

# جامعة غليزان

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية  
تخصص: مالية وتجارة دولية

## دور التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية في الجزائر خلال الفترة 2019-2021 دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين saa -وكالة غليزان-

The role of digital marketing in improving the competitive advantage of  
service organizations in algeria during the period 2019-2021  
a case study of the National Insurance Company, saa Relizane Agency

من إعداد الطالبتين: تحت إشراف

د. بو عقل مصطفى

▪ بن محمد فريجة سماح

▪ جلول دواجي مليكة

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا

"أستاذ محاضر أ" جامعة غليزان

بشير عابد

جامعة غليزان

"أستاذ محاضر ب"

بو عقل مصطفى

مقررا

مناقشا

"أستاذ محاضر أ" جامعة غليزان

وهبة آمال

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وتقدير

قال الله تعالى: ﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ سورة

يونس

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على حبيبنا معلمنا الأول محمد  
المصطفى الحمد لله فما تم جهد إلا بفضلته وما تخطى العبد من  
عقبات وصعوبات إلا بتوفيقه ومعونته بفضل من الله أتمنا  
مسيرتنا الجامعية.

وبدء من قوله تعالى: ﴿وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ سورة

## الاهداء

إلى من أفنى زهرة شبابه في تربية أبنائه ... إلى من أحمل  
اسمه بكل فخر ... إلى الرجل الأعظم في حياتي ... والذي  
العزير.

إلى التي وضعت الجنة تحت قدميها ... إلى القلب النابض  
والجفن الساهر ... إلى من كانت دعواتها الصادقة سر نجاحي  
... والدتي العزيزة.

إلى من قال الله تعالى فيهم: **(وَإِخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ  
الرَّحْمَةِ وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا)** سورة الإسراء.

أطال الله في أعمارهما وأمدهما بالتقوى والعافية.  
إلى من هم سندي الأول في الحياة ... إلى من هم فؤادي  
وبهجتي ... إلى من تقاسموا معي حزن الأم والأب ...  
إخوتي علي، هشام ولزرق.

إلى زميلتي ومعينتي جلول دواجي مليكة...

## الإهداء

أهدي ثمرة هذا النجاح إلى من سهرت الليالي  
لأجل راحتنا إلى التي رافقتنا دعوتها إلى من  
وضعت الجنة تحت أقدامها إلى الغالية أُمي  
الحببية.

إلى مرشدي لطريق النور إلى من منحني الإرادة  
وله الفضل في تعليمي إلى ربيع الحياة أبي.  
أطال الله في عمرهما وأمدهم بالصحة والعافية.  
إلى من هم مصدر سعادتي إلى من شاركوني  
حزن الأم اختي وإخوتي كل باسمه أحلام، عبد  
المهيمن، محمد وعمر.

إلى أستاذي الفاضل بو عقل مصطفى وفقه الله في  
عمله.

إلى زميلتي ورفيقتي بن محمد فريحة سماح.  
إلى أحبتي وأصدقائي أهدى لهم هذا العمل  
المتواضع.

**الملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التسويق الرقمي في المؤسسات الخدمية بالجزائر وكذا الدور الذي يلعبه التسويق الرقمي في تحسين المزايا التنافسية لهذه المؤسسات من خلال دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتأمين، حيث اعتمد على المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة والمقابلة كأداة لجمع البيانات والمعلومات الملائمة لطبيعة الموضوع. وقد خلصت الدراسة بأن تبني المؤسسات الخدمية لاستراتيجيات التسويق الرقمي في سياساتها التسويقية يحقق لها مصادر الميزة التنافسية وبالتالي فله دور هام في تحسين الميزة التنافسية ما يضمن لها البقاء والمركز الريادي في السوق.

**الكلمات المفتاحية:**

التسويق الرقمي، الميزة التنافسية، المؤسسات الخدمية، الشركة الوطنية للتأمين saa.

