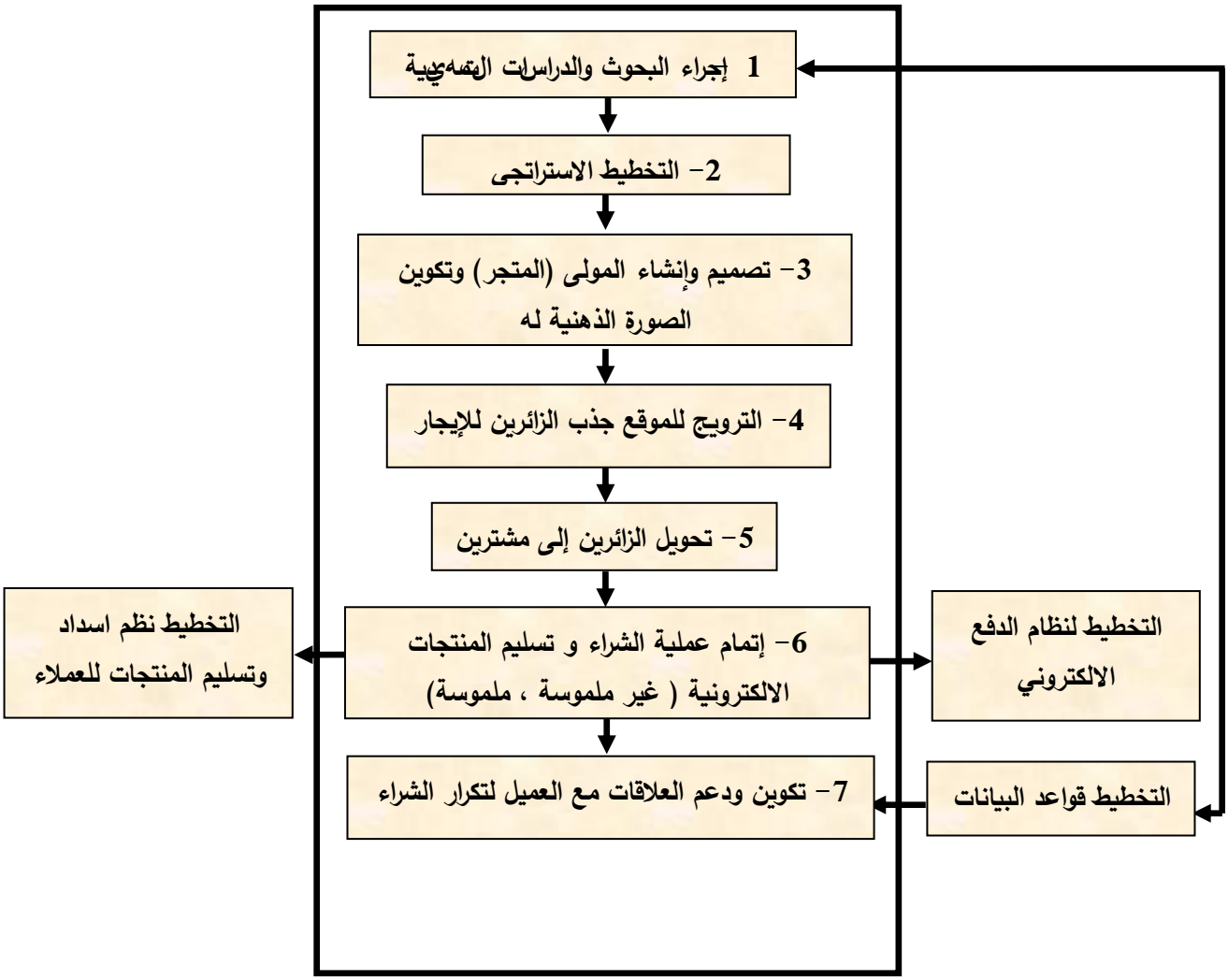
[1]- شاعة عبد القادر، قطاقي السعيد، التسويق الالكتروني لحل مشكلات التسويق في الصناعات التقليدية والحرفية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد7، العدد 1، الجزائر، 2008، ص 92.

[2]- العيداني إلياس، التسويق الالكتروني في الجزائر وسبل تفعيله في ظل التطورات التكنولوجية وتحديات المنافسة العالمية، مجلة الاقتصادية الجديد، العدد3، الجزائر، 2011، ص 61.

**المطلب الثاني :مراحل التسويق الالكتروني**

تطلب عملية إدارة التسويق الإلكتروني – من تخطيط وإعداد تنفيذ و تقويم – القيام بمجموعة من المراحل التي يمكن تسميتها دورة التسويق الإلكتروني ، والتي لا تنفصل بدورها من الدورة الكبرى المتعلقة بالتجارة الإلكترونية حيث أنها جزء لا يتجزأ منها، و الموضحة بالشكل التالي:[1]

**الشكل رقم ( 01 ): مراحل التسويق الالكتروني**




**المصدر: مُحَمَّد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 51.**

[1]- مُحَمَّد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص ( 52- 59)

**1- مرحلة إجراء البحوث والدراسات التمهيدية:**

مع تطور أساليب الاتصال وظهور شبكات المعلومات تيسرت عملية جمع معلومات عن الأسواق والمنتجات التي تصل اتصالا مباشرا بعمل المنظمة واستقصاء الأطراف ذات الصلة بعملها من عملاء وموزعين و غيرها. كما أمكن تبع أخبار الأسواق المختلفة والتعرف على حجم التعامل وعلى نشاط البورصات وأسعار المنتجات المتداولة في حينه، هذا بالإضافة إلى التعرف على المنافسين في السوق ومعرفة أخبارهم وخططهم المستقبلية ولسعار منتجاتهم ومواصفاتها.

**2- مرحلة التخطيط الاستراتيجي للتسويق الإلكتروني:**

تطلب عملية التخطيط القيام بتحليل استراتيجي لنتائج البحوث والدراسات التي تم القيام بها. فحتى يتم التخطيط للموقع الإلكتروني الذي سيمثل نقطة انطلاق للنشاط التسويقي تبدأ الخطوة الأولى بإجراء التحليلات الأولية التي تهدف للإجابة على العديد من الأسئلة منها من هو العميل، كيف نجده، كيف سيجد موقعنا (المتجر)، من هم المنافسين، ما هي الإيرادات المتوقعة...إلخ، وبناء على هذه الإجابات، ثم تحليلها يتم وضع إستراتيجية التسويق الإلكتروني.

على أساس بحوث جيدة بدلا من الاعتماد على الأفكار التقليدية وهو ما يضمن نجاحها إلى حد كبير. ويمكن الاعتماد على استراتيجيات دخول الأسواق حسبه ظروف الموقف. ويجب وضع خطة طويلة الأجل – نسبيا – حتى نستطيع أن يتقدم المتجر للأمام ويحقق إيرادات متزايدة في مواجهة المنافسة. ويجب أن يتم في هذه المرحلة تخطيط المزيج التسويقي المناسب لنتائج الدراسات، لأن هنا المزيج سيترجم فيما بعد في حجم الموقع وتصميمه وما يحتويه من معلومات وطريق الترويج له والاتصال بالعملاء وتوصيل المنتجات وتحديد أسعار وما إلى ذلك من الجوانب التي سيتم تنفيذها في المراحل التالية.

**3- مرحلة تصميم وإنشاء الموقع (المتجر) وتكوين الصورة الذهنية له:**

يمكن الاستعانة في تصميم صفحة أو موقع الشركة على شبكة الإنترنت بإحدى شركات نظم المعلومات المتخصصة وذلك في حالة عدم توافر المهارات البشرية القادرة على القيام بذلك لدى المنظمة. ويمكن أن تعتمد المشروعات الصغيرة على أدوات سهلة الاستخدام التصميم الصفحات الخاصة بها وهناك العديد من المواقع التي تقدم هذه الخدمة مثل: Microsoft Office 2000، وعموما فإن التصميم الفعال للموقع يجب أن يحظى بما يلي:

- سرعة توصيل المعلومات المطلوبة؛
- إمكانية الوصول بأكثر من طريقة حسب إمكانيات العمى؛
- أن يعرف السبل مكان موقعك في أي وقت بود آن بحث عنك؛
- الشمول في الفكرة من خلال التبسيط المتكامل؛
- لا يضفي الجانب الفني على المعلومات المطلوبة.

هذا وتراجع أهمية هذه المرحلة إلى أنها تتيح توفير واجهة للشركة على طرق الاتصال بها، شروط التعاقدات، وغيرها من المعلومات التي تحقق الاتصالات التسويقية مع العميل.

ومن أهم عوامل نجاح المتجر التخطيط للصورة الذهنية التي يرغب أن يظهر بها، فمن الضروري الاهتمام بواجهة المتجر وبما تحققه من إدراك لدى المستهلك حيث يجب أن تدرك على أنها متحركة ومرنة ولا توجد أي مشاكل بها ولابد مراعاة تكون صورة توحي بالثقة والأمان في المتجر ومنتجاته وكل ما يقد مه. وتلعب الصفحة الأولى في الموقع دورا هاما جدا في جذب انتباه الزائر إليه ودفعه لإيجار في محتوياته لذلك يجب الاهتمام بها بدرجة كبيرة لأنها الواجهة للشركة ومراعاة ما يلي عند تصميمها:

- و إعطاء الانطباع الأول المطلوب توصيله ؛
- إعطاء نظرة كلية عن الموقع؛
- إعطاء سبب للاستمرار فيها الموقع أو العودة إليه مرة أخرى؛
- وسرعة التحميل؛
- جودة الصوت والأشكال؛
- تنظيم المحتوى؛
- قانونية النص؛
- أوراق الاعتماد والتنازل؛
- الأخطاء اللغوية والهجائية.

### 4- مرحلة الترويج للموقع وجذب الزائرين له:

يواجه التسويق الإلكتروني تحديين أساسيين هما:

- كيفية جلب متسوقون لزيارة موقع الشركة؛
- و تحويل هؤلاء الزائرون إلى مشترين فعليين لمنتجات الشركة؛

ومن الواضح أن التحدي الأول يرتبط بهذه المرحلة، بينما يرتبط التحد ي الثاني بالمرحلة الخامسة في دورة التسويق الإلكتروني.

### 5- مرحلة تحويل الزائرين إلى مشترين:

من ضمن طرق قياس فاعلية الموقع ، قدرته على تحويل الزائرين إلى مشترين، فالمشكلة التسويقية تكمن في كيفية تحويل زوار الويب إلى زبائن و مشترين دائمين و متفاعلين مع المؤسسة ولمواجهة هذا التحدي يجب تقديم عرض قيم أو مغزي

في الصفحة الرئيسية للموقع بداية طيبة نحو جذب الزائر للشراء، تحطيم أو على الأقل موائمة المنافسين في السعر وتوافر الخبرة اللازمة لتسهيل التعامل مع الموقع.

**6- مرحلة إتمام عملية الشراء و تسليم المنتجات :**

بعد النجاح في تحويل الزائر إلى مشتري، لا بد من إرشاده عن إجراءات إتمام عملية الشراء من مستندات و طريقة السداد و تعليم المنتجات، و تتوقف هذه الإجراءات على نوع و طبيعة المنتج المباع في حالة المنتجات الإلكترونية يمكن إتمام تسليمها الكترونيا لما في حالة السلع المادية فلا بد من التنسيق مع إدارتي المشتريات والمخازن لإتمام ذلك من الجهة المسؤولة عن التوزيع المادي للمؤسسة.

**7- مرحلة تكوين ودعم العلاقات مع العميل لتكرار الشراء :**

من الموضوعات الهامة في التسويق الإلكترونى إدارة العلاقات مع الزبون الإلكتروني ، فلا بد من وضع إستراتيجية مناسبة في هذا المجال و تطوير نظام الإدارة العلاقات مع الزمن. والتي تسعى لتحقيق الربح عن طريق تحسين خدمة، الزبائن فنوعية هذه الخدمات تعد عنصرا حاسما في قرار الزمن بتكرار التعامل مع المؤسسة.

## المطلب الثالث: عناصر المزيج التسويقي الالكتروني

لقد ازدادت الأهمية الإستراتيجية للتسويق الالكتروني، بعد انتشار الاستخدامات التجارية عبر الانترنت، وقد فتح التسويق الالكتروني أفاقا جديد في عالم التسويق، لذا لجأت العديد من المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية التسويق الالكتروني لمنتجاتها منتهجة في ذلك عناصر المزيج التسويقي الالكتروني.

### أولا: مفهوم المزيج التسويقي الالكتروني

يتكون المزيج التسويقي الالكتروني من مجموعة من المتغيرات الأساسية تقع تحت نطاق سيطرة المنظمة، ويطلق عليها (E.Ps ) وهي تشمل المنتج، والسعر، والتوزيع، والترويج.[1]

### ثانيا: عناصر المزيج التسويقي الالكتروني

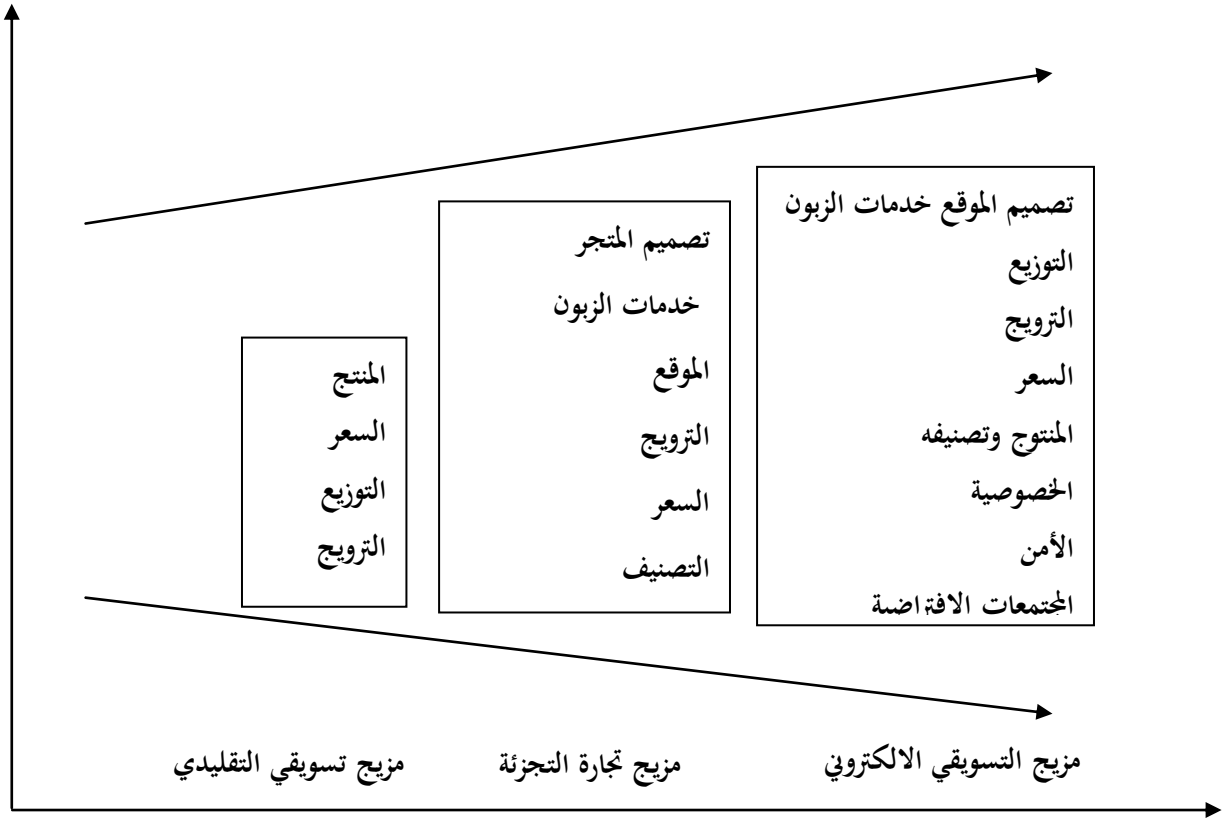
لا يوجد اتفاق محدد وتقسيم موحد لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني بين العلماء والباحثين في ميدان الأعمال الالكترونية، وهذا الاختلاف في تقسيم وتحديد عناصر المزيج التسويقي الالكتروني نابع عن عدم وجود تقسيم موحد متفق عليه لعناصر المزيج التسويقي التقليدي 4Ps (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج ). وهناك من يراه تطورا لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني بالتجزئة ( خدمات الزبون، الترويج، السعر، التصنيف، تصميم المتجر).

[1]- احمد محمد عنيم، مرجع سبق ذكره، ص24.

وقدم الباحثان ( Mcintyre و Kalyanam ) عام 2002 تقسيما واضحا وشاملا لعناصر المزيج التسويقي الالكتروني، وهذه العناصر هي ( تصميم الموقع، الأمن، المنتوج وتصنيفه، الترويج المنتجات الافتراضية، التوزيع خدمات الزبون، السعر، الخصوصية، التخصيص).

ويوضح الشكل التالي تطور عناصر المزيج التسويقي ( من المزيج التسويقي التقليدي إلى مزيج تجارة التجزئة إلى المزيج التسويقي الالكتروني).

**شكل رقم (02) : يوضح تطور عناصر المزيج التسويقي**




**المصدر: يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الالكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت )، دار وائل للنشر وتوزيع ، طبعة 1، عمان، الأردن، 2004، ص142.**

### 1- المنتج:

كل تصرف أداء يمكن يقدمها طرف إلى طرف آخر، وقد تكون هذه الخدمة أساسا غير ملموسة ولا ينتج عن انتقالها أي ملكية خاصة على الإطلاق، حيث إنتاج هذه الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون كذلك.[1]

ويتم تداول هذا المنتج عبر شبكة الانترنت دون تأثير للحدود الجغرافية عليه وفي الوقت الحاضر ومن خلال شبكات الانترنت يمكن للعميل أن يقوم بتحديد المكونات والإضافات المختلفة التي يرغبها في المنتج، فعلى سبيل المثال فإن العملاء في مجال الخدمات مثل الطيران والسياحة ومجال الموسيقى والاسطوانات يمكنهم أن يقوموا التصميم الخدمة ومكونات حسب احتياجاتهم الخاصة.[2]

وأهم هذه الخصائص والصفات التي يتصف بها المنتج الذي يجب طرحه عبر الانترنت مايلي:[3]

- إمكانية شراء المنتج من أي منظمة في العالم وفي أي وقت؛
- توفر نظم التسليم والدفع لمنظمات الأعمال الالكترونية وسرعتها؛
- مستوى توفر البيانات والمعلومات في تسريع وتقتصر مدة تصميم وتطوير المنتج الجدي من خلال جمع البيانات الخاصة بالمستهلك ورغباته وأذواقه بصورة سريعة على شبكة الانترنت، كما يتعين على المسوقين اتخاذ خمس قرارات عامة للمنتج لتلبية احتياجات الزبون ( صفات مميزة، ماركات تجارية، خدمات دعم، تمييز ) تنطبق على منتجات الانترنت .

### 2- التسعير:

يمثل القيمة المحددة للمنافع التي يحصل عليها الفرد من الخدمات.[4] وتعتبر عملية التسعير عملية ديناميكية ومرنة وغير ثابتة، تتغير يوميا وأحيانا في اليوم الواحد، وتتغلب الأسعار وفقا لمتغيرات متعددة مثل المزايا والفوائد التي تتحقق للمشتري بعد عملية الشراء، وحجم مبيعات المنتج، وقد أسهمت تكنولوجيا المعلومات في إحداث ثورة حقيقية في مجال هيكل الأسعار، وديناميكيتها، وأساليبها، وإجراءاتها حيث يمكن إيجاد ذلك بالآتي:[5]

- ربط التسعير بالسوق المستهدفة والمكانة التنافسية والمنتج؛
- دراسة إستراتيجيات التسعير البديلة وتفحصها؛
- تطوير منحنى مرونة السعر الذي يبين كيفية تغيير المبيعات وفقا لتغيير السعر صعودا أو نزولا؛

---

[1]- عبد الكريم حساني، تأثير المزيج التسويقي على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات من وجهة نظر زبائن شركة جيري بأم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية للنشر و التوزيع، المجلد 6، العدد 4، ام البواقي: الجزائر، ، 2019، ص 88.

[2]- مُحَمَّد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 41.

[3]- مُحَمَّد طاهر نصير، التسويق الالكتروني، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 281.

[4]- أحلام خان وآخرون، واقع تأثير التسويق الالكتروني على عناصر المزيج التسويقي المصرفي من وجهة نظر موظفي بنك سوسيتي جينرال بالجزائر العاصمة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4، العدد 2، الجزائر، 2019، ص 102.

[5]- حميد الطائي واخرون، التسويق الحديث (مدخل شامل)، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص (359-360).

- اختيار السعر الأمثل بالاستناد إلى إستراتيجية الأفضل؛
- التحكم بالتغيرات السعرية المفاجئة واتخاذ قرارات فورية بشأنها؛
- تقدير الطلب على المنتجات، وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة؛
- تحديد التكاليف وبالتالي تحديد الأسعار.

**3- التوزيع:**

تعد وظيفة التوزيع أحد الوظائف الأساسية لتنفيذ إطار ومحتوى إستراتيجية الأعمال الالكترونية وتعد المواقع أحد أهم الركائز التي تدعم تنفيذ الإستراتيجية ففي ميدان الأعمال الالكترونية عملية التوزيع تأتي مباشرة وراء عملية البيع والشراء عبر شبكة الانترنت وهنا يختلف أسلوب التوزيع باختلاف صورة وطبيعة المنتج سواء كان سلعة أو خدمة:

✓ **توزيع السلع:** يتم توزيع السلع من خلال الاعتماد على النظم اللوجستية الداعمة الموجودة في الميدان الواقعي.

✓ **توزيع الخدمات:** إن الطبيعة التي تتصف بها الخدمات تسمح بإمكانية تحقيق تجارة أكثر تكاملا، وهنا يجري توزيع الخدمات بأساليب كثيرة منها:

*توزيع الخدمات عبر موقع المنظمة من خلال الدخول إلى الخدمة المطلوبة عبر كلمة السر الذي يحصل عليها المشتري الالكتروني بعد أن يدفع الثمن المطلوب من خلال أساليب الدفع الالكتروني؛

*توزيع الخدمة بأسلوب التحميل ويكون بعد الثمن المطلوب للمنظمة؛

*التوزيع المختلط وهو الذي يجري جزء منه بصورة الكترونية والجزء الأخر في العالم الواقعي **مثلا**: كراء غرفة في الفندق من طرف البائع تكون الكترونيا لكن المبيت في الواقع.[1]

**4- الترويج:**

يشكل الترويج الوظيفة التي تسمح للم ؤسسة بالاتصال مع السوق والعملاء، فهي صوت المنظمة وصورتها أمام جميع الأطراف ذات الارتباط بها، ومن المتعارف عليه أن مكونات المزيج الترويجي هي: البيع الشخصي والإعلان والدعاية وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة. يظهر الإسهام الأول لشبكة الانترنت وتكنولوجيا المرتبطة به على صعيد الترويج الالكتروني في تقليص عنصر البيع الشخصي، بينما تزداد بوضوح أهمية كل من الإعلان وتنشيط المبيعات مع بروز أهمية والترويج الالكتروني للموقع على محركات البحث وتوفر الانترنت قناة اتصالات تسويقية إضافية جديدة تعمل على إبلاغ العملاء بالمعلومات اللازمة عن المنتجات والمنظمة وتساعدهم في عملية اتخاذ قرار الشراء، وغالبا ما يتم استخدام الانترنت كمتمم لباقي الأنشطة الترويجية كالإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر. وتزداد أهمية تنشيط

[1]- يوسف أحمد أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص (294-296).

المبيعات من خلال تعدد أدواتها المستخدمة على شبكة الانترنت من هدايا ومكافآت في كل وقت يدخل فيه إلى موقع المؤسسة دورا مهما في بناء علاقة طويلة الأجل مع العميل وتحقيق الولاء للمنظمة ومنتجاتها.[1]

**5- تصميم الموقع:**

عادة ما تمارس المؤسسات أنشطتها التسويقية من خلال مواقع الويب، كونها أحدى الأنشطة الترويجية والإعلامية، ولذلك فإن معظم المؤسسات تقوم بإنشاء قسم خاص مهمته تنظيم وإدارة الأنشطة التسويقية من خلال موقعها، والذي يعتبر أحد أهم أنشطة المزيج التسويقي الالكتروني في عصر الاقتصاد الرقمي حيث تسعى المؤسسة من خلاله لتحقيق زيارات المستهلكين إلى الموقع، وتعظيم حجم الزيارات من خلال الأنشطة ال تسويقية الخارجية، واستقطاب المستهلكين، والمحافظة عليهم كلما كان الموقع جذابا.[2]

**6- الخصوصية :**

الخصوصية هي أحد عناصر المزيج التسويقي الأساسية، ومن الطبيعي أن يشمل كل موقع ويب على بيان متعلق بالخصوصية وهذه البيانات توضح الكيفية التي سيتم من خلال لها تجميع المعلومات وما إذا كان سيتم نقل عن هذه المعلومات لأطراف آخرون أم لا. والخصوصية تعبر عن حق الأفراد والجماعات والمؤسسات في تقرير مجموعة من القضايا بخصوص البيانات والمعلومات التي تخصهم، وأهم هذه القضايا:

- تحديد نوع وكمية البيانات ولمعلومات المسموح باستخدامها من جانب المتجر الالكتروني والأطراف الأخرى؛
- تحديد توقيت وكيفية استخدام البيانات والمعلومات التي تخص الأفراد والجماعات والمؤسسات من جانب المتجر الالكتروني والمتاجر الالكترونية وموقع الويب الأخرى.

وضمن سياسة الخصوصية ينبغي التأكد على البيانات الشخصية التي يقدمها الزبون سوف تعامل بسرية وان استخدامها يجري في إطار ما تعلنه سياسة الخصوصية ويوافق عليه الزبون.وهناك مجموعة من العناصر المهمة اللازمة لتحقيق الخصوصية ومنها:

- يكفي إن يتكفل المتجر الالكتروني الذي يجمع البيانات والمعلومات الشخصية لن نستخدم دون موافقة الزبون ؛
- ضرورة أن يفحص المتجر الالكتروني عن الكيفية التي سيجري بموجبها التعامل مع البيانات والمعلومات الشخصية ؛
- تمكين الزبون من الوصول إلى البيانات التي تخصه والتأكد من مدى دقتها ومستوى كمالها ؛

---

[1]- سام عدنان سليمان، أثر تقنيات التسويق الالكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء، دراسة ميدانية على مكاتب مؤسسة الطيران العربية سورية، أطروحة دكتوراه ، كلية الاقتصاد ،جامعة دمشق، ، سوريا، 2015، ص (66-67).

[2]- إياد خنفر وآخرون، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 326.

– وضع عدة خيارات أمام الزبون بخصوص استخدام البيانات والمعلومات التي يجري جمعها من هذا الزبون. [1]

7– **العنصر البشري** :

ويشير هذا العنصر إلى جميع الأدوار البشرية التي تساعد على تقديم الخدمة و التأثير على مشاعر المشترين حيث يقوم الأفراد بوظائف هامة للعملاء منها :[2]

- مساعدة العملاء أثناء عملية تقديم الخدمة مثل النصح و التوجيه؛
- اقتناع العملاء العملاء بالشراء؛

ويتمثل تأثير عمليات التسويق الإلكتروني على هذا العنصر في استخدام العنصر البشري لأدوات جديدة للقيام بوظائفه السابقة ومن تلك الأدوات ما يلي :

– **الويب** www : الشبكة العالمية العنكبوتية . حيث تعد مواقع شركات البرمجيات مثل microsoft أداة جيدة لخلق التفاعل مع العملاء وإغرائهم على القيام بالشراء من خلال توفير معلومات متنوعة وذات قيمة للعملاء .

– **البريد الالكتروني** e–mail : حيث يعد وسيلة جيدة لشركات البرمجيات لمساعدة العملاء في إرساء الأسئلة والاقتراحات والشكاوى ، كما يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرساء خطابات إخبارية حول العروض الخاصة التي تنظم طبقا لمشتريات العميل السابقة.

– **مجموعات الأخبار** News Groups :وهي وسيلة لتبادل الأفكار حول العديد من الموضوعات عن طريق الإنترنت وذلك لأنها تتمثل في النقاش الدائر بين العديد من الأشخاص من جميع أنحاء العالم ، أو الرد على الشكاوى وكذلك معرفة أراء العملاء والمستهلكين عن الشركة .

– **التجسيد المادي** : ويتمثل هذا العنصر في البيئة التي تقدم فيها الخدمة حيث تتفاعل المنظمة مع المستهلك، ويؤثر في الجو العام للبيئة التي تقدم بها الخدمة عدة عوامل منها :

- **نوعية الموظفين** : حيث يجب توافر مجموعة من الصفات المميزة للموظفين القائمين على تقديم الخدمة مثل (المعرفة الأناقة المودة )؛
- **الموسيقى**: حيث تعد الموسيقى المستخدمة في مكان تقديم الخدمة مصدر سعادة أو عدم سعادة المستهلك ، ويتمثل العنصر الأساسي لهذه البيئة في التصميم الداخلي لمكان تقديم الخدمة . أما تأثير عملية التسويق الإلكتروني على هذا العنصر يتمثل في الجو العام الذي تخلقه شركات البرمجيات في تسويق برامجها إلكترونيا في

[1]- ساحي منال، التسويق الالكتروني وشروط تفعيله في الجزائر، دارسة حالة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015، ص (87-88).

[2]- محمد سمير غانم، الإدارة الإستراتجية وتنمية الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص(315 – 316).

موقعها على الإنترنت، و تمثل الموسيقى مصاحبة للموقع الإلكتروني إحدى عناصر الجو العام والذي يحتاج إلى جانب الخبرة التسويقية و الالكترونية و الخبرة الموسيقية أيضا ، فعلى سبيل المثال اضطرت الشركة المنتجة لبرنامج الحاسوب الشهير لوتس 123 إلى تغير الموسيقى المصاحبة له في اليابان لعدم تقبل المستهلك لها وبذالك يتضح أن الموسيقى تعد مصدر سعادة أو عدم سعادة للمستهلك.

**8- العمليات :**

تربط العملية في المزيج التسويقي بعملية إنتاج الخدمة أو تشغيلها والتي تعد عاملاها ما للمستهلكين خدمات الاتصال العالية الذين غالبا ما يعملون أيضا كمنتج مشارك للخدمات المعينة، فعملية تقديم الخدمات تعني كيف تقدم الخدمة بكفاءة وفعالية حتى تكون في متناول العملاء النهائيين، في المؤسسات الخدماتية، ترتبط إدارة التسويق وإدارة العمليات ارتباطا وثيقا ويصعب التميز بينهما بوضوح.[1]

**9- الأمان:**

يشكل الأمان إحدى الوظائف التسويقية المرتبطة بالتسويق الالكتروني وتتمثل في جانبين:[2]

- يتعلق بعملية التبادل نفسها، وذلك بضمان ألا يقوم طرف أخرى بأي عملية قرصنة لمجالات التبا دل ، فالعميل يتحمل قدرا من المخاطرة عند عملية التبادل الالكتروني بإرسال بيانات حرجة كما بيانات البطاقة الائتمانية، ويصبح الأمر في حالة التبادل الالكتروني موضوع ثقة بين عميل والقائم بالتسويق متجاوزة بذلك مسألة الأمانة والدقة اللازمة في التبادل التقليدية؛
- يعلق بالبيانات المسجلة عن العملاء وحمايتها من الدخلاء والمتطفلين من خلال ضمان عدم قدرة أي طرف ثالث على الولوج إلى هذه البيانات أو العبث بها؛

[1]- عبد الكريم حساني، مرجع سبق ذكره، ص 89.

[2]- سالم عدنان سليمان، مرجع سبق ذكره، ص (62-63).

## المبحث الثالث: أثار التسويق الإلكتروني

يصب اهتمام رجال الأعمال على المزايا التي يمكن حظها من الفرص الجديدة للتواصل مع المستهلكين وشركاتهم والمسوقين، ولقد تغير شكل التسويق مع ظهور الانترنت التي سامحت بوجود علاقة بدون واسطة بين المنتج والمستهلك.

### المطلب الأول: الأشكال الجديدة للتسويق الإلكتروني وتسوية المعاملات فيه

تعتمد المؤسسات بصورة عامة على عدة أشكال للتسويق الالكتروني وتتمثل في ما يلي:[1]

**أولا : الحوار عبر الإنترنت:**

هناك عدة مراحل تقوم بها المنظمة لضمان وصول الإعلان إلى الزبون ومن بينها الخوار والمعرفة بالأذواق وكذا تخصص الزبائن و الأسواق ، ولهذا فعلى المنظمة أن تشرع في الحوار المناسب والمباشر مع الزبائن لمعرفة مدى استيعابهم للمنتج وهذا كله لتفادي عدم التفهم بالمنظمة والمنتج :

- ما يكلفه الزبون بتحليل نتائج عملية بيع واحدة فقط منها تكلفة الحصول على زبون جديد تزيد بعشرة مرات عن تكلفة الحفاظ على زبون قديم، ولذا فإنها تهتم بالمفهوم الواسع والمحسوب برقم الأعمال الكلي الذي يولده فرد أو منظمة طيلة حياته كزبون؛
- جعل الزبون وفيا بالموقع :زيادة الوفاء لموقع يجعل المعلومة الموجهة للمستهلك شخصية وهي مفهوم شهير على الانترنت بحيث يشكل الموقع www.Microsoft.com مرجعا في هذا المجال بإهدائه مجانا لزواره إمكانية جعل الصفحة الشخصية حسب مركز اهتمامهم؛
- حوار ما بعد البيع : بمواقعها على الإنترنت لا تقوم المنظمة بتوجيه الزبون أثناء عملية الشراء فقط في مرحلة ما قبل البيع : بل حتى في مرحلة ما بعد البيع وهذا بإقامة حوار دائم للسماح بإعادة تأمين الزبون وراحته في الاختيار دون أن ننسى الحاجة الملحة للمؤسسة بكسب معلومات قد تكون إستراتجية من عند الزبون.

**ثانيا : ملف المعطيات**

الحصول على المعلومات أو خدمات ما بعد البيع خطة تخضع لهدف التسويق البديهي لكن تحتاج طورا إعلاميا معقدا أين تتدخل وسائل Middle Wave بالاتصال بملف المعطيات الداخلي للمؤسسة والطلبات المستقبلية عن طريق الرقم الأخضر للمؤسسة على الإنترنت:

- **استعمال ملف المعلومات عموما** : التسويق واحد بواحد لا يمكن تصوره بدون هذه التقنية المعلوماتية التي يمكنها أن تبلغ قيمة التعقيد. فلو كان بإمكان التاجر استيعاب معطياته الشخصية والمتعلقة بمئة من أكبر زبائنهم سوف لن يكون نفس

[1]- العيداني إلياس، مرجع سبق ذكره، ص ص (59-61).

الشيء لو أن شركة التأمين أرادت كسب زبائن جدد بحيث إن الملفات الخاصة تسمح لشركات التأمين أنشاء طلبات ،20مليون شخص في دقائق لتوجيه قراراتها في التسويق المباشر وهذا فائدة الإنترنت .

- **الإنترنت بشكل خاص** : مقدم خدمة الويب يمثل المؤسسة وسيلة مبدئية لتغذية ملف المعلومات الخاصة للزوار وذلك بحثهم على ترك المعلومات الخاصة بهم وتشجيعهم على التعبير عن الموضوع بالزوار الجدد الذين تركوا المعلومات الخاصة بهم من قبل ليتصل بهم المتعامل التجاري لشركة و يقيم حوار معهم حول المنتجات المعروضة، و تكون الاستجابة تنتهي إلى أول الطلبية مع احترام الزبون .

**المطلب الثاني: تحديات التسويق الالكتروني**

بقدر ما يوفر التسويق الالكتروني من فرص كبيرة ومتنوعة في ظل الاتجاه نحول العولمة والتحول إلى الاقتصاد الرقمي، إلا أنه يواجه بعض التحديات والصعوبات التي تحد من استخدامه والاستفادة منه، ويمكن تحديد أهم هذه التحديات فيما يلي:

**1 – الأمان**: ويعتبر هذا التحدي عند شعور المستهلكين بالخوف من الجرائم التي تحدث عبر الانترنت ومنها سرقة أرقام بطاقتهم الائتمانية واستخدامها في الأغراض غير المشروعة.

**2 –** تحدي أخلاقي يتمثل في **الحفاظ على الخصوصية ل لمستهلكين** حيث يشعر المستهلك بالخوف من تسرب معلوماته الشخصية واستخدامها لأغراض تجارية مثل بيعها للآخرين.

**3** – ارتباك مستخدم الانترنت نظرا التواجد ملايين من المواقع حيث يجد العاملين بنشاط التسويق صعوبة في جذب انتباه المستخدمين المواقع التي تخصه.[1]

**4** – **الازدحام في نقل المعلومات** : وذلك يحصل حيث يحاول ألاف المستخدمين الاتصال بالشبكة في آن واحد فإذا بشبكة الانترنت يتوقف عن تلبية الطلبات للمستخدمين مؤقتا إلى أن يخف ضغط الطلب عليها كما قد يحصل أحيانا حالة اللاتأكد من الطرف المرسل عن وصول رسالة إلى الجهة المقصودة.

**5- معوقات أنظمة الدفع** :والتي تعد بحق من أكثر التحديات التي تواجه عملية التسويق الالكتروني إذ تتطلب توافق بين أنظمة المعلومات وشبكات التوزيع وأنظمة المصاريف مع وجود ضمان عالي في أمنية المعلومات المتبادلة، إذ قد يحصل ان تتم الصفقة المتفق عليها وتتم عمليات الاستلام والدفع، ولكن قد يظهر أن هناك فروقات في الكمية أو النوعية، أو التوقيت في التسليم مما يتطلب إجراءات جديدة لعمليات الدفع يترتب عليها كلف مضافة وبخاصة أن المنتجات وفي الكثير من الأحيان وعلى وفق هذه الطريقة لا يمكن تجريبها أو تلمسها فعليا قبل تحقيق الشراء الفعلي.

[1]- محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 304.

**6 – درجة التعلم والثقافة** : يتطلب التعامل في التسويق الالكتروني سواء كان الأفراد أو الشركات درجة مناسبة من الثقافة والتعلم واستخدام الحاسوب واللغة التي يتم التحادث بها، ولذلك قد يكون استخدامه محدودا بفئة أو شريحة معينة من المثقفين وبالتالي لا يمكن أن يكتسب صفة الشيوع ولعامة الناس والشركات وكما هو عليه في التسويق التقليدي.[1]

**المطلب الثالث: مزايا وعيوب التسويق الالكتروني**

لكل مجال له مميزاته وعيوبه حتى نقف على أهم النقاط التي تحكم علينا في التعامل مع التسويق الالكتروني في جميع الأنشطة.

**أولا: مزايا التسويق الالكتروني:**

وتتمثل مزايا التسويق الالكتروني في:[2]

**1 – التكلفة:**

تعتبر تكاليف التسويق من أعلى التكاليف التي تتحملها المؤسسات الخدمية أو السع رية ويمكن استخدام الانترنت من قبل المسوق الالكتروني بتجزئة الأسواق والوصول إلى زبائنه وتحقيق أهدافه، وبشكل عام فإن التسويق الالكتروني بإمكانه تقليل الحاجة إلى كم كبير من البنية التحتية الانتشار فإنه أيضا أدى إلى عدد من العوائد اللوجستية مما أدى إلى المساواة ما بين المؤسسات الشركائية الكبيرة والصغيرة في أن تقدم كل منها ما لديها من خلال هذه الشبكة أو الوسائل التكنولوجية الأخرى.

**2 – التسويق المباشر:**

للتسويق المباشر قدرات عالية على التواصل المباشر مع الزبائن، وإيصال المنتجات لهم من خلال عرضها لهم بواسطة صفحات الانترنت وإيضاح طريقة الدفع، وكيفية استخدام المنتجات سواء كانت سلع أم خدمات، ويمكن التواصل مباشرة ما بيع المنتج والمستهلك بواسطة هذه الوسائل سواء كانت الانترنت أم الهواتف المحمولة في المناطق المغطاة بهذه الوسائل، ويلاحظ هذا النوع من التسويق الكتب العلمية والأبحاث والأقراص الممغنطة، وكذلك خدمات إدارة المحافظة في الخدمات الشركاتية.

**3 – استخدام وسائل متخصصة لاجتذاب العملاء:**

إن التكنولوجيا الحديثة مكنت التسويق الالكتروني في العديد من المؤسسات من استخدام الانترنت في إتباع وسائل حديثة ورائدة لجذب انتباه الزبائن أو جعلهم على تواصل معها من خلال استخدام النماذج ثلاثية الأبعاد على سبيل المثال، وإلى لديها مقدرة عالية على توضيح خصائص وصفات المنتجات فعلى سبيل المثال عند دخول المستخدم إلى

---

[1]- ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص 272.

[2]- إياد حنفر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص ( 21-23).

موقع (my- virtual model) يتمكن هذا المستخدم من وضع صورة وجهه على النموذج الثلاثي الأبعاد، واختيار ألوان وشكل الملابس التي تناسبه كما أن هذا النموذج يمكن تحريكه في عدة زوايا على أن العديد من هذه المؤسسات تقوم بوضع العديد من برامج التسلية والألعاب والموسيقى والأغاني والتي يكون بمقدرة المستخدم تحميلها على جهازه والاستفادة منها ويلاحظ أن هدف المؤسسات من وضع تلك البرامج هو جذب انتباه الزبائن.

وحثهم على الدخول إلى موقع المؤسسة بطرق عديدة يمكن من خلالها تسويق العديد من المنتجات والتي قد تكون خارج انتباه الزبون ولكن مع عدد مرات الدخول قد يتولد الفضول للمستخدم التعرف على الخدمات المقدمة والعروض...إلخ.

**4 – انعدام المنافسة وتأثير الموقع:**

التسويق الالكتروني جعل من الموقع المادي غير مهم كون التسوق يستطيع الوصول إلى الموقع الالكتروني للمؤسسة بمجرد الضغط على (Icon ) و لا يحتاج إلى الانتقال إلى المكان الفعلي للمؤسسة في حال احتياجه للعديد من المنتجات، فيكون موقع المؤسسة الفعلي من أهم القرارات التي يركز عليها الشركات خارج نطاق الانترنت حيث يلاحظ انعدام الحاجة إلى موقع الشركات الفعلي، وليس له أهمية في ظل هذا التطور، إلا في حالات خاصة لمعادلة بعض المشكلات التي تظهر في الحسابات أو أمور أخرى لدى الشركات مدى الوفرة في الكلفة التي وفرتها هذه التقنية لكلا الجانبين سواء المؤسسة (الشركات) من حيث الكلف أو الزبون من حيث الوقت والجهد والمال.

**5– عامل الوقت:**

أيضا مراجعة أهمية الوقت في ظل التسويق الالكتروني حيث يمكن للزبون من تصفح الموقع الالكتروني وشراء المنتج أو الخدمة التي ترغب متى يشاء طوال الأربع وعشرين ساعة، وهذه الخاصية غير متوفرة في الشركات التي لا تعمل إلا في أوقات محددة، فمثلا يستطيع الزبون الوصول إلى حساباته وتحويل الأموال والتأكد من بعض الأمور في أي وقت وعدم التقيد في أوقات دوام الشركات كما هو كان حاملا سابقا قبل دخول هذه التقنيات الحديثة.