**Abstract:**

This study aims to identify the reality of digital marketing in service firms in Algeria, as well as the role that digital marketing plays in improving the competitive advantages of these firms through a field study in the National Insurance Company, where it relied on the descriptive approach, the case study approach, and the interview as a tool To collect data and information appropriate to the nature of the subject. The study concluded that the service firms adoption of digital marketing strategies in their marketing policies achieves sources of competitive advantage for them, and thus has an important role in improving the competitive advantage, which guarantees them survival and a leading position in the market.

**Keywords:**

Digital marketing, Competitive advantage, Service Firms, The national Insurance Company  
saa.

## فهرس المحتويات

أ.....	الشكر والتقدير
ب.....	الإهداء
ج.....	الملخص باللغة العربية
د.....	الملخص باللغة الإنجليزية
ه.....	فهرس المحتويات
و.....	قائمة الجداول
ز.....	قائمة الأشكال
ح.....	قائمة الإختصارات
2.....	<b>الفصل الأول: مقدمة عامة</b>
2.....	1. تمهيد
2.....	2. الإشكالية
3.....	3. الأسئلة الفرعية
3.....	4. فرضيات الدراسة
3.....	5. أهداف الدراسة
4.....	6. أهمية الدراسة
4.....	7. مبررات اختيار الموضوع
4.....	1.7. أسباب موضوعية
4.....	2.7. أسباب شخصية
4.....	8. حدود الدراسة
5.....	9. منهج الدراسة
5.....	10. محددات الدراسة

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

6.....

1. تمهيد ..... 6.....

2. الإطار النظري للمتغير الأول التسويق

الرقمي..... 6.....

1.2. مفهوم التسويق ..... 6.....

2.2. مفهوم التسويق الرقمي ..... 7.....

3.2. الفرق بين التسويق الرقمي والتسويق الإلكتروني

..... 8.....

4.2. خصائص التسويق الرقمي ..... 9.....

5.2. المزيج التسويقي الرقمي ..... 10.....

1.5.2. المنتج..... 10.....

2.5.2. السعر ..... 10.....

3.5.2. الترويج ..... 10.....

4.5.2. التوزيع..... 11.....

5.5.2. الأفراد..... 11.....

6.5.2. العمليات ..... 11.....

7.5.2. الدليل المادي..... 11.....

6.2. أدوات التسويق الرقمي ..... 11.....

1.6.2. موقع الويب ..... 12.....

2.6.2. تسويق المحتوى..... 12.....

3.6.2. تحسين محرك البحث..... 12.....

4.6.2. التسويق عبر محركات البحث ..... 13.....

5.6.2	التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي	13
6.6.2	التسويق بالعمولة والمؤثرين	14
7.6.2	التسويق عبر البريد الإلكتروني	14
8.6.2	التسويق عبر الهاتف النقال	15
9.6.2	تسويق الفيديو	15
10.6.2	التسويق الصوتي	15
7.2	أبعاد التسويق الرقمي	16
1.7.2	"الجذب"	16
2.7.2	الاستغراق	16
3.7.2	"الاحتفاظ"	16
4.7.2	"التعلم"	16
5.7.2	"التواصل"	16
8.2	مزايا وعيوب التسويق الرقمي	17
9.2	تحديات التسويق الرقمي	18
3	الإطار النظري للميزة التنافسية	19
1.3	مفهوم الميزة التنافسية	19
2.3	خصائص الميزة التنافسية	20
3.3	إستراتيجيات الميزة التنافسية	20
1.3.3	استراتيجية الهيمنة بالتكاليف	20
2.3.3	استراتيجية التمييز	20
3.3.3	استراتيجيات التركيز	21

4.3	مفهوم نموذج الماسة	21
1.4.3	ظروف الإنتاج	21
2.4.3	ظروف الطلب	21
3.4.3	صناعات الداعمة والخلفية	22
4.4.3	استراتيجية هيكل المنظمة والمنافسة	22
5.4.3	دور الصدفة	22
6.4.3	دور الحكومة	22
5.3	مصادر الميزة التنافسية	23
1.5.3	الكفاءة	23
2.5.3	الجودة	24
3.5.3	المعرفة	24
6.3	أهمية الميزة التنافسية	24
4	أثر التسويق الرقمي على الميزة التنافسية	
25		25
1.4	أهمية قطاع الخدمات	25
2.4	المؤسسات الخدمية	26
5	أثر التسويق الرقمي على الميزة التنافسية	
26		26
6	الدراسات السابقة	28
7	تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	34
8	خلاصة الفصل	35