**ثانيا:عيوب التسويق الالكتروني:**

على الرغم من المزايا المتعددة للتسويق الالكتروني إلا أنه لا يخلو من بعض العيوب :[1]

**1** – قد لا يكون هناك قبول للمستهلك من الشراء عن طريق الانترنت؛

**2** – وجود بعض الشركات الوهمية سواء كانت شركات عارضة لمنتجاتها أو شركات مستهلكة؛

**3**– عدم وجود سرية في التعامل فقد يتم كسر ودخول لمعلومات الشركات من قبل هكر الانترنت؛

**4**– عدم مجاورة المستهلكين للتطور الالكتروني.

[1]- نزين حسين شمس، التسويق الدولي الالكتروني، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، 2010، ص 128.

**خلاصة الفصل الأول:**

يعد التسويق الالكتروني منفذا فتح أفاقا جديدة في عالم التسويق بحيث أناح للمؤسسات فرصة الانتقال من الاقتصاد الكلاسيكي إلى الاقتصاد الرقمي، وعليه فهو يرتبط بشكل كبير بشبكة والتي تعتبر قاعدة أساسية في التسويق الالكتروني بما توفره من اتصالات تفاعلية مباشرة. وتحرك معظم المؤسسات باتجاه السوق الالكتروني للاستفادة من مزايا التسويق الكتروني في تفعيل النشطات التسويقية المختلفة في الوقت المناسب وبالسرعة الفائقة.

وللتسويق الالكتروني تأثير على المؤسسات من خلال تحقيق الرفاهية والمتعة للزبائن في البحث عن احتياجاتهم وإشباعها ، بحيث يتميز بالتكلفة المنخفضة والسهولة في التنفيذ مقارنة بآليات التسويق التقليدي، وعليه فالتسويق الالكتروني يعتمد على المعلومات في حد ذاتها كمورد تنافس يحقق من ورائه للمؤسسات مكانة وبعدا إستراتيجيا تسعى لامتلاكه جميع المؤسسات التي تسعى للتفوق والنجاح والاستمرارية.

# الفصل الثاني
# تنافسية المؤسسة في ظل متطلبات التسويق الالكتروني

**تمهيد:**

تعتبر التنافسية سر نجاح الكثير من المؤسسات وتحقيقها لأداء متميز والمتواصل ذلك نظر لها تقوم علية من تحليل لظروف البيئة المحيطة بالمؤسسة، سواء كانت الداخلية أو الخارجية، حيث توجد هناك العديد من البدائل الإستراتيجية التي يمكن للمؤسسة المفاضلة بينها واختيار ما يتلائم وإمكانياتها وما يتوفر لديها من موارد، ذلك إن اعتماد المؤسسة على التنافسية يمكنها من العمل في الأسواق التنافسية وتحقق أهدافها المعدة مسبقا.

ويؤدي التسويق الالكتروني إلى التعرف على حاجات ورغبات الزبائن وتفضيلات الأسواق المستهدفة بشكل سريع ودقيق، كما له دور في عمليات التسويق بما يتعلق بتطوير المنتج وجدارة العمليات التسويقية وإدارة الاحتفاظ بالعملاء وتعزيز العلاقة معهم ،وكل ذلك يؤدي إلى خلق أو اكتساب القدرة التنافسية. فبناء وامتلاك مزايا تنافسية متعددة تحقق للمؤسسة من خلالها التميز والتفوق الذي يضمن ويحقق لها الكثير من الأهداف كالبقاء والاستمرار في السوق ونيل رضا العميل ووفائه.

و سيتم التعرض في هذا الفصل إلى تنافسية المؤسسة وعلاقة التسويق الالكتروني بها من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: مدخل إلى تنافسية المؤسسة.**
- **المبحث الثاني: أساسيات التنافسية المؤسسة.**
- **المبحث الثالث: علاقة التسويق الالكتروني بتنافسية المؤسسة.**

## المبحث الأول: مدخل إلى تنافسية المؤسسة

يتميز مصطلح التنافسية بالحداثة ولا يخضع إلى نظرية اقتصادية عامة، وأول ظهور له كان خلال الفترة التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري الولايات المتحدة الأمريكية وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهور الاهتمام مجددا بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينيات كناتج النظام الاقتصادي العالمي الجديد وبروز ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق.

### المطلب الأول:ماهية تنافسية المؤسسة

نتيجة للتقلبات الكبرى والتحولات السريعة التي عرفها محيط المؤسسة المصاحبة لظاهرتي العولمة والشمولية وما رافقتهما من موجة تحرر للتجارة العالمية، أدت إلى تزايد شدة المنافسة واتساع مجالاتها وتحولها إلى تنافس، كما تحولت قاعدة البقاء من البقاء الأصلح إلى البقاء الأسرع، بل أصبح البقاء الأطول نفسا حيث تسعى كل مؤسسة للبحث عن مواجهة هذه التحديات من خلال تحسين تنافسيتها.

#### أولا: تعريف تنافسية المؤسسة

التنافسية هي قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليف إنتاجها إلى مستويات أقل من المتنافسين لها في القطاع وبالتالي فقدرة المؤسسة على اكتساب حصص سوقية كبيرة مرهون بقدرتها على تخفيض التكاليف مقارنة بالمتنافسين.[1]

كما عرفها (Mc Fetrige ) من خلال ربطها بمؤشراتها، إذ يرى أن تنافسية المؤسسة يمكن أن تحقق في حال ما إذا كان باستطاعتها أن تحتفظ بمستوى مرتفع من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية. ويرى "مايكل بورتر " بأن القدرة التنافسية للمؤسسة تنشأ أساسا من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، إذ يمكن أن تأخذ شكل الأسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع متساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه، أي أن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي التي تتميز بـ

-إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين، هذه الميزة تنشأ من قدرة المؤسسة على تقليل التكلفة مع المحافظة على مستوى الجودة والربح.

-انتاج منتجات وتقديم خدمات ذات قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، سعر أقل، خدمات ما بعد البيع...) بحيث تتفرد به المؤسسة على منافسيها.

---

[1]- فريد كورتل، دور الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة علمية محكمة ، العدد 20 ، 2016 ، ص 45.

وبناء عليه فان مفهوم التنافسية يصبح وثيق الصلة بقدرة الدولة على الاستجابة للأسواق العالمية وتوليد الموارد المطلوبة لتلبية احتياجات سكانها.

ويعني ذلك ببساطة أن استهداف التنافسية يعني استهداف النمو الاقتصادي في الإنتاج ونمو التشغيل والجودة والرفاه الاقتصادي في مفهومه العام.[1]

**ثانيا: أهمية تنافسية المؤسسة**

أهمية تنافسية المؤسسة تكمن في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته. يشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية الشركات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي. وسواء اتفقنا مع هذا القول أم لا، فانه لا بد في بداية المطاف من مواجهة هذا النظام، بصفته إحدى حتميات القرن الحادي عشر.

ومن المعلوم أنه وفي الوقت الحاضر المؤسسات هي التي تنافس وليس الدول، وعليه فان المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية. تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها بالنظر إلى أنه وكما أشارت تقارير دولية. أن مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق العالمية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر. [2]

**ثالثا: مصطلحات ذات علاقة بالتنافسية**

**1-مفهوم المنافسة:**

تمثل المنافسة أهم الخصائص نظام اقتصاد السوق الذي يركز على الحرية الاقتصادية، فاسحا المجال لقيام منافسة بين المؤسسات بغية تحقيق أقصى الأرباح، أو بين الزبائن قصد تحقيق الإشباع، والمنافسة إن دلت على شيء فإنها تدل على مدى المسابقة نحو الحصول على اكبر منفعة ممكنة والوصول إلى درجة التميز عن المنافسين الآخرين.

تعرف المنافسة على أنها :« تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار،الجودة، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، الخدمة ما بعد البيع، وكسب الولاء السلعي وغيرها »

---

[1]- صالحي محمد، التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، الطبعة الأولى، المملكة العربية الأردن ، عمان،2016، ص (155-156).

[2]- عبدوس عبد العزيز ، دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات ، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ، 2006 ، ص 39.

يتضح من التعريف السابق بان المنافسة عبارة عن الأسلوب الذي تستخدمه المؤسسات لغرض كسب زبائن جدد عن طريق التأثير عليهم باستخدام أساليب كالسعر،الجودة، التوزيع وغيرها من المؤثرات.[1]

**2-الميزة التنافسية:**

تاريخيا يعتبر الكاتب "ألدرسون" أول من أشار إلى الميزة التنافسية وعرفها على أنها: «تعبير عن سعي المؤسسة لإنشاء أو امتلاك سعات فريدة من غيرها من المؤسسات العامل في ذات الصناعة التي تحقق التميز عنهم».

ويعتبر "بورتر" أشهر من كتب الإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية للمؤسسة في فترة الثمانيات، وهو يرى أن الميزة التنافسية تمكن المؤسسة من ضمان استمراريتها في جو المنافسة الكاملة وهي التي تحدد لها الاستراتيجيات المناسبة لذلك، فيعرفها كالتالي: « تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع ».[2]

**3- القدرة التنافسية:**

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

---

[1]- عبد الحق بن تفات ، حكيم بن جروة، تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر 2020، ص 181.

[2]- أ. دن أحمد، أ.بن سالم عبد الحكيم ، دور الابتكار في دعم وتنمية تنافسية منظمات الأعمال في الجزائر، مجلة دراسات ، العدد السابع ، جوان 1015 ، ص 254.

[3] – www.qaarb.com, 24/08/2020 , 16 :12.

**المطلب الثاني: أنواع التنافسية ومجالاتها**

اختلفت الكثير من الأدبيات على إيجاد تصنيف محدد للتنافسية، ويميز الكاتب بين العديد من الأنواع والمجالات.

**أولا: أنواع التنافسية:**

نذكر أهم أنواع التنافسية:[1]

**1 – التنافسية السعرية:**

تعرف التنافسية السعرية على أنها: القدرة على إدماج أو إدخال منتجات دولية معينة للأسواق الدولية بطريقة مربحة والتي تعتمد بشكل كبير على الميزتين النسبية والتنافسية لها. وتحدد التنافسية السعرية لدولة معينة انطلاقا من ثلاثة محددات رئيسية هي :سعر الصرف، معدل الأجور، والأسعار النسبية للمنتجات المحلية مقارنة بالدول المنافسة. وبالرجوع إلى الميزتين النسبية والتنافسية فهما تسمحان للدولة بالاندماج بطريقة جيدة في التجارة الدولية والأهمية الثانية للتنافسية السعرية في المدى القصير والمتوسط.

**2– التنافسية الهيكلية:**

هي مجموعة من العوامل غير المتغيرة نسبيا وذات طبيعة هيكلية، والتي تؤثر بصفة مستديمة على نمو الحصص السوقية وبالتالي تأخذ طابعا طويل الأمد. هذا النوع من التنافسية أصبح أكثر أهمية لدى الدول المتقدمة الأكثر تصنيعا، والتي تعطي المنتج ذو الجودة العالية الأولوية مهما كان سعره مرتفعا.

**3– التنافسية التقنية:**

تتمثل في قدرة المؤسسة على التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة، إذ أن ذلك يفرض عليها أن تساير التطور التقني مع وجود تنسيق محكم بين مختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، مما يدعم قدرتها التنافسية التقنية ، كما تتركز عملية الإبداع التكنولوجي على رأس المال البشري والفكري، وتحتوي على عناصر عديدة مثل: التعليم، رأس المال البشري، الإنتاجية، مؤسسات البحث والتطوير، الطاقة الإبداعية، قوى السوق وغيرها.

**4– التنافسية التنظيمية والتسييرية:**

يتعلق الأمر في تنظيمها لوظائفها بدرجة تسمح لها بتحقيق أهدافها بصورة فعالة ويتوقف ذلك على نوعية الأنشطة، طبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الاندما ج. أما قدرتها التسييرية تتضح من خلال كفاءة مسيرتها،

[1] - صالحي محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص.ص (156-158)

وعلاقتهم بالمرؤوسين، ويتعلق مصدر التنافسية التسييرية بالقيم التي يتميز بها مسؤولو المؤسسات، حيث تمس الصفات التي يتحولون بها، والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمعارف المتحصل عليها من طبيعة التكوين والتمهين.[1]

**ثانيا: مجالات التنافسية**

من أهم مجالات التنافس بين المؤسسات مايلي :

**1- التنافس بالوقت:**

حيث يجري التنافس بين المؤسسات على اختصار الوقت في كل العمليات، خاصة تلك المرتبطة بالدورة (تموين، إنتاج، وتسويق)، واختصار الوقت بين كل ابتكار وتقديم منتوج جديد أي تقليص دورة حياة المنتوج، وعلى هذا الأساس أصبح الوقت مورد من موارد المؤسسة وعاملا مهما، وأخذ بعدا استراتيجيا.

لذا فقد أصبحت المؤسسات تركز على ما يسمى " تسيير الوقت الاستراتيجي" الذي يعتبر الوقت كعامل نجاح ومورد الإستراتيجية الصناعية للمؤسسة.

**2- التنافس بالجودة:**

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

- ✓ حاجات المستهلك هي أساس تصميم المنتجات؛
- ✓ جعل الجودة أهم أولويات الإدارة العليا؛
- ✓ تنمية وتطوير ثقافة الجودة في المؤسسة؛
- ✓ اختيار و ترتيب وتحفيز قوة العمل من اجل الأداء المتميز؛
- ✓ تصميم سليم للمنتجات، وتنفيذ سليم للتصميمات؛
- ✓ تطوير علاقة المؤسسة مع الموردين.
- ✓ تبني فلسفة الجودة الشاملة بدلا من مراقبة الجودة.

---

[1]- صالحي محمد ، مرجع سبق ذكره ، ص 158.

[2] - برحومة عبد الحميد ، شريف مراد ، الجودة الشاملة و مواصفات الأيزو كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد3، مسيلة ، الجزائر ، جوان 2008، ص.ص 144-145

- ✓ الإيمان التام بضرورة التحسين المستمر في ظل إدارة الجودة الشاملة.
- ✓ استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

**3- التنافس بالتكلفة:**

وتعرف تنافسية التكاليف على أنها:«قدرة المؤسسة على تخفيض التكاليف الوحدوية لإنتاجها بنسبة أقل من المؤسسات المنافسة الأخرى».

**4- التنافس التكنولوجي:**

بهدف بناء مركز تنافسي تتنافس مؤسسات القطاع الواحد حول أحدث تكنولوجيا الإنتاج التي تسمح بتحسين وتطوير المنتجات القديمة او طرح منتجات جديدة، الحصول على مزايا تنافسية قائمة على أساس التكلفة الأقل، تقديم منتجات متميزة من خلال البحوث والابتكارات الحديثة والمعارف العلمية و براءات الاختراع، حيث تشكل هذه الأخيرة بعدا تنافسيا وحاجزا يمنع دخول المؤسسات الجديدة كقوة تنافسية محتملة.

**5-التنافس بالأسعار:**

يعتبر السعر أهم سلاح تنافسي للمؤسسة ومن أسهل السياسات التي تلجأ إليها للتنافس، وتعرف التنافسية السعرية بأنها:«امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية في حرية اختيار الأسعار المناسبة ذات الكفاءة مقارنة بمنافسيها».[1]

**المطلب الثالث: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية**

يقدم "أوسن" نموذجا لتحليل الصناعة وتنافسية المؤسسة من خلال القوى الخمس المؤثرة على تلك التنافسية وهي:

- تهديد الداخلين المحتملين إلى السوق؛
- قوة المساومة والتفاوض التي يمتلكها الموردون للمؤسسة؛
- تهديد الإحلال أي البدائل عن منتجات المؤسسة؛
- المنافسون الحاليون للمؤسسة في صناعتها.

[1] – علالي مليكة ، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 21 ، الجزائر، بسكرة، 2017 ، ص 283.

ويشكل هذا النموذج عنصرا هاما في السياسة الصناعية والتنافسية على مستوى المؤسسة، وجاذبية منتجات مؤسسة ما يمكن أن تعكس الفاعلية في استعمال الموارد وعلى الأخص في مجال البحث التطوير او الرعاية، لهذا فان الربحية وتكلفة الصنع والإنتاجية والحصة من السوق تشكل جميعا مؤشرات التنافسية على مستوى المؤسسة.[1]

**1-الربحية:**

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل على الربح لمجرد رفع حصتها من السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع وبذلك فان تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية.

تعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة وعلى إنفاقها الحالي على البحث والتطوير أو براءات الاختراع التي تتحصل عليها، إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى، إن النوعية عنصر هام لاكتساب الجاذبية ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها.[2]

**2- تكلفة الصنع:**

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

**3- الإنتاجية الكلية للعوامل:**

تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل ( PTF: Productivité Totale des Factures) الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما انه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان من الورق أو أعداد من السيارات فان الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

---

[1] – دويس محمد الطيب ، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 21جوان 2005 ، ص (9-10).

[2] – قرينات إسماعيل ،مساهمة إستراتيجية التسويقية الدولية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مجلة علمية ، العدد 21، البويرة ، الجزائر ، 2016، ص (399-400).

من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل، أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل النمو PTF بالفروقات الفردية عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحرة، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة اقل فاعلية (لا فاعلية تقنية أو لا فاعلية أخرى تسمى "لا فاعلية x") أو بدرجة من الاستثمار غير فاعلية أو بكليهما معا.

**4- الحصة من السوق:**

من الممكن لمؤسسة أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعوائق تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو يسبب أفول السوق، ولتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين. عندما يكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس، فانه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق اكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.[1]

**المبحث الثاني: أساسيات حول تنافسية المؤسسة**

إن معرفة المؤسسة لبيئتها التنافسية يساعدها من صياغة إستراتيجية واضحة ودقيقة لمواجهة المنافسين، فهذه الأخيرة تعتبر الركيزة الأساسية لبناء ميزة تنافسية وبالتالي ضمان استمراريتها، وفي هذا السياق نتطرق إلى توضيح الإستراتيجيات والآليات التنافسية داخل المؤسسة.

**المطلب الأول: إستراتيجيات التنافسية**

تعتبر الإستراتيجيات التنافسية الأساس التي تستند إليها المؤسسة لتحقيق أهدافها، إذ أنها تعبر عن الإطار الذي يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد الأسعار والتكاليف...إلخ

**أولا: تعريف الإستراتيجية التنافسية**

تعرف الإستراتيجية التنافسية على أنها خطط طويلة الأجل وشاملة وتعرف بأنها عبارة عن إطار يحدد أهداف المؤسسة في مجال تحديد أسعار والتكاليف والتميز بالموجودات أو المنتجات أو الخدمات بحسب تتمكن الإدارة من

[1] - عيسى محمد الغزالي،القدرة التنافسية وقياسها،سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد 24، 2003 ، ص (11-12).

بناء مركزها التنافسي ومواجهة قوى التحليل الهيكلي المتمثلة بالمتنافسين والمشترين والمجهزين وتهديدات الدخول وإصدار البديلة.[1]

كما تعرف غلى أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين وتتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية.[2]

- **حلبة التنافس**: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

- **طريقة التنافس**: تتضمن اختيار إستراتيجية المنتوج، والموقع، إستراتيجية التسعير وإستراتيجية التوزيع.

- **أساس التنافس** : ويشمل المهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية والأداء في الأجل الطويل.

**ثانيا: الإستراتيجيات التنافسية:**

هناك ثلاثة إستراتيجيات:

**1 – إستراتيجية القيادة وبالتكلفة:**

تستطيع المؤسسة أن تكسب ميزة تنافسية إذا استطاعت أن تخفض من أوجه التكلفة حتى تتمكن من بيع منتجاتها بسعر أقل من سعر المتنافسين الذين يقدمون نفس السلع والخدمات وبنفس الجودة.[3]

إن تبني هذه الإستراتيجية يشكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافسين حاجز دفاعي أمام القوى التفاوضية للمستهلكين، فإذا حاول المنافسون تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفء فسيكون ذلك على حساب الأرباح مما يؤدي إلى خروجهم من السوق، أو إذا أراد المنافسون البقاء على وضعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسة بسبب ارتفاع التكاليف النسبية لديهم، الأمر الذي يعكس على مستوى الأسعار لديهم والذي ينعكس سلبا على الكمية المطلوبة من منتجاتهم وفي حالة محاولة جمعيات حماية المستهلك الضغط على الشركات لتخفيض الأسعار مقارنة بأقرب المنافسين، وكان لدى المؤسسة أقل تكاليفها منخفضة وبالتالي أسعارها أيضا، كما يشكل هذه

---

[1]– بن جدو بن علية، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي، رسالة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015، ص 62.

[2]– عول فرحات، مجلة الميزة التنافسية لربح المعركة التنافسية، دراسات اقتصادية، العدد12، 2009، ص 103.

[3]– بن جدو بن علية، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي.

الإستراتيجية حاجزا قويا أمام أية محاولة لدخول السوق من قبل منافسين جدد صعوبة تحقيقهم ميزة في تكاليف الإنتاج.[1]

ويتوقف تنفيذ هذه الإستراتجية على تحقيق المتطلبات التالية:[2]

- الدخول استثمارات رأسمالية كبيرة؛
- الاعتماد على المهارات والخبرات الهندسية للعمليات في رفع إنتاجية المؤسسة؛
- المراقبة والإشراف المحكم والدقيق على التكاليف الثابتة والمتغيرة؛
- الرقابة الفعالية على العمالة؛
- تقليص النفقات المتعلقة بالبحث والتطوير والخدمات الإشهارية والترويج والتوزيع؛
- الدخول بسياسة تسعير هجومية؛
- توفير عنصر الجودة والنوعية في الموارد الأولية للإنتاج؛
- القدرة على تحمل الخسائر.