### الفصل الثالث: دراسة ميدانية بالشركة الوطنية للتأمين

saa.....36

1. تمهيد	36
2. عموميات حول قطاع التأمينات في الجزائر	36
1.2 مفهوم التأمين	36
2.2 لمحة تاريخية عن قطاع التأمينات في الجزائر	37
3.2 أهمية التأمين	38
3. تقديم الشركة الوطنية التأمين	39
1.3 نشأة الشركة	39
2.3 الهيكل التنظيمي الشركة	39
3.3 نشاط الشركة	43
4.3 التعريف بالمصلحة المستقبلية	44
4. منهجية وأدوات جمع البيانات	44
1.4 الأدوات الأولية	44
2.4 الأدوات الثانوية	44
5. وظيفة التسويق في الشركة ومساهمتها في تحسين المزايا التنافسية لها	44
1.5 منهجية التسويق في الشركة	44
2.5 تقييم وظيفة التسويق الرقمي في الشركة	45
1.2.5 أسئلة وأجوبة المقابلة	45
1.1.2.5 المحور الأول من أسئلة المقابلة "التسويق الرقمي"	45
2.1.2.5 المحور الثاني من أسئلة المقابلة "الميزة التنافسية"	46

47.....	2.2.5. نتائج المقابلة
48.....	6. تحليل أداء الشركة الوطنية للتأمين saa
48.....	1.6. تطور نشاط شركة saa
	1.1.6. تطور رأس مال الشركة الوطنية للتأمين saa
48.....	2.1.6. تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين saa
49.....	3.1.6. تطور الحصة السوقية لشركة saa
49.....	1.3.1.6. تطور الحصة السوقية للشركة حسب القطاع
50.....	2.3.1.6. تطور الحصة السوقية للشركة حسب الفروع
51.....	2.6. مكانة الشركة الوطنية للتأمين saa في سوق التأمينات الجزائري
51.....	3.6. تحليل تطور بعض مؤشرات حول تطور نشاط الشركة
53.....	1.3.6. محفظها أعمال الشركة الوطنية للتأمين saa
54.....	2.3.6. تغير هامش التأمين
54.....	3.3.6. تطور رأس المال البشري لشركة saa
57.....	4.3.6. تطور عدد نقاط البيع لشركة saa
57.....	7. عرض ومناقشة النتائج
57.....	1.7. عرض نتائج الدراسة
58.....	2.7. تفسير نتائج الدراسة
59.....	8. اختبار فرضيات الدراسة
60.....	9. خلاصة الفصل
61.....	<b>الفصل الرابع: خاتمة عامة</b>
61.....	1. خلاصة الدراسة
61.....	2. نتائج اختبار الفرضيات
62.....	3. نتائج الدراسة
63.....	4. التوصيات
64.....	قائمة المراجع



## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الفصل – رقم الجدول
18	أهم مزايا وعبوب التسويق الرقمي	(1.2)
49	تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين saa	(1.3)
50	تطور الحصة السوقية للشركة saa	(2.3)
52	مكانة الشركة الوطنية للتأمين في سوق التأمينات الجزائري	(3.3)
53	تطور محفظة أعمال شركة saa	(4.3)
54	تطور هامش الملاءة المالية لشركة saa	(5.3)
55	تطور عدد الموظفين لشركة saa	(6.3)
56	تطور عدد التدريبات التي خصصتها الشركة لتأهيل الكادر البشري	(7.3)
57	تطور عدد نقاط بيع الشركة	(8.3)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الفصل – رقم الشكل
08	تواريخ مؤثرة في تطور التسويق الرقمي	(1.2)