*** مزايا ومخاطر إستراتيجية القيادة بالتكاليف:**

**أ – مزايا إستراتيجية القيادة بالتكاليف:**

تحمل إستراتيجية السيطرة بالتكاليف مزايا عديد منها:[3]

–اعتماد المؤسسة على تخفيض التكاليف ساعدها على بيع منتجاتها بأسعار أقل من المنافسين.

–ضمان حصة سوقية كبيرة للمؤسسة من خلال الحجم الكبير للمبيعات وبالتالي المحافظة على نفس مستوى الأرباح أو ربما ارتفاع مستويات الأرباح.

–ولاء الزبائن، وذلك الاحتمال تحول المشترين الذين هم على ألفة بمنتجات المؤسسة المسرة بالتكاليف إلى علامة تجارية منافسة من نفس المنتج.

– الوجود القوى في السوق يساعد المؤسسة على إقناع منافسها بعدم بداية حرب الأسعار داخل الصناعةّ، وهذا يؤدي إلى استقرار الأسعار لفترة زمنية تضمن لكل المؤسسات تحقيق مستوى من الربحية.

---

[1]– عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة سوريا، 2009، ص 114.

[2]– برحومة عبد الحميد، شريف مراد، مرجع سبق ذكره، ص 143.

[3] بن جدو بن علية، مرجع سبق ذكره، ص 65.

**ب– مخاطر إستراتيجية القيادة بالتكاليف:**

– الاعتماد على أثر التجربة كمصدر الأفضلية تنافسية لا يتحقق في جميع المجالات فهناك البعض منها لا تحتاج إلى أثر التجربة بقدر ما هي بحاجة إلى تكنولوجية جديدة.

– ظهور حرب الأسعار: فبظهور منافسين يتبنون نفس الإستراتيجية فإن ذلك يؤدي بكل واحد إلى تخفيض السعر أكثر فأكثر من سعر المنافسين وبالتالي البيع بأدنى الأسعار مما يعني انخفاض المردودية وهذا يمكن أن يؤدي بدوره على عدم القدرة على البقاء والاستمرار في السوق وبالتالي الخروج من الصناعة أو الإفلاس.

– تبني إستراتيجية القيادة بالتكاليف بفرض على المؤسسة 'نتاج نفس المنتج لمدة طويلة، وهذا ليس في صالحها وخاصة التقلبات التي يعرفها المحيط وكنتيجة حتمية فإن قدرة المؤسسة على التكيف مع تطورات المحيط تصبح ضعيفة.

**2 – إستراتيجية التميز:**

من خلال هذه الإستراتيجية تستطيع المؤسسة أن تخلق لنفسها مركز تنافسيا مميزا ودرجة عالية من التمايز من خلال هذه الإستراتيجية والتي تقوم على التميز والإنفراد بخصائص استثنائية في مجال الصناعة فمن خلال هذه الإستراتيجية تسعى المنظمة إلى تكوين صورة أو خيال ذهني محبب حول منتجاتها وخدماتها بحيث تتضمن هذه الصورة القناعة بأن منتجات المنظمة تعد جوهرية، وفردية ومميزة عن منتجات المنافسين.

ومثل هذا التميز يسمح للمنظمة بعرض السعر الذي تراه مناسب وبالتالي زيادة عدد الوحدات المباعة كما يمكن للمنظمة تحقيق التميز من خلال محاولتها تخفيض درجة المخاطرة والتكلفة التي يتحملها الزبون عند شرائه للمنتج وكذلك في محاولتها خلق مزايا فريدة في أداء المنتج مقارنة بمنتجات المنافسين ولكي تحقق المنظمة النجاح في إستراتيجية التميز يجب عليها مراعاة بعض الشروط عند تطبيق هذه الإستراتيجية وهي:[1]

**أ – الشروط المرتبطة بالمحيط الخارجي:**

توجد جملة من الشروط نذكر:

–إدارة المستهلك لقيمة الفرق بين منتج المنظمة ومنتجات المنافسين من خلال الميزة التي تتوفر فيه؛

–توافق استخدامات المنتج من رغبات المستهلكين وتنوعهم؛

–عدم وجود منظمات تنتهج نفس إستراتيجية التميز.

[1]– الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص 198 – 199.

ب – **الشروط المرتبطة بالمحيط الداخلي للمنظمة:**

ضمن هذا الإطار نجد:

–توفر مواد أولية ذات نوعية رفيعة تسمح بتوفير جودة وأداء متميز للمنتج النهائي؛

–بذل مجهودات كبيرة في مجال البحوث وتطوير المنتج هدف تصميم منتج بخصائص ومواصفات ممتازة وفائقة الأداء مع رغبات المستهلك مع التركيز على الجودة وتحسينها؛

–الاستخدام الأمثل للموارد الفكرية والمهارات والوقت والجهد والأفراد؛

–وجود نظام معلومات تسويقي وخدماتي فعال، يوفر المعلومات الكافية عن كيفية تشغيل المنتجات، ويسمح بتقديم المساعدات الفنية للزبون ويوفر صيانة سريعة ودقيقة كما يساهم في سرعة تلبية الطلبات.[1]

**3– إستراتيجية التركيز:**

تهدف إستراتيجية التركيز إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدد، والافتراض الأساسي هنا هو إمكانية خدمة السوق الضيق بشكل أكثر كفاءة وفعالية عما هو الحال عند القيام لخدمة السوق ككل، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل هذه الإستراتيجية من خلال:

- أما بتميز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.

أ – **شروط تطبيق إستراتيجية التركيز:**

تتحقق الميزة من استخدام إستراتيجية في الحالات التالية:

- عندما توجد مجموعات مختلفة ومتميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة؛
- عندما لا يحاول أي منافس التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف؛
- عندما لا تسمح موارد المؤسسة سوى بتغطية قاع سوقي معين؛
- عندما تتفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية؛

[1]– الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص ( 198 –199).

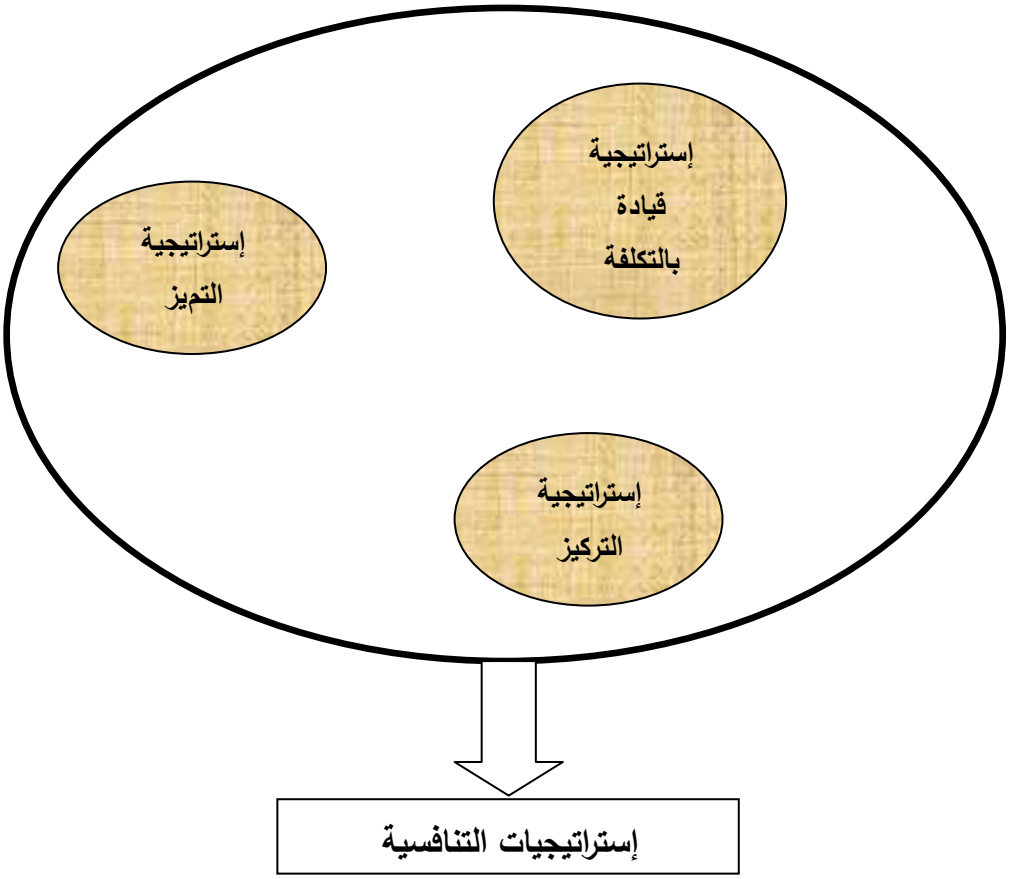
- عندما تسند حدة عوامل التنافس الخمس بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية عن غيرها.

ب – **مزايا إستراتيجية التركيز:**

يؤدي تطبيق إستراتيجية التركيز إلى تحقيق جملة من المزايا منها:

- تعقد ضئيل في التسيير؛
- قلة التنوع في ميادين النشاط تسهل عملية تحديد الأهداف؛
- تسهيل تكييف الجهود بالنسبة للمسيرين وإدراك التطورات التي تخص الزبائن؛
- مزايا إستراتيجية السيطرة بالتكاليف أو مزايا إستراتيجية التميز في حالة إتباع المؤسسة الإستراتيجية التركيز بالتميز.[1]

**الشكل رقم (03): ويمكن توضيح الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تنتهجها المؤسسة الاقتصادية في الشكل التالي:**




**المصدر: من إعداد الطالبتين، الاستراتيجيات التنافسية التى يمكن أن تنتهجها المؤسسة الاقتصادية**

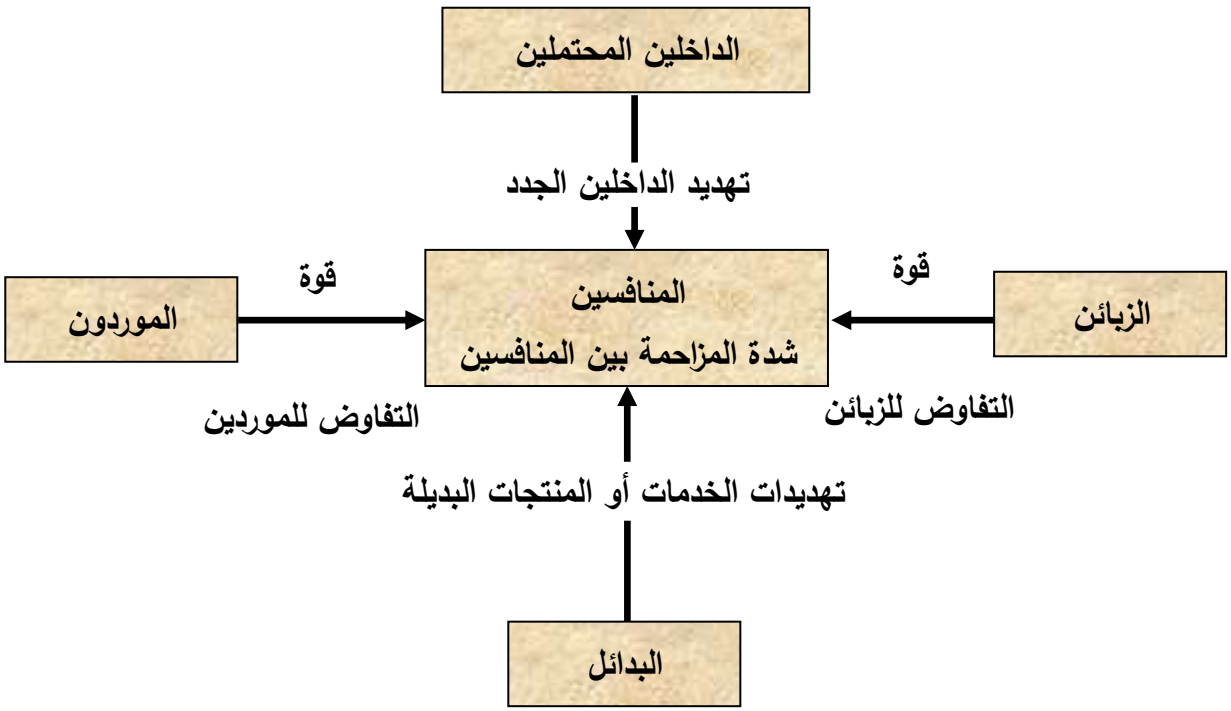
[1]– الطيب دوادي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، بسكرة، 2007، ص( 54 – 55).

**المطلب الثاني : نموذج القوى التنافسية الخمسة لبورتر**

تتأثر جاذبية القطاع الذي ترغب المؤسسة بالاستثمار فيه بمجموعة القواعد التي تحكم المنافسة والقوى المشكلة لها، والدف الرئيسي في هذا المجال هو تغيير هذه القواعد لمصالح المؤسسة وذلك من خلال تحليل القوى التنافسية التي قدمها( Michel Porter) .

- يرى مايكل بورتر بأن القوى التنافسية الخمسة تستخدم لتطوير إستراتيجيات في العديد من الصناعات، ويرى أن المنظمات تركيز اهتمامها وأنشطتها على القوى التنافسية الخمسة ودرجة التنافس ضمن هذه القوى.

**يوضح الشكل(4): يوضح نموذج القوى التنافسية الخمسة لبورتر**




**المصدر:** عبد العزيز بن حيتور، الإدارة الإستراتيجية إدارة جديدة في عالم متغير، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص72.

**1- تهديدات الداخلين المحتملين:**

إن ضغط هؤلاء على القطاع الصناعي بصفة عامة والقطاع التسويقي بصفة خاصة قد يخلف قواعد جديدة ويغير من الوضعية التي كانت تحتلها المؤسسات، فهناك عدة متغيرات يمكن مراقبتها لتقييم تهديد الداخلين المحتملين منها: الوفرات الاقتصادية، أثر التجربة، مستوى الاستثمار امتلاك التكنولوجيا، التميز في المنتجات، الحصول الصعب على القنوات التوزيعية، تكاليف التحويل...إلخ.[1]

[1] – زكريا مطلب الدوري، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 104.

**2- تهديدات المنتجات البديلة:**

تعتبر المنتجات البديلة قوة " حية دائما" لأنها تمثل قلب النظام فهي القوة التي تسمح بتعويض أو بإحلال المنتجات الموجودة حاليا بمنتجات جديدة تتميز بتكاليف أقل أو أداء وظائف جديدة ذلك أنه يمكنها، من خلال المنافسة الممارسة على المنتجات التي تقدمها المؤسسات الأخرى والتي يمكن أن تلبي احتياجات الزبائن بذات الأسلوب أو الطريقة التي تقوم بها منتجات المؤسسة هذه المنتجات توقع ضغوط على الربح بالنسبة للمنتجات الحالية.[1]

**3- القوة التفاوضية للمشترين:**

يمكن أن يؤثر العملاء على الصناعة من خلال قدراتهم على التفاوض بخصوص السعر، الجودة، آجال التسليم، الخدمة، ويمكن القول أو الوضعية التفاوضية تكون لصالح الزبائن عندما يكون هناك:[2]

- فائض في العرض يرغب الباعة في هذه الحالة في تصريف منتجاتهم؛
- الشراء بكميات كبيرة ودرجة تركيز كبيرة لدى المشترين؛
- المنتجات نمطية (Produits standard)وغير متمايزة؛
- توافر العديد من منتجات البديلة؛
- احتمال الكامل الخلفي بين العملاء بتقديم نفس المنتج؛
- يمثل المنتج الذي تم شراؤه بنسبة كبيرة من إجمالي التكاليف التي يتحملها المشتري مما يؤدي إلى دفع المشتري للبحث عن أسعار أقل؛
- انخفاض هامش الربح للمشتري مما يجعله شديد الحساسية للاختلافات في التكاليف والخدمات.

**4- القوة التفاوضية للموردين:**

فهم يمتلكون شكلا من أشكال الضغط والسلطة على القطاع الصناعة لأنهم يتحكمون بمداخلات القطاع أو النشاط الاقتصادي للمؤسسة، لذا يجب على المؤسسة دراسة الفرص والتهديدات الناشئة عن الموردين ومحاولة

---

[1] – حجازي إسماعيل، عبداوي نوال، أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، أ و م أ ش،(بسكرة)، مجلة الباحث، العدد ، الجزائر، 2015، ص 65.

[2] – إلياس سالم، التحليل التنافسي باستخدام النموذج الخامسي لبورتر بالتطبيق على شركة كوندور للصناعات الإلكترونية ببرج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، العدد 15، الجزائر، 2016، ص 344.

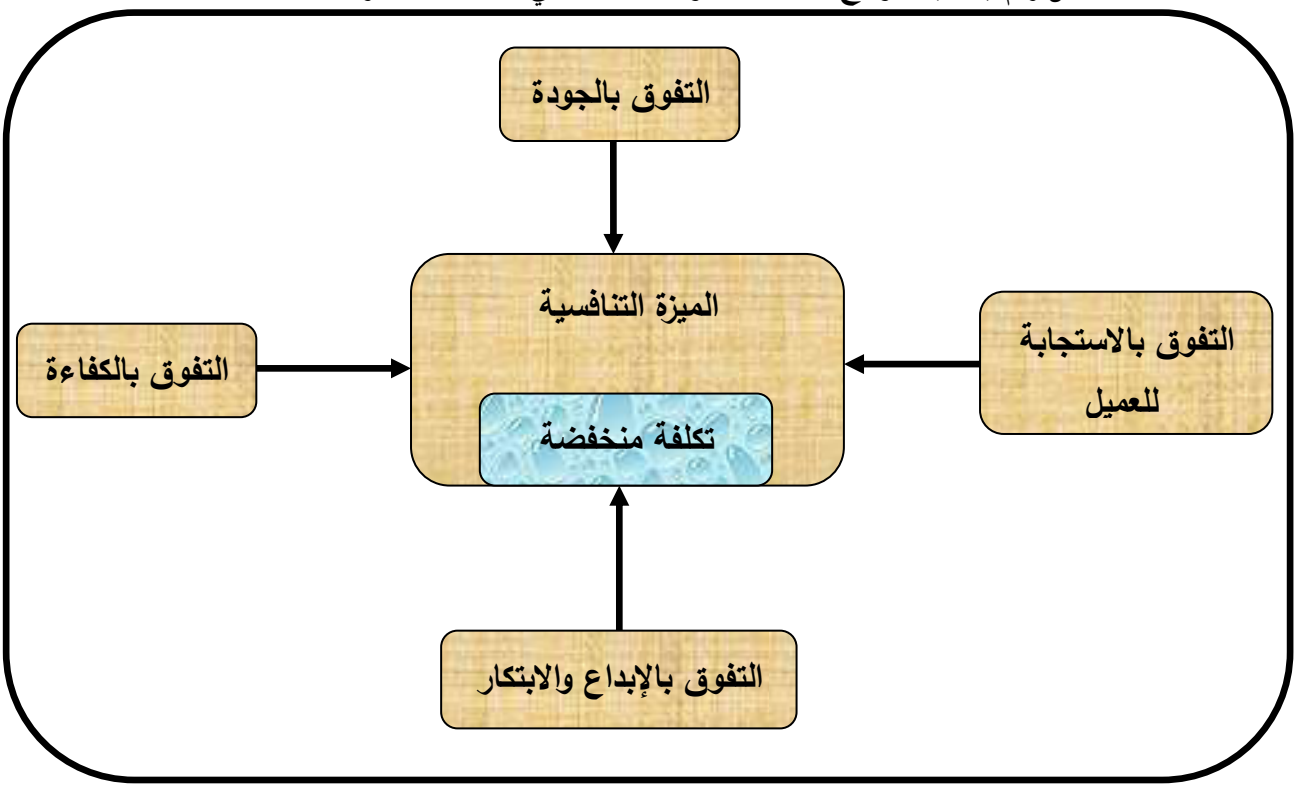
استثمارها وإداراتها بشكل يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، ويستطيع الموردون تحديد كمية ونوع المعروض من المواد الخام أو خدمات بالإضافة إلى تحديد أسعارها في السوق.[1]

**المطلب الثالث: عوامل تدعيم وتحسين تنافسية**

يركز بناء الميزة التنافسية على مجموعة من العوامل، تسمى بعوامل التنافسية التي تساعد على تطوير واستمرار المؤسسة.

**والشكل التالي يوضح أهم هذه العوامل:**

**شكل رقم (05 ) : يوضح مجالات التفوق المساهمة في عملية بناء الميزة التنافسية**




**المصدر: زواو ضياء الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية وتجارية، رسالة ماجستير، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2013، ص 87.**

[1]- عمر طارق عمر سالم، علاقة التسويق الالكتروني بتعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات تزويد الانترنت في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2017، ص 33.

**1- التفوق بالكفاءة:**

الكفاءة بصفة عامة هي نسبة المخرجات على المدخلات، فكلما قلت قيمة المدخلات لإنتاج مخرجات معينة كانت المؤسسة أكثر كفاءة من غيرها وتشير المدخلات إلى عوامل الإنتاج الأساسية ( العمالة، الأرض، رأس المال... إلخ)، بنما المخرجات هي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة.

تساهم كفاءة المؤسسة المالية والمتفوقة في تحسين تنافسيتها من منظور أن الكفاءة لها أثر مباشر على التكاليف، إذ تسمح بتحقيق الاقتصادية في التكلفة، الأمر الذي يسمح للمؤسسة بامتلاك مزايا مرتكزة، مما يعني التفوق والتقدم على المنافسين وبالتالي تحقيق الريادة.[1]

**2- التفوق بالجودة:**

يشير التفوق بالجودة إلى قدرة المؤسسة على إنتاج منتجات أو تقديم خدمات ذات مزايا فريدة تترك انطباعا حسنا في نفس العميل ولقد ازدادت أهمية الجودة في بناء المزايا التنافسية بشكل كبير، خاصة أن للجودة العالية تأثير مضاعف على تنافسية، فمن جهة تسمح الجودة العالية لمنتجات المؤسسة من بناء صورة جيدة للمؤسسة وترفع من قيمة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها.[2]

**3- التفوق باستجابة للعميل:**

يشير التفوق بالاستجابة للعميل إلى قدرة المؤسسة على أداء مهامها بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملائها، الأمر الذي يمنح لها العملاء بمنتجاتها إعطاء قيمة أكبر للمؤسسة.

مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على هذا العامل، فعمليو تحسين المنتج أو تطوير المنتجات الجديدة، يجب أن تتماشى مع حاجات ورغبات العملاء، وتأخذ صفات تفتقر إليها المنتجات الحالية، سواء كانت منتجات المؤسسة أو منتجات المنافسين.

إن عنصر الاستجابة للعميل يعتبر أحد أهم عوامل بناء المزايا التنافسية لما له من نتائج مباشرة على الرفع من ربحية المؤسسة وتحسين صورتها، وأكثر من ذلك التمكن من تحقيق هدف إرضاء العملاء وتحقيق ولائهم للمؤسسة.[3]

---

[1] – زواو ضياء الدين، مرجع سبق ذكره، ص 87.

[2] – شارلز وجاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل الجزء الاول، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2001، ص (192-193).

[3] – شارلز وجاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، مرجع سبق ذكره، ص 202.

**4- التفوق بالإبداع والابتكار:**

الابتكار، الإبداع والتجديد، هي مصطلحات مرتبطة ببعضها البعض، إذ يعتبر الابتكار عملية سابقة للإبداع يتعلق أساس بالموارد البشرية ( الأفراد )، لأنه عبارة عن بناء فكرة جديدة متغيرة، بينما الإبداع هو تطوير فكرة نتجت من داخل المؤسسة أو تمت استعارتها من محيطها الخارجي، ووضعها موضع التنفيذ على شكل عملية، سلعة أو خدمة تقدمها المؤسسة لزبائنها، بشرط أن تكون الفكرة جديدة، للمؤسسة وقت التنفيذ.

ويعتبر الإبداع والتجديد أحد أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية وعلى المدى الطويل، إذ بالرغم من أن كل عمليات الإبداع لا يكتب لها النجاح إلا أن عمليات الإبداع التي تحرز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا لتحسين التنافسية لأنها تمنح المؤسسة شيئا منفردا، شيئا يفتقر إليه المنافسون ويسمح هذا التفرد للمؤسسة يتميز نفسها، وبالتالي اختلافها وتميزها، فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.[1]

**5- المنافسين بين المؤسسات القائمة:** وهو محور الارتكاز لنموذج بورتر، لأنه يشير إلى التقاء العناصر الأربعة سابقة، ومن أهم العوامل المؤثرة على شدة التنافس بين المؤسسات القائمة، معدل النمو، مستويات المنتج، تكاليف التبديل، مقدار التكاليف الرأسمالية موانع الخروج المرتفعة من السوق، ودرجة التمركز والتوازن بين المنافسين.[2]

تسير المنافسة القائمة بين المؤسسات إلى تهديدات قوية تتمثل في: [3]

- كثرة المنافسين بقوة متكافئة أو متفاوتة؛
- إذ كان بعض المنافسين يتمتع بسمعة وشهرة قوية؛
- إذ كان بعض المنافسين يتحكم في منافذ التموين؛
- إذ كانت المنتجات صعبة التميز.

أن أية حركة إستراتيجية لأية مؤسسة في بيئة التنافس تؤثر بصورة واضحة في المؤسسات الأخرى في تلك البيئة، أي أن أية حركة من أية مؤسسة تؤدي إلى رد فعل من قبل المؤسسات الأخرى وهذا دليل مهم على أن

---

[1] – زواو ضياء الدين، مرجع سبق ذكره، ص 89.

[2]– عمر طارق عمر سالم، مرجع سبق ذكره، ص 33.

[3]– بن بوزيد شهرازاد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية مؤسسات الصغيرة ومتوسطة، دراسة حالة الشركة د.م.م للخدمات العامة وتجارة الدواجن، رسالة ماجستير، ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس ، الجزائر، 2012، ص (48-49).

المؤسسات المنافسة في صناعة ما تعتبر معتمدة على بعضها البعض وان نجاح أي من هذه المؤسسات المتنافسة يعتمد على الأفعال والقرارات التي تخذها المؤسسات الأخرى.

## المبحث الثالث: علاقة التسويق الالكتروني بتنافسية المؤسسة الاقتصادية

### المطلب الأول: دور التسويق الالكتروني في تنمية القدرة التنافسية

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

ومن أهم المجالات التي يبرز فيها بشكل واضح لإسهام التسويق الالكتروني عبر الانترنيت في تنمية القدرة التنافسية للمنظمة نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:[1]

**-تعزيز فرص نجاح مشروع التجارة الالكترونية للمؤسسة:**

يتزايد حجم التجارة الالكترونية عبر الانترنيت بشكل كبير مع التزايد المتواصل لعدد مستخدمي الانترنيت، وبإمكان المؤسسة التي تتبنى مشروع التجارة الالكترونية عبر الانترنيت أن تزيد من حصتها السوقية من خلال معاملتها التجارية في السوق الافتراضي، إلا أن نجاح مشروع التجارة الالكترونية عبر الانترنيت لأي منظمة مرهون بمدى فعالية أنشطة التسويق الالكتروني التي تستهدف عملائها و موزعيها وحتى شركائها.

وإذا كان نجاح التجارة التقليدية مرهون بوجود إستراتيجية تسويقية فعالة، فان نجاح التجارة الالكترونية أيضا مرتبط بتبني إستراتيجية تسويقية عبر شبكة الانترنيت تدعم هذا النوع الجديد من التجارة وتتلاءم معه.

**-إسهام التسويق الالكتروني في تنمية علاقة المؤسسة مع زبائنها:**

يمكن من خلال تبنيها لمنهج التسويق الالكتروني أن تبني علاقات جديدة ومتينة مع عملائها، خاصة وان شبكة الانترنيت توفر الكثير من الخيارات في مجال الاتصال، كما يتوفر على الشبكة الكثير من البرمجيات والخدمات التي تسهل على المؤسسة التعرف على زبائنها الحاليين والمحتملين مثل منتديات النقاش،قوائم البريد الالكتروني، المدونات الشخصية، قواعد بيانات الزبائن،.....الخ

وإذا استطاعت المؤسسة أن تنتظر دائما بمنظار الزبون إلى كل صفحة ويب تنشئها وكل إجراء تقوم به فستفوز في السباق مع منافسيها، لان الأمر كله مبني على اكتساب الزبائن مرة والاحتفاظ بهم إلى الأبد. وهنا تبرز أهمية

---

[1] – شارف نور الدين ، التسويق الالكتروني و دوره في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة مع الإشارة إلى حالة المؤسسات الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 14، جامعة الشلف الجزائر، 2016 ، ص (97-98).

الموقع الالكتروني للمؤسسة على شبكة الانترنيت، فهو يشكل واجهة المنظمة على العالم بصفة عامة وعملائها بصفة خاصة، ومن خلالها يمكن للمؤسسة أن تباشر عملية بناء العلاقة مع عملائها، والموقع الذي لا يوفر الجو المناسب لبناء هذه العلاقة وتنميتها لا يمكنه أن يحقق رضا الزبائن كما انه يعيق عملية الاحتفاظ بالزبائن.

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

**-إسهام التسويق الالكتروني في زيادة يقظة المؤسسة:**

نظرا لان بيئة المؤسسة تتميز بالديناميكية فانه يتوجب عليها أن ترصد وتراقب هذه البيئة بفعالية حتى تحتفظ بقدرتها التنافسية، وهذا لا يتأتى إلا بوضع المؤسسة لنظام يقظة استراتيجي، وهذا بغرض رصد وجلب كل ما يتعلق بالمنافسين، نقاط ضعفهم، نقاط قوتهم، أهدافهم المستقبلية، وإستراتيجيتهم المتبعة، وأداء المؤسسة للأنشطة التسويقية على شبكة الانترنيت يوفر لها إطار جيد لتفعيل نظام اليقظة الخاص بها.

كما تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها :"ذلك المسار المعلوماتي الذي من خلاله تبحث المؤسسة عن معلومات ذات طابع استباقي متعلقة بتطور بيئتها الاجتماعية والاقتصادية بهدف خلق فرص وتجنب مخاطر مرتبطة بعدم التأكد".

ومفهوم اليقظة الإستراتيجية يضم كل أنواع اليقظة الأخرى كاليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، وغيرها.[1]

ويوفر نظام التسويق الالكتروني للمؤسسة فرصا عديدة لتنمية بكل أنواعها، فالانترنيت منبع كبير لجمع المعلومات عن المنافسين والزبائن والمنظمات الحكومية والانجازات التكنولوجية في مختلف الميادين، إلا أن أدوات اليقظة على الشبكة تختلف عن الأدوات التقليدية، مما يحتم على المؤسسة تكوين تدريب مجموعة من الموظفين على استعمال هذه الأدوات الجديدة لأغراض اليقظة.

ومن بين هذه الأدوات مثلا، البث على الانترنيت او ما يعرف ب(webcasting) وهو طريقة لممارسة اليقظة على الانترنيت من خلال الاشتراك في قنوات الإعلام المتخصصة في نشاط المؤسسة، حيث تستقبل المؤسسة عبر بريدها كل المستجدات التي تخص ميدان نشاطها.

ويمكن للمؤسسة أن تدعم يقظتها التنافسية عن طريق الاستغلال الأمثل لشبكة الانترنيت عامة و لموقعها الالكتروني خاصة وذلك ب:

---

[1] – شارف نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص ص (98-102).

- ✓ مراقبة عروض عمل المنافسين: تلجا الكثير من المؤسسات إلى نشر عروض العمل الخاصة بها على موقعها الالكتروني، وفي منتديات النقاش المتخصصة، مراقبة هذه العروض يعطي للمنظمة فرصة الإطلاع على المشاريع المستقبلية لمنافسيها، وعلى المهارات التي تنقصها؛
- ✓ مراقبة رسائل موظفي المنافسين: يلجا الكثير من الموظفين إلى منتديات النقاش للبحث عن المعلومات والتواصل مع الزبائن والموردين، وتتبع هذه الرسائل والتدقيق فيها يمنح للمؤسسة معلومات هامة عن وضعية منافسيها؛
- ✓ الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين من خلال مراقبة مواقعهم على الشبكة؛
- ✓ تحليل التجاوب الذي تحظى به المنتجات المنافسة عن طريق تتبع ردود الزبائن المنشورة في المنتديات وقوائم النشر المتخصصة.[1]

**المطلب الثاني: دور التسويق الالكتروني في خلق المزايا التنافسية**

إن التميز والابتكار وجهان لعملة واحدة يعبران عن الإستراتيجية التي يجب أن تتبناها مؤسسات الأعمال الربحية لمواجهة المنافسة في بيئة الأعمال التي اتسمت بالديناميكية والتغير والتي أثرت على مواقف واتجاهات العملاء وبالتالي تغير حاجاتهم ورغباتهم.

**1- منافع التسويق الالكتروني باستخدام الانترنت**

يمكن القول أن التسويق الالكتروني باستخدام الإنترنت قد ينطوي على العديد من المنافع والإسهامات سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الزبائن الذي يقومون بالفعل بالتسويق الالكتروني على شبكة الانترنت ويمكن تخليص هذه المنافع في النقاط التالية:[2]

- **إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية** : يؤدي التسويق الالكتروني إلى توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للمؤسسات بسبب الانتشار العالمي كما ينتج للزبائن الحصول على احتياجاتهم والاختيار من بين منتجات المؤسسات العالمية بعض النظر عن مواقعهم الجغرافية، حيث أن التسويق الالكتروني لا تعترف بالفواصل والحدود الجغرافية.

---

[1] – زينة عبد الغانم عبد الجبار الصقار،المنافسة غير المشروعة للملكية الصناعية ،دراسة مقارنة ،الأردن ،عمان ،2003، ص 23.

[2] – بن نامة نورية، التسويق الالكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة: شركة اتصالات الجزائر، مديرية مستغانم، رسالة ماجستير، جامعة وهران، كلية العلوم اقتصادية، الجزائر، 2013، ص 82.

- **استخدام أساليب ترويج تفاعلية مع الزبائن:** يعتبر الإعلان الالكتروني عبر الانترنت من أكثر وسائل الترويج جاذبية وقد قدم التسويق الالكتروني مفهوم جديد للإعلان وهو أن المؤسسات تقدم رسائلها الترويجية بشكل معتمد إلى بيئات مستهدفة من خلال مواقع الكترونية محددة يتوقعون أن تكون جماهيرهم قادرة على تميزها وإدراكها.

- **دعم وتفعيل إدارة العلاقة مع الزبون:** يستند التسويق الالكتروني إلى مفاهيم جديدة وقناعات ترقى إلى اعتبار الزبون شريكا إستراتيجيا في المؤسسة، لذا استهدف بناء ودعم علاقات ذات معنى وهدف مع الزبون وذلك من خلال تفعيل ديناميكية واستمرارية اتصال مباشر مع الزبون.

- **تحسين الخدمات المقدمة للزبون** : ويتم ذلك من خلال الأدوات التفاعلية التي توفرها الانترنت بالشكل الذي يمكن من تكوين قواعد للبيانات تنطوي على احتياجات ورغبات الزبون واستشعار السوق بواسطة الآليات التفاعلية للتسويق الالكتروني وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة للزبون بما يلبي احتياجاته ورغباته مما يؤدي إلى كسب ورضاه ولائه.

- **تقليل التكاليف:** وذلك من خلال تقليل الحاجة للاستعلامات البيعية والتسويقية، وأيضا تقليل الحاجة لطباعة وتوزيع المواد اللازمة لإجراء الاتصالات التسويقية، حيث يتم نشر ما يلزم على موقع الويب بدلا من القيام بهذه الطباعة.

- **الميزة التنافسية** : فإذا استطاعت المؤسسة تقديم قدرات جديدة لمنتجات أو أسواق جديدة قبل منافسيها وذلك باستخدام الانترنت والتكنولوجيا الحديثة في نشاطاتها وخاصة التسويقية، فإنها عندئذ تستطيع تحقيق ميزة تنافسية تستمر إلى أن يستطيع الناس امتلاك نفس القدرة.

- **الرقابة:** حيث نجد الانترنت يمكنها إمدادنا ببحوث تسويقية جيدة، وذلك من خلال القنوات المفتوحة للتعرف على سلوك المستهلك، والطريقة التي ستخدمها العاملين في أداء الخدمات.

### 2- المزايا التنافسية التي يحققها استخدام التسويق الالكتروني:

إن تبني المؤسسة لمفهوم التسويق الالكتروني يحقق له ميزة تنافسية بين المؤسسات الأخرى ومن أهم المزايا التنافسية ما يلي:[1]

[1] – سمير توفيق صبري، التسويق الالكتروني، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص (54-55).

– يوفر التسويق الالكتروني للمؤسسة فرصة التعامل مع سوق جماعي ضخم، يمكن الوصول إليه، التسويق فيه الخروج عن الحدود المحلية وإمكانية التسويق على نطاق عالمي؛

– مواكبة التطورات الحديثة في مجال الأعمال من خلال إطلاق موقع تسويقي الكتروني للمؤسسة بعطية ميزة تنافسية في التعامل مع العملاء، حيث يصل إليهم في كل مكان ووقت؛

– الترويج للمؤسسة على نطاق واسع يحقق له ميزة تنافسية في الوصول إلى الشرائح التسويقية المستهدفة في أسرع وقت وبأقل تكلفة؛

– الالتزام بالمصداقة والقواعد الأخلاقية في مجال المعاملات التسويقية الالكترونية يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية في عالم التسويق الالكتروني؛

– الاستجابة الفورية لطلبات العملاء، إبرام العقود التجارية في وقت قياسي، من خلال عمليات التسويق الالكتروني مما يخلق ميزة تنافسية هامة للمؤسسة؛

– إشراك العملاء في الجود التسويقية والحوارات، من خلال عمليات التسويق الالكتروني، تحصل المؤسسة على ميزة تنافسية لدى الشرائح السوقية التي تسعى للتسويق لديه؛

– يتميز التسويق الالكتروني بانخفاض تكاليفه مقارنة بالتسويق التقليدية، وهذا يعطي المؤسسة ميزة تنافسية.

### 3– دور التسويق الالكتروني في بناء ولاء الزبون وكسب الميزة التنافسية

إن دور التسويق الالكتروني في بناء رضا ولاء الزبون وبالتالي كسب ميزة تنافسية يمكن تفسيره فيما يلي:[1]

الزبون ذو الولاء للمؤسسة على استعداد لدفع أسعار مرتفعة نسبيا مقابل حصوله على القيمة المرغوبة أو لميزة المكتسبة من مزايا التسويق الالكتروني وهذا ما يؤدي إلى كسب المؤسسة لميزة تنافسية تميزها عن المنافسين، إضافة إلى إنشاء علاقات قوية مع الزبائن والاحتفاظ بهم لا يتطلب جهود تسويقية كبيرة مثل التي يتطلبها جذب زبائن جدد ومعدلات قبول العروض الجديدة من الزبون دو الولاء تصل إلى أمثال احتمالات القبول من الزبون العادي أو الجديد.

مما سبق يمكن القول أن هدف المؤسسة يجب أن يكون كسب ولاء الزبائن، ومن خلال إستراتيجيات التسويق الالكتروني والمزايا التي يحققها، تقوم المؤسسة هنا بناء مزايا تنافسية ودور التسويق الالكتروني هنا يظهر في تحديد

[1] – بن نامة نورية، مرجع سبق ذكره، ص 84.

مصدر هذه المزايا وعليه نستنتج أن التسويق الالكتروني يؤدي إلى كسب رضا وولاء الزبون وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

**خلاصة الفصل:**

نلخص في الأخير أن المؤسسة عبارة عن الكيان الذي يقوم عليه المجتمع لتلبية رغباته واحتياجاته،لأنها تعتبر هي النواة الأساسية في الاقتصاد وتؤثر فيه بشتى الطرق. كما أن هذه المؤسسة لا يمكنها العيش بمعزل عن متغيراته البيئية وخاصة فيما يتعلق بالبيئة التنافسية على اعتبارها نظام مفتوح، فبقاؤها يتوقف على مدى قدرتها على التفاعل والتكيف مع البيئة التي تعمل فيها وذلك بتحليل العوامل المؤثرة على هذه البيئة التنافسية كتحليل العوامل الخمس.

كما أن موضوع التنافسية أصبح شرطا أساسيا وهاما من خلال تنوع التعاريف الخاصة بها وكذلك الميزة التنافسية. وفي إطار كل هذا تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق مكانة متميزة في الأسواق ولن تنجح هذه الخطوة إلا بوضع عالم إستراتيجية واضحة هذه الاستراتيجيات التي يجب أن تقوم بها المؤسسة لتحقيق هدفها المتمثل في تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين.

# الفصل الثالث

# دراسة حالة مؤسسة أمازون كوم

**تمهيد:**

شهدت البيئة العالمية العديد من التطورات والتغيرات لعل من أهمها ظاهرة العولمة وتقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والنقل والاقتصاد المبني على معرفة، وارتفاع حدة المنافسة، وظهر ما يعرف بالتسويق الالكتروني هذا المفهوم الذي أحدث تغيرات كبيرة على الوظيفة التسويقية للمؤسسة الاقتصادية خاصة فيما يخص المزيج التسويقي له، حيث أن التسويق الالكتروني يؤدي إلى ظهور ما يعرف بالمنافسة عبر الانترنت، وهو ما سيتم التعرف إليه وتوضيحه في هذا الفصل من خلال ثلاثة مباحث، يتم التطرق في المبحث الأول إلى التعريف بمؤسسة أمازون واهم منتجاتها وأسباب نجاحها، ويتم التعرف في المبحث الثاني إلى التسويق الالكتروني بمؤسسة أمازون من خلال عرض خدمات ومميزات موقع أمازون وتحليل عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة أما المبحث الثالث فسيتم التحليل تنافسية مؤسسة أمازون من خلال بعض المؤشرات للتوضيح دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية المؤسسة محل الدراسة بالإضافة إلى عرض وتحليل إستراتيجيات تطور موقع أمازون لتحقيق ميزة تنافسية.

**المبحث الأول :التعريف بمؤسسة أمازون كوم، أهم منتجاتها وأسباب نجاحها**

يحمل عصر التكنولوجيا والانترنيت تجليات عديدة، فلم تعد الأساليب والأشكال التنظيمية القديمة قادرة على استغلال فرص هذه المرحلة، أو بالأحرى لا يمكن للمؤسسات التي تعمل وفق الأساليب والطرق التقليدية التكيف والتأقلم مع المعطيات الجديدة ، لذلك برزت وسوف تبرز مفاهيم جديدة ويعاد النظر في المفاهيم القديمة والمستخدمة لكي تأخذ أبعاد تقاشى ومتطلبات المرحلة الراهنة، وتحاول إعطاء تصور واضحا حول أمازون.