17	أبعاد التسويق الرقمي	(2.2)
23	نموذج الماسة	(3.2)
41	هرم الهيكل التنظيمي للشركة	(1.3)
42	الهيكل التنظيمي الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين SAA (فرع غليزان)	(2.3)
50	تطور الحصة السوقية لشركة saa حسب القطاع	(3.3)
51	تطور الحصة السوقية لشركة حسب الفروع	(4.3)
56	تطور عدد الموظفين لشركة saa	(5.3)

#### قائمة الاختصارات باللغة الانجليزية

باللغة الانجليزية	باللغة العربي	الاختصار
Searchengineoptimization	تحسين محرك البحث	SEO
Searchengineresults page	صفحة نتائج محرك البحث	SERP
Pay_per_click	الدفع لكل نقرة	PPC
Searchengine marketing	التسويق عبر محركات البحث	SEM
Uniform resourcelacator	محدد الموارد الموحد	URL

#### قائمة الاختصارات باللغة الفرنسية

باللغة الانجليزية	باللغة العربي	الاختصار
Société algérienne d'assurance	الشركة الوطنية للتأمين	SAA
Compagnie algérienne des assurances	الشركة الجزائرية للتأمينات	CAAT
Compagnie algérienne des assurances et de réassurance	الشركة الوطنية للتأمين وإعادة التأمين	CAAR
Compagnie centrale de réassurance	الشركة المركزية لإعادة التأمين	CCR
Entreprise publique économique	مؤسسات اقتصادية عامة	EPE
Incendie accident risque divers	الحرائق والحوادث والمخاطر المتنوعة	LARDT
Catastrophe naturelles	الكوارث الطبيعية	CAT_NAT

## مقدمة

## 1. تمهيد:

في ظل الظروف التي يشهدها العالم من التحولات والتطورات التكنولوجية المتسارعة في شتى المجالات خاصة الجانب الاقتصادي ما جعل العديد من دول العالم تتجه نحو نظام اقتصاد السوق الذي يعتمد على المعلومات والمعارف والمهارات بشكل كبير عكس الاقتصاد الذي يعتمد على الإنتاج الكمي حيث وجدت المنظمات نفسها أمام تحديات غير مسبوقه في بيئة الأعمال القائمة على المنافسة الشديدة والتي تعتمد على الأساليب التكنولوجية والرقمية المعاصرة، هذا ما جعل الحصول على ميزة تنافسية ضرورة لاكتساح الأسواق والسعي للاستمرار والبقاء.

إضافة الى هذا فإن الطبيعة الديناميكية التي أصبحت تميز الأسواق نتيجة التغير السريع والتطور في أذواق المستهلكين فرضت أساليب جديدة لمواكبة التطورات المعاصرة. هذه التطورات التي دفعت المؤسسات بمختلف مستوياتها سواء محلية أو دولية إلى البحث عن المداخل الإستراتيجية التي تمكنها من مواجهة الصعوبات التي فرضت، هذا والسعي إلى توسعة آفاق بحوثها إلى تحقيق ميزة تنافسية و ضمان استمراريتها وريادتها قدر المستطاع ما جعل الاهتمام ينصب نحو جميع السبل الكفيلة لتحقيق هذا الهدف.

ومع استمرار التقدم العلمي والتطور التقني وثورة المعلومات، تزايد حدة المنافسة وتنوع الأسواق والحاجات والأذواق، أصبح ضروري على جميع المنظمات تبني مفاهيم وأساليب إدارية حديثة لتقديم الأفضل وبغية في التميز على منافسيها. فبذلك تسعى لتطوير جميع وظائفها بما في ذلك وظيفة التسويق الذي يعتبر من بين المجالات التي تقود عملية التغيير الذي يضمن للمؤسسة التفوق والتميز وتفاذي خطر المنافسين والقدرة على التكيف مع المستجدات المعاصرة وبذلك أصبح التسويق الرقمي الذي هو نتاج التحول الرقمي الذي مس العديد من الوظائف الإدارية، حاجة ملحة تسعى إلى تبنيها العديد من المؤسسات. ويأتي هذا المفهوم من حقيقة مفادها أن الزبائن أصبحوا سادة في السوق لأنهم هم الذين يحددون الاستراتيجيات والنشاطات التسويقية باعتباره عامل مهم لتحقيق الميزة التنافسية و ضروري للمحافظة عليها.