**المطلب الأول: التعريف بمؤسسة أمازون كوم، أهم منتجاتها**

**أولا : تعريف شركة أمازون**

أمازون. كوم أو أمازون بالإنجليزية: Amazon.com، هو موقع للتجارة الإلكترونية والحوسبة السحابية تأسس في 5 تموز 1994، من قبل جيف بيزوس ويقع مقره في سياتل واشنطن. وهو أكبر متاجر التجزئة القائمة على الإنترنت في العالم من حيث إجمالي المبيعات والقيمة السوقية. بدأ Amazon . com كمكتبة على الإنترنت، وتنوع لاحقا لبيع أقراص الفيديو الرقمية، وأقراص بلو- راي، والأقراص المدمجة، تنزيل وبث الفيديو تنزيل وبث ملفات MP3 وتنزيل الكتب الصوتية، والبرمجيات، وألعاب الفيديو، والإلكترونيات، والملابس، والأثاث والمجوهرات. وتنتج الشركة أيضا الإلكترونيات الاستهلاكية، ولاسيما جهاز القراءة الإلكتروني كيندل، جهاز كيندل فاير وتلفاز فاير، وهو أكبر مزود في العالم لخدمات البنية التحتية السحابية( laaS and PaaS) أمازون أيضا يبيع بعض المنتجات المنخفضة القيمة مثل كابلات ( USB) تحت العلامة التجارية ( AmazonBasics.)[1]

[1]- https://m.marefa.org,14/08/2020,17:00

**ثالثا : أهم منتجات مؤسسة أمازون**

تتمثل اهم منتجات مؤسسة امازون فيما يلي :[1]

**1- مكبرات صوت بلوتوث**

تتميز بشكلها المعقول وسعرها المناسب والذي يبلغ 40 دولارًا، ورغم أنه يمكن شراء مكبرات صوت ( Anker's SoundCore Sport XL)- التي تعد أفضل مكبرات صوت محمولة قام الموقع باختبارها مؤخرًا- بسعر أعلى قليلاً، فإن مكبرات أمازون جيدة إذا كانت الميزانية تشكل مصدر قلق.

**2- شاحن الجوال**

هناك مجموعة متنوعة من شواحن الجوال الجيدة المتوفرة على موقع أمازون بأسعار رخيصة مثل ( HDMI)الذي يبلغ ثمنه 8 دولارات، و ( USB 3.0 to microUSB Cable) بسعر 6 دولارات، و ( Apple Certified Lightning to USB Cable) بسعر 8 دولارات.

[1] –https://www.agaam.com, 01/09/2020, 19 :30.

### 3- البطاريات المحمولة

يحتاج الأشخاص دومًا لوجود بطارية محمولة معهم أينما ذهبوا لشحن جوالاتهم في حالة الطوارئ، ولا يتطلب الأمر دفع مبلغ كبير، إذ يمكن شراء بطارية ( Portable Power Bank) مقابل 30 دولارًا.

### 4- مكبرات صوت أجهزة الحاسوب

يتوافر نوعان من مكبرات صوت أمازون، أحدهما يعمل بالكهرباء ( USB Powered Computer Speakers) 5 وات، والآخر ( USB) 3 واط، كما يحتوي النوع الأول على جاك لوضع سماعة الرأس به بدلاً من توصيلها بجهاز الحاسوب ، يبلغ سعر النوع الأول 20 دولارًا، بينما يبلغ سعر الآخر 14 دولارًا.

**5- سماعة الأذن**

رغم وجود عدد كبير من السماعات التي يبيعها موقع أمازون، فإن سماعة ( Lightweight On-Ear Headphone) أفضل سماعة يمكن شراؤها، إذ تتميز بكفاءتها العالية، يبلغ ثمنها 15 دولارًا.

**6- حقيبة لاب توب**

تتميز باحتوائها على جيوب متعددة يمكن وضع اللاب توب وجميع ملحقاته دون أن تبدو الحقيبة منتفخة للغاية، كما تتميز بطبقة سميكة للحماية دون أن تكون الحقيبة ضخمة، يتراوح حجمها بين 15 و 15.6بوصة، ويبلغ ثمنها 11 دولارًا.

**7- بطاريات قابلة للشحن**

تتوافر 3 أنواع حازت على آلاف الآراء الإيجابية، وهي (AAA Rechargeable Batteries) 8 حزم بسعر 10 دولارات، (AA Performance Alkaline Batteries) 48 حزمة بسعر 12 دولارًا، (AAA Performance Alkaline Batteries) 36 حزمة بسعر 10 دولارات.

**8- لوحة مفاتيح وفأرة**

ينصح موقع "بيزنس إنسايدر" بشراء (Logitech K380) أو (Anker Ultra Slim Bluetooth) لمن يبحثون عن لوحة مفاتيح بلوتوث جديدة، لكن في حالة إذا لم يكن الشخص سيستخدمها كثيرًا ويرغب في توفير الأموال يمكن شراء لوحة مفاتيح (AmazonBasics Bluetooth Keyboard)، بسعر 24 دولارًا، كما يوفر الموقع فأرة حاسوب (AmazonBasics Wireless Mouse with Nano Receiver) بحجم وسعر مناسبين (12 دولارًا).

**9- حامل أجهزة لاب توب**

يمكن استخدامه كحامل للاب توب كما يتسم بأنه مجوف مما يسمح بتخزين أوراق أسفله، هناك نوعان الأول (Laptop Stand ) بسعر 20 دولارًا، والآخر (Metal Monitor Stand ) بسعر 18 دولارًا.

**10- شاحن السيارة**

لدى أمازون نوعان من شواحن السيارات، أحدهما لأجهزة آبل، والآخر لأجهزة الآندرويد، كل منهما لديه سلك طوله 5 أقدام، مما يوفر القدرة على شحن الهاتف من أي مقعد، إذا كان الشخص يستخدم النوعين فسوف يحتاج إلى شاحن متعدد المخارج، أما إذا كان يستخدم أحد هذه الأجهزة فسوف يحتاج إلى ( Micro USB Universal Car Charger for Android) بسعر 6 دولارات، أو ( Apple Certified Lightning Car Charger) بسعر 12 دولارًا.

**المطلب الثاني: أسباب نجاح مؤسسة أمازون كوم**

أول واهم سبب في نجاح الشركة هو تقدير العميل ووضعه في المقام الأول قبل كل شيء من خلال عدة عوامل توفرها الشركة لعملائها كسرعة التوصيل ، وتوفر كل ما يحتاجه العملاء في الموقع وتوفير الخصومات والعروض الخاصة ولا ننسى كذلك الأمان.

أسباب أخرى ساهمة في نجاح الشركة هي إدارة المخزون تخيل معي الشركة تتوفر على أكثر من 9 ملايين من المنتوجات المختلفة هذا المخزون الهائل من المنتوجات فرض على الشركة إيجاد مستودعات مخزونية خاصة بها في أكثر من دولة، هذه المستودعات تم تزويدها بأخر ما توصلت له التقنية والتكنولوجية لإدارتها. سبب آخر جعل من الشركة تلقي هذا النجاح هو التنويع في الأرباح أتى بعد سماح الموقع لكثير من منتجات الموردين الآخرين لكي تعرض إلى جانب المنتجات المعروضة من موقع أمازون مقابل نسبة يأخذها موقع أمازون من البائعين كذلك كان يعرض موقع أمازون بعض المنتج المستعملة فالشيء الإيجابي لتلك الميزة ، أن جانب المنتجات المعروضة عبر موقع أمازون مقابل نسبة يأخذها موقع أمازون من البائعين كذلك كان يعرض موقع أمازون بعض المنتجات المستعملة فالشيء الإيجابي لتلك الميزة ، أن نسبة الأرباح التي جناها موقع أمازون من العمولة البيع المنتجات الأخرى كانت مقاربة لما تجنيه الشركة من بيعها بالتجزئة ، كما أنه أعطى المشترين فرصة لمقارنة الأسعار من مكان واحد عوضا عن معمعة الدخول للمواقع والمقارنة بشكل ذاتي مع المواقع الأخر.[1]

**المبحث الثاني: التسويق الالكتروني بمؤسسة أمازون كوم**

بوصفها أكبر شركات التجارة الالكترونية في العالم، تواجه أمازون منافسة متزايدة قد تأتي شرقا من العملاق الصين أو من نظيره على أرض الواقع .....الذي دخل عالم التجارة الالكترونية كذلك والتي يمكن أن تقلل نصيبها من السوق والنمو العالمي المحتمل ولمواجهة ذلك يجب تنفيذ المزيج التسويقي المناسب والمحقق لقدرة تنافسية طويلة الأجل.

**المطلب الأول : خدمات ومميزات موقع أمازون**

هناك مميزات وخدمات يقدمها موقع التسوق الأفضل في العالم أمازون، وقد لا يلتفت إليها المستخدم، نظراً لأنه غالباً يستخدم الموقع للتسوق بالشكل التقليدي الذي نعرفه جميعاً . لكن أمازون في الحقيقة هو موقع متكامل يمكن من خلاله التسوق والدفع علي أي موقع يقبل بنك أمازون الإلكتروني، وتخزين الملفات والصور وهي الخدمة التي تعرف بالتخزين السحابي.

[1] -www.tech-fans.com,14/08/2020,19:30

وهناك خدمات شحن دولي لمعظم المنتجات، وإمكانية شراء الأجهزة الإلكترونية المستعملة (بحالة جديدة) أو المعروفة بالإنجليزية( Like New )من متجر مخصص وبأسعار منخفضة، صفقة اليوم التي تصل تخفيضاتها إلي أكثر من ستين بالمائة . أضف إلى ذلك خدمات تتيح لصناع المحتوى الربح من محتواهم، عن طريق التسويق بالعمولة ( Affiliate Marketing) ، وخدمة بيع المنتجات على أمازون . وغ ير ذلك من المميزات والخدمات التي جعلت من أمازون الموقع الأفضل عالمياً.

وهناك مميزات أخري غير المذكورة أدناه لكن يستطيع سكان الولايات المتحدة فقط التمتع بها ، أما عن بعض المميزات والخدمات فهي كالآتي[1] :

### 1- صفقة اليوم من أمازون Today's Deal

تمثل صفقة اليوم واحدة من أهم مميزات موقع أمازون لأنها عبارة عن منتجات مخفضة السعر بشكل كبير لذلك تسمي صفقة، فبعد الدخول إلي الحساب يتم النقر علي (Today's Deal ) كما هو موضح بالصورة، ثم يمكن التنقل بين التبويبات المختلفة لمشاهدة المنتجات ونسبة التخفيضات عليها.

فمثلا عند النقر علي التبويب (Warehouse Deals) تظهر الصفقات المتعلقة بالمنتجات الإلكترونية المستعملة والتي تعتبر كالجديدة.

ثم يمكن التنقل بين التبويبات كومبيوتر أو كيندل أو شاشات تلفزيونية مسطحة إلي آخره.

[1] – https://e-tejarra.com, 15/08/2020, 16 :30.

## 2- الشحن الدولي من أمازون Amazon Global

هي خدمة شحن تقدمها أمازون للمتسوقين من خارج الولايات المتحدة، هذه القائمة المبينة في الصورة من أمازون تفيد بأن معظم المنتجات الواقعة تحت التصنيفات المذكورة، يمكن شحنها إلي تلك الدول.

لكن مع ذلك يجب الإنتباه عند شراء المنتج إلي عبارة **(This item is also available for shipping to select countries outside the U.S)** أي هذا المنتج متاح للشحن في الدول المختارة خارج الولايات المتحدة.

في الجزء الخاص بتفاصيل المنتج، تحت تبويب تفاصيل الشحن، كذلك يقوم أمازون بتقدير الضرائب الجمركية علي المنتج ثم القيام بعملية التخليص الجمركي نيابة عن المشتري.

## 3 -إرسال واستقبال الأموال من أمازونAmazon Payment

خدمة دفع جديدة مماثلة لخدمات باي بال وجوجل ووليت وسكريل وغيرها، ومن ناحية إمكانية اختراق البيانات النسبة هي صفر ''علي حد تصريح الموقع'' وتمكن المتسوق من الدفع عبر أي موقع (غير أمازون) يقبل الدفع بواسطة.(Amazon Payment)

ولا تتطلب الخدمة عمل حساب منفصل بل هو نفس الحساب العادي الذي يستخدم للتسوق عبر موقع أمازون، فقط عند إضافة المنتج للعربة يتم النقر علي.(Pay With Amazon)

ويمكن كذلك وضع هذه الخاصية علي المتجر الخاص بالبائع بعد إتباع التعليمات الخاصة بحساب (Business) الخاص بالبائعين عبر أمازون.

### 4 –خدمة أمازون السحابيةAmazon Cloud Drive

عبارة عن خدمة تخزين سحابية تعمل فقط بتسجيل الدخول إلي الحساب ثم النقر علي (Your Account ) ثم (Your Cloud Drive) تعطي مساحة مجانية قدرها خمسة جيجا لتخزين الملفات والصور، ويمكن شراء مساحات إضافية بعد ذلك.

يمكن كذلك تحميل التطبيق ثم عند تسجيل الدخ ول إلي الموقع أو التطبيق يتم الربط بينهما تلقائيا وكل مايتم رفعه علي أي منهما يتم التخزين تلقائيا علي الج انب الآخر، تماما بنفس طرق خدمات (One Drive) و(Cloud)

### 5 –صفقات المخزنWarehouse Deals

هو متجر تابع لموقع أمازون يقوم ببيع أجهزة إلكترونية من هواتف محمولة، شاشات تلفاز مسطحة، أجهزة كيندل، أجهزة وملحقات الحواسيب إلي آخره، بحالة شبه جديدة (Like New) وبأسعار مخفضة تصل إلي 60% من السعر الأصلي.

ولذهاب إلي هذا المتجر يمكن النقر علي (Warehouse Deals) أسفل الموقع ثم الاختيار من بين التبويبات لتصفح المنتجات كما في الصورة الثانية.

### 6 –بطاقات الهدايا من أمازونGift Cards

هي خدمة تمكن أصدقاء أو أقارب المستخدم أو صاحب الحساب من التسوق بواسطة بطاقات الهدايا وهي عبارة عن بطاقات تحمل أرقاما يتم كتابتها عند دفع ثمن المنتج.

وهي مشابهة لبطاقات شحن الرصيد الهاتفي يتم إهدائها من قبل صاحب الحساب إلي أصدقائه أو أقاربه الذين قد لا يكون بإمكانهم التسوق من أمازون بعدة طرق مثل البريد الإلكتروني.

### 7 –خدمة أمازون أسوشييتس Amazon Associates

برنامج أمازون أسوشييتس هو برنامج ''أفيليت'' يقدمه موقع أمازون لصناع المحتوى، فهو عبارة عن تسويق المنتجات في قنوات نشر المحتوى المكتوب والمرئي والحصول على عمولة عند شراء أحد المستخدمين لتلك المنتجات.

### 8 –خدمة بيع المنتجاتAmazon FBA

خدمة بيع المنتجات عبر أمازون هي إحدى خدمات التجارة الإلكترونية الناجحة والمربحة للغاية، حيث أن أمازون هو موقع التسوق الأول في العالم.

**المطلب الثاني: تحليل عناصر المزيج التسويقي لمؤسسة أمازون كوم**

ويمكن توضيحها فيما يلي:[1]

1- **المكان:**

تعمل أمازون بشكل رئيسي عبر الانترنت، تستخدم الأماكن التالية للوصول إلى عملائها:

- مواقع التجارة الالكترونية الرسمية.
- Amazon Books
- أماكن أخرى.

[1] -http://www.eltasweeqelyouw.com,9-08-2020,15:23.

حيث ستخدم المواقع الالكترونية بشكل رئيسي للتعامل مع العملاء وتشمل هذه المواقع (Amazon.com) و (Audible.com) ( إحدى العلامات التجارية المملوكة لأمازون متخصصة في بيع الكتب الموسوعة على الانترنت، وعبر تطبيق الشركة للهواتف الذكية) بالإضافة إلى تشغيل الشركة لمتاجرة فعلية تحمل اسم (Amazon Books) في مدينة سياتل، هذه المتاجر تمكن الشركة التواصل مع العملاء الراغبين في تجربة وتقييم المنتج فعليا قبل شراء.

التواصل عبر الفعاليات والمناسبات التسوية مثل:

( Amazon web sévices summit)

تعتمد الشركة بشكل عام في هذا الصدد على تواجدها المؤثر أونلاين في الوصول لعملائها المستهدفين.

**2- المنتج:**

يعد خليط المنتجات المتوافر لديهم هو اللاعب الأساسي في صناعة التجزئة أونلاين، فبجانب كافة منتجات وخدمات تجارة التجزئة هناك عائلة أجهزة كيندل ( قارئ الكتروني يستخدم تقنية الحبر الالكتروني ) التي تستهدف قراءة الكتب ساعية لإحداث ثورة تامة في صناعة الكتاب، خدمات نشر الكتب وفي الآونة الأخيرة خدمات المشاهدة المدفوعة للبرامج والأفلام التي تسعى لتحدي هيئة (Netflix).

وتقدم أمازون لعملائها المميزين خدمات إضافية تخص الشحن والتوصيل تعمل كما تلاحظ باستمرار لتوسيع دائرة المنتجات والتجديد الدائم.

**3- السعر:**

يتم تقديم أسعار منخفضة كوسيلة لجذب العملاء للموقع والمنتجات المعروضة ومع ذلك لتنوع ما تقدمة تستخدم استراتيجيات التسعير التالية:

- التسعيرة وفق السوق.
- التمييز في الأسعار.
- التسعير وفقا للقيمة.

يتم التسعير وفقا للسوق بشكل رئيسي، فتقيم الشركة أسعار المنافسين كأساس لتسعير منتجات الأساسية وتعطي هذه الإستراتيجية ميزة إيجاد أسعار بيع تنافسية معقولة وجاذبة للمستهلكين المستهدفين.

تقدم امازن عروض فى المناسبات المختلفة

على الجانب الآخر يتم التمييز في الأسعار يوضح أسعار مختلفة لنفس المنتج حيث تختلف أسعار نفس المنتج بين أمريكا وانجلترا، التي لديها موقع أمازون خاص بها ( Amazon.co.uk) وتمكنها هذه الطريقة من التعديل حسب ظروف السوق المحلي، تفصيلات وتوقعات المستهلكين.

أما التسعير وفقا للقيمة فيتم استخدامه مع المنتجات والخدمات المقدرة من قبل العمال.

**4- الترويج:**

تقوم أمازون بالتسويق عبر ما يلي:

-الإعلان.

-عروض المبيعات.

-العلاقات العامة.

-التسويق المباشر.

تستخدم أمازون الإعلان كوسيلة أساسية للتواصل مع السوق المستهدف فلابد لها برنامج التسويق بالعمولة الخاص بأصحاب المواقع أو الناشرين عبر الانترنت ليربحوا من عرض إعلانات المنتجات الموجودة على أمازون، ويساهم ذلك في توسيع سوق الشركة.

تقوم أمازون بتخفيضات وعروض ضخمة في المناسبات والفعاليات المختلفة مثل (Black Fridcey) وغيرها على الجانب الآخر تعمل الشركة على تدعيم صورة البراند من خلال برنامج العلاقات العامة مثل ( Amazon smile) الذي يتبرع بنسبة من المبيعات للتنظيمات الخيرية مما يعزز تصور المستهلك حول الشركة.

علاوة على تواصل الشركة المباشرة مع الشركات الراغبة في تقديم خدماتها على الانترنت كشركات النشر وتوزيع المحتوى الرقمي.

من جهة أخرى بلعب التسويق الفيروسي دورا هاما في إستراتيجية التسويق لشركة (Amazon.com )، فهي واحدة من المتبنين له وينسب إلى الشركة مع إنشاء أول برنامج تابع لها، وفي واحدة من أكثر الحالات المهمة في سنة 2013، مقطع فيديو يظهر خدمة جديدة برام ايير( Princ Air)، التي تنطوي على تسليم المشتريات من قبل الروبوت في حوالي 30 دقيقة، حيث ثبت أن هذا الفيديو الفيروسي انتشر بين مستخدمي الإنترنت وولد أكثر من 10 مليون مشاهدة.[1]

**المبحث الثالث: دور التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم**

**المطلب الأول: تحليل تنافسية المتجر الالكتروني أمازون**

**أولا: الميزة التنافسية لشركة أمازون**

تقاس تنافسية لشركة ما من خلال زيادتها وحصولها على أكبر حصة من السوق، وفي حالة أمازون تهيمن المؤسسة على التجارة الالكترونية في عدة أسواق عن طريق سرعة توصيل والخدمة التي يعتمد عليها بالإضافة إلى التواصل أفضل مع العملاء تربح "أمازون" أعز يد من العملاء يوميا وتحافظ على ولائهم لها بفضل تنوع خدماتها ومنتجاتها وقدراتها على تلبية احتياجاتهم بشكل متميز.

تسعى "أمازون" للخوض في أنشطة تجارية متنوعة وتتوسع في الكثير من القطاعات والأسواق والخدمات والمنتجات.

[1]– لعجج راضية، نوري منير، التسويق الفيروسي كآلية مبتكرة لتسويق المنتجات عبر الانترنت، تجارب شركات عالمية، مجلة البشائر الاقتصادية للنشر و التوزيع، المجلد 4، العدد3، الجزائر، 2018، ص621.

**ثانيا: تحليل تطور رقم أعمال ومبيعات مؤسسة أمازون كوم**

**1 – رقم أعمال مؤسسة أمازون كوم لفترة (2015 – 2019) :**

أمازون تعد من أكبر المؤسسات التي استحوذت على العالم عير الانترنت وتفوقت على كل منافسيها، والجدول التالي يوضح تطور رقم أعمال متجر أمازون كوم.

**جدول رقم (01): تطور رقم أعمال مؤسسة أمازون من 2015 – 2019**

| السنة | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| رقم أعمال | 10642 | 13597 | 14860 | 19170 | 20881 |
| النمو سنوي | %77 | %27 | %9 | %29 | %21 |

**Source :Amazon.com**

من الجدول نلاحظ أن النمو السنوي لرقم أعمال مؤسسة أمازون كوم حقق أعلى نسبة سنة 2015 قدرت ب77%، ثم انخفضت سنة 2016 و 2017 ليرتفع من جديد سنة 2018 بنسبة 29%،لترجع وتنخفض إلى 21% سنة2019 .

**2– المبيعات لمؤسسة أمازون كوم:**

**جدول رقم (02): تطور لمبيعات لمؤسسة أمازون كوم من 2010–2019**

**الوحدة: بمليارات الدولارات**

| السنة | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| تطور المبيعات | 34.2 | 48.08 | 61.09 | 74.45 | 88.99 | 107.01 | 135.99 | 177.87 | 232.89 | 280.5 |

**Source** : Annulal reports,proxies and shareholder letters-amazon.com

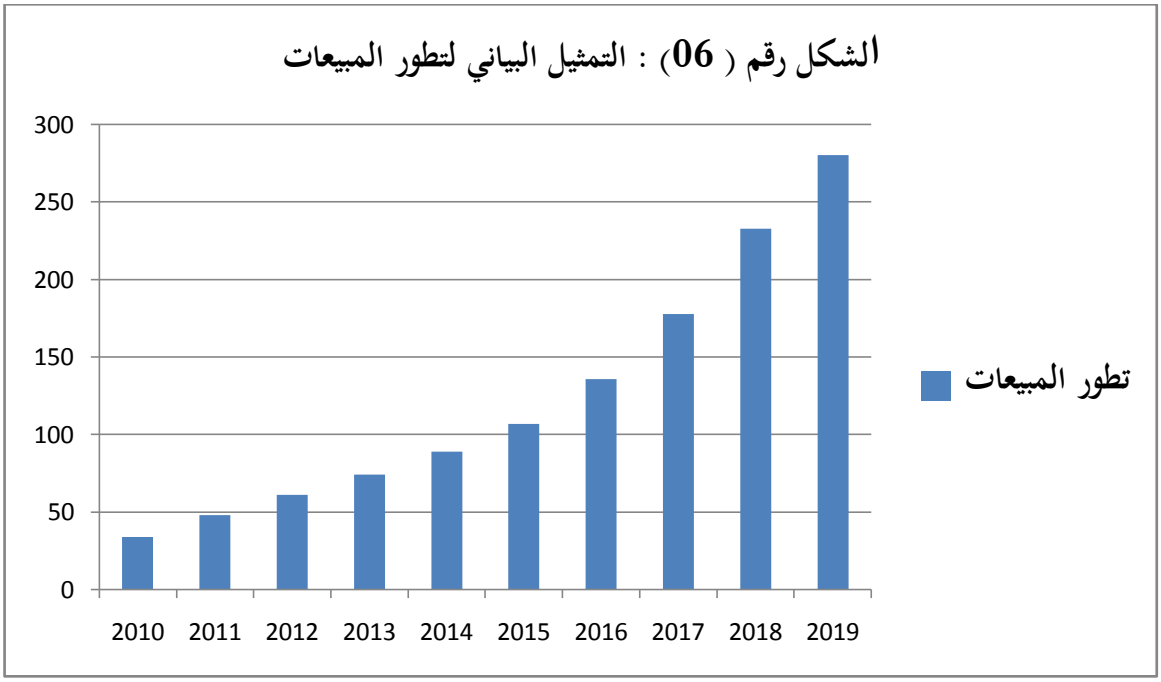
ويمكن ترجمة نتائج الجدول أعلاه في الجدول رقم 03 و التمثيل البياني رقم 06 .

**جدول رقم (03): تطور مبيعات مؤسسة أمازون كوم بالنسبة المئوية(٪)**

| السنة | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| النسبة المئوية | - | 40.58 | 27.05 | 21.86 | 19.52 | 20.24 | 27.08 | 30.79 | 30.93 | 20.44 |

**المصدر**:من إعداد الطالبتين اعتمادا على بيانات الجدول رقم 02.

الشكل رقم ( 06) : التمثيل البياني لتطور المبيعات




**المصدر**:من إعداد الطالبتين اعتمادا على بيانات الجدول رقم 02.

يلاحظ من الجدول رقم 02 و الشكل رقم 06 تطور مبيعات مؤسسة أمازون كوم من 2010 إلى 2019 بمليارات الدولارات الأمريكية، حيث يلاحظ ارتفاع سنوي ملحوظ وكبير في المبيعات السنوية لمؤسسة أمازون كوم من 34.2مليار دولار سنة 2010الى 280.5 مليار دولار سنة 2019. وهذا يرجع إلى الدور الفعال للتسويق الالكتروني في عرض وتقديم منتجات المؤسسة وخدماتها التي تتميز بالجودة و الأسعار المنافسة .

**4- تطور الدخل التشغيلي لأمازون كوم:**

يمكن توضيح تطور الدخل التشغيلي لمؤسسة أمازون كوم من 2016 – 2019 من خلال الجدول التالي:

**الجدول رقم (04 ): يوضح تطور الدخل التشغيلي لمؤسسة أمازون كوم (2016 –2019 )**

**الوحدة: بمليارات الدولارات**

| السنة | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|
| دخل تشغيلي | 4.1 | 1.9 | 3.02 | 3.9 |

**Source :Amazon.com**

من الجدول أعلاه نلاحظ التطور والاختلاف في قيم الدخل التشغيلي حيث تسجل مؤسسة أمازون كوم نسب مختلفة ،وكانت أعلى قيمة سنة 2016 قدرت ب 4.1 مليار دولار وهدا نظرا لمقدار الربح المحقق من عمليات مؤسسة أمازون كوم .

### 5 – أرباح شركة أمازون كوم:

يمكن توضيح تطور أرباح أمازون كوم من 2015 إلى 2019 من خلال الجدول التالي:

**جدول رقم ( 05): يوضح أرباح أمازون كوم**

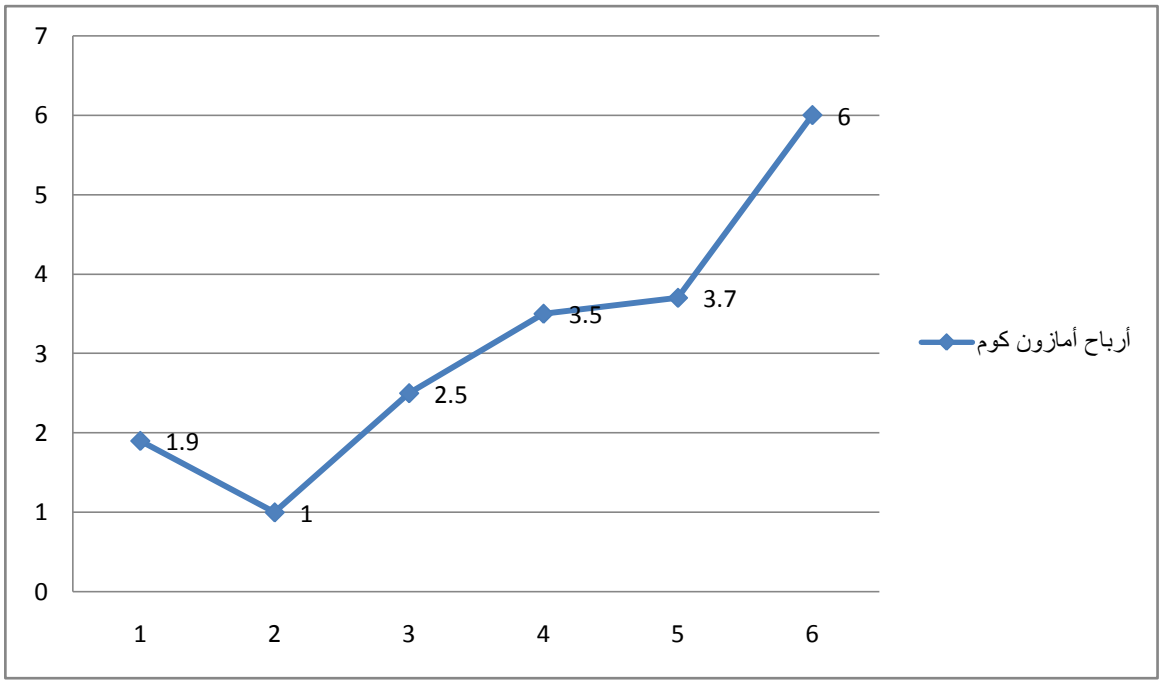
**الوحدة: بمليارات الدولارات**

| السنة | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| قيمة أرباح أمازون كوم | 1.7 | 1.07 | 2.53 | 2.63 | 2.6 |

**Source :Amazon.com**

ويمكن ترجمة نتائج الجدول أعلاه في التمثيل البياني رقم 07 .

**الشكل رقم ( 07) : أرباح شركة أمازون**




**المصدر** :من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول رقم 05

يوضح المنحى البياني أعلاه قيمة الأرباح بمليارات الدولارات التي بلغت في الربع الثاني سنة 2015 إلى 1.7 مليون دولار وحققت في الربع الأول من سنة 2016 صافي أرباح وصل إلى 1.07 مليون دولار، أما في 2017 بلغت قيمة الأرباح في الربع الثاني 2.53 مليون دولار، سنة 2018 سجلت صافي ربح بـ 2.63 مليون دولار خلال نفس الفترة وكشفت البيانات المالية سنة 2019 خلال الربع الثاني 2.6 مليار دولار.

وفي سنة 2020 ارتفعت إيرادات الربع الأول 26% إلى 75.5 مليار دولار وهو ما يزيد عن متوسط توقعات المحللين البالغ 73.6 مليار دولار.

**6 – تقرير سنوي لأرباح أمازون كوم:**

- **تقرير أرباح 2016**: ارتفاع قدره 27.08% عن سنة 2015 وبهذه السنة وصلت الإيرادات السنوية 135.98 مليار دولار.

- **تقرير أرباح 2017**: ارتفاع في الأرباح بنحو 30.08 % سنة 2016 وبهذه وصلت الأرباح الإيرادات السنوي 177.86 مليار دولار.

- **تقرير أرباح 2018** : ارتفاع في الأرباح يقدر بـ 30.93 % سنة 2017 وبهذه وصلت الأرباح الإيرادات السنوية 232.887 مليار دولار.

- **تقرير أرباح 2019** : سجلت أمازون أرباحا بقيمة 11.5 مليار دولار وإيرادات سنوية 280.5 مليار دولار.

**7– مقارنة الحصة السوقية لمؤسسة أمازون كوم بمنافسيها**

**جدول رقم (06) :الحصة السوقية لأكبر المنافسين لأمازون كوم**

**الوحدة ( بالمليون دولار)**

| | amazon | alibaba | Booking holding | Ebay |
|---|---|---|---|---|
| البلد | الو .م.أ | الصين | الو.م.أ | الو.م أ |
| الحصة السوقية | 796.594 | 392.01 | 84.993 | 27.980 |

**المصدر**: عقيلة صدوقي،أمال معروف،إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الالكترونية amazon مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 20، العدد 2 ،2019، ص14

من الجدول أعلاه نلاحظ أن amazon .com نمت بشكل أسرع من سوق التجارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية بالكامل ،مما يعني أن الشركة زادت بالفعل حصتها في السوق .

## 8- الأسعار الفصلية لأسهم أمازون 2020

تسببت جائحة في فيروس كورنا المستجد في اضطرابات اقتصادية واسعة طالت جميع دول العالم وعانى منها ملايين البشر، لكن مع هذا استفادت كبرى شركات التكنولوجيا الأمريكية من الجائحة وحققت إرباحا هائلة وازدهارا ماليا.

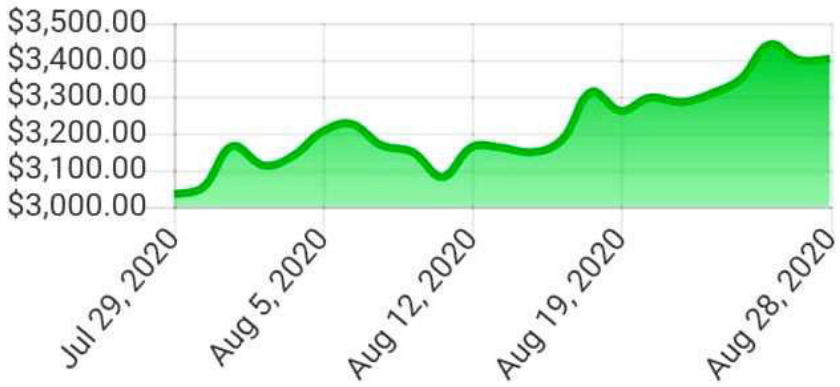
فمبيعات أمازون ارتفعت بنسبة 40% خلال ثلاثة أشهر حتى يونيو، حزيران، والأرباح الفصلية بلغت 5.2 مليار دولار هي الأكبر منذ انطلاق المؤسسة عام 1994، وتحققت هذه الأرباح على الرغم من الإنفاق الضخم على معدات الحماية وإجراءات أخرى بسبب الفيروس.[1]

وحققت أمازون عملاق البيع بالتجزئة عبر الانترنت 88.9مليار دولار من الإيرادات خلال الربع الثاني من 2020، عن نفس الفترة من السنة السابقة وأعلى بكثير من توقعات المحللين 81.6 مليار دولار .

وارتفعت إيرادات الربع الأول 26% إلى 75.5 مليار دولار وهو ما يزيد عن متوسط توقعات المحللين البالغ 73.6 مليار دولار.

كما وظفت 175 ألف شخص إضافي للتعامل مع طلبات الشراء.[2]

**شكل رقم ( 08) : يوضح تذبذبات أسهم أمازون الفصلية في 2020**




**Source : amazon.com**

[1] –http// :www.bbc.com29/08/2020, 18 :45

[2] –http// :www.alarabiya.net30/08/2020 ,15 :23

**المطلب الثاني: إستراتجيات تطوير موقع أمازون كوم**

كانت انطلاقة المتجر محصورة على مجموعة من الكتب ..... ولكن البروز الذي عرفه في وقت وجيز، يجعل من الضروري العمل على التطوير بالاعتماد على ثلاثة عناصر أساسية:

**1- بناء العلامة التجارية:** إذا أرادت المؤسسة عرض علامة جديدة على موقعها، يكون الاسم الجيد أمر مهم، حيث يجب أن تعكس العلامة التجارية المنتج وأن تميزه عن المنافسين، وأن تكون قادرة على الحماية القانونية على الإنترنت، ويجب أن تكون العلامة قصيرة، قابلة للتذكر وسهلة القراءة والترجمة إلى لغات أخرى مثال (Dell computer )على الموقع (www.dell.com )أسهل الموقع( www.hammacker.com).

فالنسبة لموقع أمازون الذي اختير له اسم أمازون وهو اسم لنهر قوي في أمريكا حصل عليه من خلاله بحثه في محركات البحث عن أفضل الأسماء، واستطاع في فترة بسيطة إشهار موقعه بين أهله وأصدقائه، وبالرغم من أن انطلاقة المشروع كانت بمبلغ 300 ألف دولار، إلا أن بوادر النجاح كانت سريعة، وبلغت إيراداته 20 ألف دولار في الأسبوع الأول، وعلى هذا الأساس فقد لعبت العلامة التجارية الواضحة والقصيرة للمتجر الالكتروني(amazon.com )دورا مهما في رفع مردودية المشروع بسرعة مذهلة.

**2- إستراتيجية التوسيع والنمو:** إن التوسيع من تشكيلة المنتجات المعروضة في موقع ما ستساهم فعلا في جعله أكثر قبولا لدى الزوار، وقد اتبعت أمازون إستراتيجية التنويع في المنتجات التي تعرضها كوسيلة فعالة لكسب الزبائن، حيث نجد أن تطور متجر أمازون بوتيرة سريعة يرجع إلى التنويع في المنتجات الثقافية التعليمية مثل الكتب و CD, DVD ، كذلك المنتجات الكهرومنزلية، كما أن المتجر يقدم عروض عن الرحلات... الخ، وقد تحول المتجر إلى أكبر موزع تجزئة على الكرة الأرضية، عن طريق استراتيجيات الشراكة التي ابرمها مع العديد من الشركات العالمية في نفس ..... لتحولها إلى حليف بدل من منافس مثل (Toys) (R) و (borders ) أو اللجوء إلى المواقع التي يطلق عليها اسم ( les site dédié).

بالإضافة إلى إستراتيجية التنويع في المنتجات، وعقود الشراكة، نجد إستراتيجية التدويل عن طريق إنشاء فروع عالمية تابعة للشركة الأم، ومواقع عبر الانترنت، مما ساهم في خلق قيمة مضافة، هذا فيما يتعلق بالمنتجات التالية : الحواسيب، الكاميرات، وآلات التصوير الرقمية، وأجهزة MP3 ،بالرغم من ذلك فالتموقع الحقيقي لـ

( Amazon )تجسد أكثر عند إنشاء متجر خاص ببيع الكتب والمقلات والوثائق مباشرة على الشبكة ليصبح المتجر من رواد التجارة الالكترونية بمختلف أنواعها.

وتدعيما لإستراتيجية النمو التي يقوم بها متجر أمازون، فقد تم فتح فرعين سنة 1998 في كل من بريطانيا وألمانيا حيث كانت مبيعات هذين الفرعين جد مرتفعة وبلغت ..... سنة 2001 لتساهم بحوالي 25 بالمائة من حجم مبيعات الشركة الأم لنفس السنة، كما تم فتح فرع في فرنسا سنة 2000 لتصل عروض المتجر إلى ما يزيد عن 220 دولة غير أمريكية وتمكنت أمازون من كسب المرتبة الأولى عالميا كأكبر موزع تجزئة سنة 2005.

وذاع صدى المتجر عالميا ليصل إلى الدول العربية حيث نجد أن amazon.com قد انضمت إلى قائمة قناة التجارة الإلكترونية في توفير.كوم وحدة أعمال التجارة الإلكترونية التابعة لشركة توفير لأنظمة المعلومات المحدودة، الشركة المتخصصة في تقديم حلول نظم المعلومات والتجارة الإلكترونية، وباستخدام خدمة قناة التجارة الإلكترونية من توفيركوم تمكنت أمازون من عرض ومقارنة منتجاتها للملايين من مستخدمي الإنترنت العرب في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط وغيرها.

3– **إستراتيجية الحفاظ على ولاء الزبائن (تسيير علاقة الزبون)** : إن السعي في المحافظة على ولاء الزبائن بعد ..... للمتجر الالكتروني، تعتبر من أهم العقبات التي تواجهها المتاجر الالكترونية في ظل التجارة الالكترونية، نظرا لسهولة بلوغ الزوار إلى العديد من المتاجر التي تعرض نفس المنتجات بسرعة عالية والمقارنة بين أسعارها وعلامتها التجارية بسهولة، وهنا تظهر أهمية المنافسة بالتركيز على توطيد علاقة الزبون والخدمات المقدمة عبر المتجر مثل تقديم هدايا رمزية، تقديم عروض سعرية، الحفاظ على المعلومات المتعلقة بخصوصيات كل زبون، تتبع مسار الزبائن عبر الشبكة...إلخ.

4 – **إستراتيجية التدويل**: بالإضافة إلى إستراتيجية التنويع في المنتجات، وعقود الشراكة، نجد إستراتيجية التدويل عن طريق إنشاء فروع عالمية تابعة للمؤسسة الأم، ومواقع عبر الانترنت، مما ساهم في خلق قيمة مضافة، هذا فيما يتعلق بالمنتجات التالية: الحواسيب، الكاميرات، وآلات التصوير الرقمية، وأجهزة MP3، بالرغم من ذلك فالموقع الحقيقي الأمازون تجسد أكثر على إنشاء متجر خاص ببيع الكتب والمقالات والوثائق مباشرة على الشبكة ليصبح المتجر من رواد التجارة الالكترونية بمختلف أنواعها.

**5- إستراتيجية الإحالة :** تعتمد مؤسسة الأمازون على أكثر المواقع العالمية مثل عملاق الانترنت جوجل الذي يقدم للمؤسسة خدمات توجيه الإعلانات إلى كافة المستهلكين عبر العالم، والإحالة مباشرة على موقع المؤسسة. إذ تلجأ المؤسسة الافتراضية لاستعمال إستراتيجية الإحالة للتعريف بنفسها في العالم، واكتساب زبائن جدد بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكنه.

**6- إستراتيجية إشراك المستهلك :** تسعى مؤسسة الأمازون إلى بناء قاعدة ضخمة من البيانات ترتكز على إستراتيجية مناسبة، تتمثل بوضوح في محاولة إشراك بقدر المستطاع المشتري في وصف المنتج وترفينه، من خلال وظائف الفيديو، الصور، وباقي الوسائل السمعية البصرية واستعمالها من طرف المشترين أنفسهم، فإن الموزع يضمن بذلك مؤسسة تسويق ذات تأثير اكبر لأنها مرتبطة بمصادر مستقلة وليست مرتبطة مباشرة بالمنتج ومنه تعمل المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية على جلب زبائن جلد والحفاظ عليهم وتقديم منتجات متجددة تلام مع أذواقهم، وبالتالي الرفع من درجة الرضا لدى الزبون، وتعزيز ثقة المستهلك الافتراضي في علامة المؤسسة وترسيخها لدى المستهلكين وزيادة أعدادهم والحفاظ عليهم، وبالتالي زيادة مشترياتهم وعليه زيادة أرباحها وحصتها السوقية.

**7 – إستراتيجية التجديد :** تعتمد مؤسسة الأمازون في هذا على تجديد خدماتها، وتطويرها حسب ما يتطلبه سوق العمل، حيث نقوم بتطوير خدمات المرقع لتخدم المستخدم بشكل أفضل وسهل من العمليات التجارية، التي تتم عبر الموقع، تحاول كسب رضا وثقة المستهلك من خلال تقديم وتطوير أساليب الحماية بالإضافة لتجديد خدماتها، حيث بدأت في أول الأمر بيع الكتب لكن جندك وطورت ووسعت من خطوط إنتاجها، لتنقل إلى بيع كل شيء من A إلى Z.[1]

وهذا الخصوص تركز أمازون على تتبع زوارها من خلال:

[1]– حليمة خموش وآخرون، إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ABPR، العدد 15، الجزائر، 2019، ص .ص(94-96).

- **جمع المعلومات الشخصية** : تقوم أمازون بجمع المعلومات الشخصية على موقعها الشبكي، لأ نها بحاجة إلى البيانات الشخصية التي ستفيدها في تحليل طبيعة زوار موقعها (النمط الشرائي، السن، الجنس، المستوى الثقافي...إلخ)، وتتم هذه العملية باستغلال جملة من خدمات الانترنت، وقد تشتمل ولكن ليس حصراً على الاسم والبريد الإلكتروني والعنوان البريدي وغيرها من المعلومات المطلوبة لتقديم خدمة أو لتسليم منتج أو للقيام بأي عملية قد تطلبها.

- **الوصول إلى المعلومات الشخصية وتحديثها:** يسعى المتجر إلى مساعدة زواره في المحافظة على معلوما تهم الشخصية التي منحوها للشركة على نحو دقيقّ ومحدث. كما أن العلاقة مع الزبائن تبقى مستمرة حيث يمكن للزائر أن يبلغ الشركة بالتغيرات الطارئة على بياناته الشخصية، ونجد معظم مواقع الشركة على الانترنت تتيح إمكانية إجراء التحديثات من خلال صفحة الاشتراك في برنامج معين لدى أمازون.

– **أمن المعلومات الشخصية** : تلتزم أمازون بحماية المعلومات الشخصية التي تقدم لها، فتلجأ لاستخدمً مزيجا من التقنيات والإجراءات الأمنية والتدابير المؤسساتية للمساعدة في حماية المعلومات الشخصية من الوصول إليها أو استخدامها أو كشفها من قبل أطراف غير مخولين بذلك .

وعندما تنقل بيانات شخصية حساسة (على سبيل المثال: معلومات بطاقة الائتمان) عبر الانترنت، فإنه يتم حميتها باستخدام تقنية التشفير وفق بروتوكول طبقة المقابس الآمنة (SSL).

- **ملفات الارتباط (الكوكيز)**: تستخدم مواقع أمازون ملفات الارتباط، على الرغم من أنه يمكنك الوصول إلى معظم تلك المواقع حتى إذا اخترت تعطيل عمل ملفات الارتباط في المتصفح الذي تستخدمه، لكن بعض المواقع لن تسمح بإكمال فعاليات محددة إذا كانت ملفات الارتباط معطلةً فمثلا يستخدم موقع التجارة الإلكترونية الموجه للمستهلكين ملفات ارتباطات مؤقتة أثناء جلسة التسوق وأخرى دائمة، وذلك لإجراء التعاملات. وإذا لم يقبل المتصفح ملفات الارتباط، فإن سلة التسوق لن تعمل، ولن يكون المشتريً قادرا على عقد طلب شراء .

كما تلجأ الشركة لأطراف عديدة لمراقبة حركة البيانات على شبكة الانترنت، وإحصاءاها، والاستجابة للإعلانات بالنقر فوقها، وغيرها من النشاطات على مواقع أمازون.

وحين يكون الطرف الثالث مسموحا له من قبل أمازون فقد يستخدم ملفات الارتباط، وملفات تسجيل ويب لدى أمازون، ومرشدات ويب، وغيرها من تقنيات المراقبة، لجمع بيانات وتوليد إحصاءات جماعية عن زوار الموقع، لكن دون تناول أي بيانات شخصية عن الزوار .

توفر الإصدارات الحالية من متصفحات ويب أوامر تحكم متقدمة يمكن أن يستفيد منها المستخدم فيما يتعلق بمكان وديمومة ملفات الارتباط، سواءً جاءت تلك الملفات من الطرف الأول أو من الغير.

**6- الاحتفاظ بالبيانات** : لن تحتفظ أمازون بالمعلومات الشخصية لمدة تزيد عن الحاجة اللازمة لتحقيق الأهداف التي جمعت تلك المعلومات من أجلها، أو وفقاً لما هو منصوص عليه في القوانين والأنظمة السارية .

**7- حديث السياسة** : تقوم أمازون بإجراء تحديثات دورية لسياستها التسويقية عبر الانترنت، وتوفر المؤسسة في هذا الشأن قسم الأسئلة المتكررة (FAQ) ،يمكن للمشتركين أن يتعرفوا من خلاله على السياسات المستحدثة في مواقع الشركة عبر أنحاء العالم[1].

[1]- موسي سهام، تحليل تنافسية المتاجر الالكترونية ( دراسة حالة موقع أمازون)، العدد7، الجزائر، 2010، ص ( 268 – 269).

**خلاصة الفصل**

أصبح التنافس عبر المواقع الالكترونية الأسد بينها لجلب الزائرين وتقدم خدمات ترضيهم، وتجعلهم من المتابعين للموقع، وبذلك يشكل الانترنت حاليا عالما غنيا من المواقع الالكترونية العامة والمتخصصة.

فتمحور موضوع دراستنا حول مؤسسة أمازون كوم ولفت ناقشت الدراسة تعريف مؤسسة أمازون وأسباب نجاحها وما هي أهم خدماتها، كذلك الإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة وأثرها على نشاطها التسويقي ومن بين نتائج هذه الدراسة ما يلي:

-أمازون تعتمد على إستراتيجية التطوير المستمر في خدماتها ومنتجاتها.

- من أهم أسابا نجاح مؤسسة أمازون هو تقدير العميل ووضعه ي المقام الأول.

- أمازون موقع متكامل من خلال التسوق والدفع على أي موقع يقبل نبك أمازون الالكتروني.

-تنفيذ الفكرة بسرعة، وإذا نجحت بهذا الأمر داخليا حولها إلى منتج وأطرحه في السوق للتعرف على تقبل المستخدمين من له، محاولة تطويره لمنتج آخر أكثر كفاءة.

-نجاح مؤسسة أمازون في انتهاج إستراتيجيات عامة تتمثل في: إستراتيجية خفض التكاليف، إستراتيجية اشراك المستهلك في وصف المنتجات وترقيتها.

-مؤسسة أمازون إستراتيجيات تسويقية منوعة، تتمثل في إستراتيجية التنويع من خلال تنوع خطوط الإنتاج، إستراتيجية التوسع والنمو على المستوى الجغرافي لزيادة الخدمات المقدمة لغزو جمع دول العالم، وهذا ما أوجد إستراتيجية التدويل، بالإضافة إلى إستراتيجية الإحالة على محركات بحث عالمية.

-إنشاء نظام شراء موحد خاص بأمازون يتعدى على التطورات، حيث يمكن للزائر استغلاله في أي موقع من المواقع المنافسة، وهذا ما يجعل منافسيها في موقع ضعف حيال أمازون إلى فرضت سيطرتها من خلال تدعيم الزبون وتسهيل تنقلاتهم عبر المواقع سواء التابعة إنشاء نظام شراء موحد خاص بأمازون يتعدى على التطورات، حيث يمكن للزائر استغلاله في أي موقع من المواقع المنافسة، وهذا ما يجعل منافسيها في موقع ضعف حيال أمازون إلى فرضت سيطرتها من خلال تدعيم الزبون وتسهيل تنقلاتهم عبر المواقع سواء التابعة أو المنافسة.

# خاتمة

من خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة، وعند معالجة الإشكالية المطروحة لهذا الموضوع. أظهرت الدراسة أن المتغيرات التي يشهدها محيط المؤسسة خاصة التكنولوجية منها، ومع زيادة شدة المنافسة وجدت المؤسسة نفسها مجبرة على مسايرة هذه التطورات وذلك من أجل استمرارها، ومن أهم هذه التطورات هو التسويق الالكتروني الذي غير من طبيعة أنشطة المؤسسة بالتحول من الطبيعة التقليدية إلى الطبيعة الالكترونية .

ويعتبر اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية في البيئة الاقتصادية ذات التنافسية الشديدة أمرا ضروريا لضمان الاستمرارية، خاصة مع تزايد التحديات التي تواجهها بيئة الأعمال، فتنتهج المؤسسة إستراتيجية تنافسية واضحة المعالم، تعتمد فيها على تخفيض التكاليف أو إنتاج سلعة أو خدمة متمايزة مما تقدمه المؤسسات المنافسة، أو التركيز على القطاع سوقي محدد حيث توجه المؤسسة، نشاطها لخدمة شريحة معينة من الزبائن ذات الخصائص المشتركة والمتشابهة، كما توفر المؤسسة مختلف الموارد المتاحة في سبيل تحقيق التميز.

وبدراسة حالة مؤسسة أمازون كوم اتضح لنا بشكل واضح الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الالكتروني في ترويج مبيعات المؤسسة وعرض خدماتها، ذلك في ظل المنافسة القائمة بين المؤسسات في التسويق، ووجدنا أنها اعتمدت على عملية التسويق الالكتروني كأسلوب فعال في زيادة نسبة مبيعاتها وتحقيق ميزة تنافسية.

ويمكن ترجمة نتائج وتوصيات وآفاق الدراسة في النقاط التالية:

## 1. نتائج الدراسة:

- ✓ يعتمد التسويق الالكتروني بشكل أساسي على الانترنت كوسيلة اتصال سريعة وسهلة وأقل تكلفة في ممارسة كافة الأنشطة التسويقية؛
- ✓ يعتبر التسويق الالكتروني وسيلة لتخطيط وتنفيذ الخطط التسويقية عبر شبكة الانترنت؛
- ✓ هناك تطورات كثيرة أضافها التسويق الالكتروني لمختلف عناصر الوظيفة التسويقية؛
- ✓ أهم التحديات التي تعترض تطبيق التسويق الالكتروني هي الخصوصية والأمن واليد العاملة المؤهلة للتعامل مع التقنيات الحديثة إضافة إلى ارتفاع التكاليف؛
- ✓ تمثل الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصدرا حاسما لتفوق المؤسسة عن باقي المنافسين؛
- ✓ تنافسية المؤسسة هي القدرة على تلبية رغبات المستهلكين بتوفير منتجات ذات جودة عالية وأسعار مناسبة وفي الوقت المناسب تستطيع من خلالها الحصول على حصة سوقية كبيرة؛
- ✓ تتمثل إستراتيجيات التنافسية في: إستراتيجية القيادة بالتكلفة، إستراتيجية التركيز، إستراتيجية التميز؛
- ✓ أظهرت الدراسة أن مؤسسة أمازون كوم تعتمد بصفة أساسية على التسويق الالكتروني في تسويق منتجاتها وعرض خدماتها؛

- ✓ نجاح مؤسسة أمازون كوم في انتهاج إستراتيجيات عامة: كإستراتيجية تنويع وإستراتيجية خفض التكاليف؛
- ✓ أن مستوى تنافسية مؤسسة أمازون كوم مرتفع ، كون المؤسسة تهتم بزيادة حصتها السوقية باستمرار، كذلك تعرف أرباحها ارتفاعا متزايدا، كما تهتم بتنويع منتجاتها وتحسين جودتها؛
- ✓ يلعب التسويق الالكتروني دور مهما في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسة أمازون؛
- ✓ أمازون كوم موقع متكامل من خلال التسوق والدفع على أي موقع.

**نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة:**

- **الفرضية الأولى** : والتي نصها كالآتي :" **يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين مبيعاتها السنوية**".

اثبت نتائج الدراسة صحة هذه الفرضية بان التسويق الالكتروني يساهم في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين مبيعاتها السنوية، وهو ما يترجمه التطور السنوي لمبيعات المؤسسة محل الدراسة.

- – **الفرضية الثانية** والتي نصها كالآتي: "**يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين أرباحها السنوية الصافية**".

اثبت نتائج الدراسة صحة هذه الفرضية بان التسويق الالكتروني يساهم في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين أرباحها السنوية الصافية ، وهو ما يترجمه التطور السنوي للأرباح السنوية الصافية لمؤسسة أمازون كوم.

- – **الفرضية الثالثة** : والتي نصها كالآتي:" **يساهم التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين حصتها السوقية**".

اثبت نتائج الدراسة صحة هذه الفرضية بان التسويق الالكتروني في تحسين تنافسية مؤسسة أمازون كوم من خلال تحسين حصتها السوقية،وهو ما يترجمه تطور الحصة السوقية لمؤسسة أمازون كوم.

**2. توصيات الدراسة:**

-الاستمرار في اكتشاف الأسباب التي قد ترفع من مستويات الرضا و والولاء للعمال و الموظفين وبالتالي ضمان الاستمرارية و النمو و التطوير و التحسين في استراتجيات مؤسسة أمازون كوم؛

-التسويق الالكتروني يجب أن يمثل أداة إستراتجية لإدارة التسويق بدلا من استخدامه كأداة لتحقيق الاتصالات و البيع فقط؛

-التأكيد على أهمية التسويق الالكتروني ودوره في تحسين تنافسية المؤسسة ؛

– وضع برامج وتطبيقات سهلة لمساعدة الزبون على الإطلاع وشراء؛

- المراجعة الدورية للموقع والحرص على أخذ آراء الزوار؛

-التركيز على ضرورة التكامل بين عالم الأعمال الافتراضي و الواقعي فالتفوق لا يأتي إلا من خلال قانون أفضلية الزيادة؛

- تعديل واجهة وخلفية موقع المؤسسة أمازون كوم بين الحين والأخر؛

- تنشيط ملتقيات ودوريات لتعريف المستهلك تجاه المؤسسة أمازون كوم وما تقدمه من جديد ومناقشة الصعوبات التي تحول دون ذلك؛

- توفير نظام آمن للدفع.

### 3. أفاق الدراسة:

إن موضوع التسويق الالكتروني موضوع واسع وحديث، حيث يعتبر من الموضوعات المعاصرة، ويمكن دراسته من جوانب عدة وأبعاد مختلفة لذلك لا يمكن الإلمام بجميع جوانبه،وعليه نقترح بعض المواضيع التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة ة التعمق :

- الممارسات العلمية و العملية الناجحة في تطبيق التسويق الالكتروني.
- معوقات تطبيق التسويق الالكتروني في المؤسسات الاقتصادية.

# قائمة المصادر والمراجع

**الكتب:**

**1** –إياد حنفر وآخرون، مبادئ التسويق، دار وائل للنشر والتوزيع، طبعة 2، عمان، الأردن، 2018.

**2** – إحسان دهش جلاب، هاشم فوزي دباس العيادي، التسويق الالكتروني، مؤسسة الوارقين للنشر والتوزيع ، الأردن، 2010.

**3** – التدقيق الداخلي ودوره في الرفع من تنافسية المؤسسة، الطبعة الأولى، المملكة العربية الأردن ، عمان،2016.

**4** –أحمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الالكترونية، المكتبة العصرية للبشر والتوزيع، مصر، 2008.

**5** –أنيس عبد الباسط عباس، حمال ناصر الكميم، التسويق المعاصر، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

**6** –إياد عبد الفتاح النشور، عطاء الله محمد بشير السرعة، مفاهيم التسويق الحديث (نموذج السلع والخدمات)، دار الصفاء للنش والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

**7** –ثامر البكري، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.

**8** –حسين وليد حسين عباس، سعدون حمود جثير البيعاوي، إدارة التسويق، أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2015.

**9** –رمضان علي السيد معروف، التجارة الالكترونية في اليابان ومدى استفادة مصر منها،مكتبة جزيرة الورد للنشر و التوزيع،الطبعة 2 ،مصر،2012.

**10** – زكريا مطلب الدوري، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.

**11** – زوار ضياء على، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية وتجارية، رسالة ماجستير ، كلية علوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر ، 2013.

**12** – سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التسويق الالكتروني، دار الفكر للنشر و التوزيع، الطبعة 1 ،عمان، الأردن 2012.

**13** – سمير توفيق صبري، التسويق الالكتروني، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

**14** – شارلز وجاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل الجزء الاول، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2001.

**15** – الطائي واخرون، التسويق الحديث (مدخل شامل)، دار اليازوي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

**16** – عبد الحق بن تفات ، حكيم بن جروة، تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنها في بيئة تنافسية، مركز الكتاب الأكاديمي، الجزائر 2020.

**17** – محمد الصريفي، التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر ،الإسكندرية، 2008.

**18** – محمد حسين الوادي، بلال حسين الوادي: المعرفة والإدارة الالكترونية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن ، 2011.

**19** – محمد خليل الكسواني، التسويق أسسه ومبادئه، دائرة المكتبة الوطنية، طبعة 1، عمان، الأردن، 2017.

**20** – محمد سمير غانم، الإدارة الإستراتجية وتنمية الموارد البشرية ،دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

**21** – محمد طاهر نصير، التسويق الالكتروني، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

**22** – محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق الالكتروني (آليات التواصل الجديدة مع العملاء)، دار الجامعية الإسكندرية للنشر و التوزيع ، 2008.

**23** – محمود الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

**24** – مصطفى يوسف كافي، التسويق الالكتروني في ظل المتغيرات التكنولوجية المعاصرة، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2009.

**25** – نزين حسين شمس، التسويق الدولي الالكتروني، دار التعليم الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، 2010.

**26** – يوسف أحمد أبو فارة، التسويق الالكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت )، دار وائل للنشر وتوزيع ، طبعة 1، عمان، الأردن، 2004.

**رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه :**

**1** –نور الصباغ، أثر التسويق الالكتروني على رضا الزبائن في قطاع الاتصالات، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016.

**2** –الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد إستراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.

**3** –بن بوزيد شهرازاد، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية مؤسسات الصغيرة ومتوسطة، دراسة حالة الشركة د.م.م للخدمات العامة وتجارة الدواجن، رسالة ماجستير، ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2012.

**4** –بن جدو بن علية، الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي، رسالة ماجستير، كلية علوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015.

**5** –بن نامة نورية، التسويق الالكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة: شركة اتصالات الجزائر، مديرية مستغانم، رسالة ماجستير، جامعة وهران، كلية العلوم اقتصادية، الجزائر، 2013.

**6** –دويس محمد الطيب ، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 21جوان 2005.

**7** –زواو ضياء الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية وتجارية، رسالة ماجستير، كلية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير ، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2013.

**8** –زينة عبد الغانم عبد الجبار الصقار،المنافسة غير المشروعة للملكية الصناعية ،دراسة مقارنة ،الأردن ،عمان ،2003.

**9** –سام عدنان سليمان، أثر تقنيات التسويق الالكتروني في تحسين فعالية التواصل مع العملاء، دراسة ميدانية على مكاتب مؤسسة الطيران العربية سورية، أطروحة دكتوراه ، كلية الاقتصاد ،جامعة دمشق، ، سوريا، 2015.

**10** – سامحي منال، التسويق الالكتروني وشروط تفعيله في الجزائر، دارسة حالة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015.

**11** – عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة سوريا، 2009.

**12** – عبدوس عبد العزيز ، دور الميزة التنافسية في تحسين أداء المؤسسات ، رسالة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ، 2006.

13 – عمر طارق عمر سالم، علاقة التسويق الالكتروني بتعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات تزويد الانترنت في قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2017.

**المجلات ا لعلمية و الدوريات:**

1 –حول فرحات، مجلة الميزة التنافسية لربح المعركة التنافسية، دراسات اقتصادية، العدد12، 2009.

2 –أحلام خان وآخرون، واقع تأثير التسويق الالكتروني على عناصر المزيج التسويقي المصرفي من وجهة نظر موظفي بنك سوسيتي جينرال بالجزائر العاصمة، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 4، العدد 2، الجزائر، 2019.

3 –أحمد، أ.بن سالم عبد الحكيم ، دور الابتكار في دعم وتنمية تنافسية منظمات الأعمال في الجزائر، مجلة دراسات ، العدد 7 ، جوان 1015.

4 –إلياس سالم، التحليل التنافسي باستخدام النموذج الخامسي لبورتر بالتطبيق على شركة كوندور للصناعات الإلكترونية ببرج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، العدد 15، الجزائر، 2016.

5 –حجازي إسماعيل، عبداوي نوال، أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، أ و م أ ش،(بسكرة)، مجلة الباحث، العدد ، الجزائر، 2015.

6 –حليمة خموش وآخرون، إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ABPR، العدد 15، الجزائر، 2019

7 –شارف نور الدين ، التسويق الالكتروني و دوره في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة مع الإشارة إلى حالة المؤسسات الجزائرية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 14، جامعة الشلف الجزائر، 2016.

8 –شاعة عبد القادر، قطاقي السعيد، التسويق الالكتروني لحل مشكلات التسويق في الصناعات التقليدية والحرفية في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد7، العدد 1، الجزائر، 2008.

9 –الطيب دوادي، مراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، بسكرة، 2007.

10 – عبد الكريم حساني، تأثير المزيج التسويقي على ولاء الزبائن في قطاع الاتصالات من وجهة نظر زبائن شركة جيري بأم البواقي، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة والإدارية للنشر والتوزيع، المجلد 6، العدد 4، ام البواقي: الجزائر، ، 2019.

**11** – علالي مليكة ، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 21 ، الجزائر، بسكرة، 2017.

**12** – العيداني إلياس، التسويق الالكتروني في الجزائر وسبل تفعيله في ظل التطورات التكنولوجية وتحديات المنافسة العالمية، مجلة الاقتصادية الجديد، العدد3، الجزائر، 2011.

**13** – عيسى محمد الغزالي،القدرة التنافسية وقياسها،سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد 24، 2003.

**14** – فريد كورتل، دور الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة علمية محكمة ، العدد 20 ، 2016.

**15** – قرينات إسماعيل ،مساهمة إستراتيجية التسويقية الدولية في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مجلة علمية ، العدد 21، البويرة ، الجزائر ، 2016.

**16** – موسي سهام، تحليل تنافسية المتاجر الالكترونية ( دراسة حالة موقع أمازون)، العدد 7، الجزائر، 2010.

**17** – عقيلة صدوقي،أمال معروف ،إبراز أهمية الأسواق الافتراضية في التجارة الدولية من خلال عملاق التجارة الالكترونية AMAZO N،المجلد 20، العدد 2،2019.

**المواقع الالكترونية:**

**1–** https://m.marefa.org,14/08/2020,17:00

**2–** https://www.agaam.com, 01/09/2020, 19 :30

**3–** www.tech-fans.com,14/08/2020,19:30

**4–** https://e-tejarra.com, 15/08/2020, 16 :30

**5–** http://www.eltasweeqelyouw.com,9/08/2020,15:23

**6–** http// :www.bbc.com29/08/2020, 18 :45

**7–** http// :www.alarabiya.net30/08/2020,15 :23