## 2. إشكالية الدراسة:

أصبح قطاع الخدمات المحرك الأساسي للاقتصاديات المتقدمة حيث صار يشكل مجال اهتمام العديد من الباحثين من أجل تطويره كونه مجال مرن وحيوي لتطبيق التسويق الرقمي ذلك لاختلاف الخدمة عن المنتج وصعوبة إرضاء العملاء بالخدمات. ونتيجة لهذه التغيرات الحاصلة في قطاع الخدمات كان لقطاع التامين في السنوات الأخيرة حصة منها، حيث أصبح يلعب دورا هاما في توفير الضمانات من جهة وكقناة ادخارية وتمويلية للاقتصاد من جهة أخرى. وفي هذا الإطار تبرز معالم إشكالية الدراسة فيما يلي:

### كيف يساهم التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية؟ 3. الأسئلة الفرعية:

- ما هي أهم أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسات الخدمائية في الجزائر؟
  - ما هي مساعي مؤسسات التأمين الجزائرية في إطار تحسين مزاياها التنافسية ومواكبة الاقتصاد الرقمي الناشئ؟
- #### 4. فرضيات الدراسة:

#### 1.4. الفرضية الرئيسية:

- إن تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية يعود إلى تطبيق المحكم لاستراتيجيات التسويق الرقمي.

#### 2.4. الفرضيات الفرعية:

- إن أهم أدوات واستراتيجيات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسات الخدمائية في الجزائر تنحصر في الإشارات التلفزيونية فقط.
  - تكثف مؤسسات التأمين الجزائرية مجموعة من الجهود المادية والمالية من أجل تحسين مزاياها التنافسية ومواكبة الاقتصاد الرقمي الناشئ.
- #### 5. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

- تحديد مفهوم التسويق الرقمي ومعرفة أدواته.
- توضيح الفرق بين التسويق الرقمي والتسويق الإلكتروني.
- تحديد أهمية الحصول على المزايا التنافسية في السوق.
- إبراز أهمية التسويق الرقمي في مجال الخدمات.
- التعرف على واقع التسويق الرقمي في شركات التأمين في الجزائر ودوره في تحسين ميزتها التنافسية.

#### 6. أهمية الدراسة:

- لم يحظ التسويق الرقمي باهتمام المؤسسات الخدمائية في الأقطار النامية منها الجزائر فالأخذ بالمفاهيم الدقيقة والأساليب الصحيحة من شأنه تحسين الميزة التنافسية وفي الأداء في الخدمات الأمر الذي يترتب عليه أن يحظى التسويق الرقمي بالاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات.
- يعتبر التسويق الرقمي وسيلة هامة لجذب العملاء هذا بالإضافة إلى زيادة حدة المنافسة والمزاومة في مختلف الأسواق والمجالات فباتباع المؤسسة أساليب التسويق الرقمي

وأدواته يمكنها من اكتساب مزايا تنافسية تضمن لها البقاء والريادة وتحقيق أكبر عائد ممكن القطاع الذي يعد من القطاعات الاقتصادية الهامة.

## 7. مبررات اختيار الموضوع:

### 1.7. أسباب موضوعية:

- نظرا لأهمية الموضوع خاصة مع التطورات التكنولوجية الراهنة.
- الأهمية البالغة للموضوع في تفعيل نشاط المؤسسات الخدمائية باعتباره وسيلة ناجحة لجلب العملاء.
- توفير مراجع باللغة العربية حول التسويق الرقمي والتأمين في المكتبة الجامعية.

### 2.7. أسباب شخصية:

- الاهتمام الشخصي بالجانب التسويقي والبحث في الدراسة التسويقية المتجددة.
- محاولة أخذ فكرة واضحة وتوسيع المعارف في المجال التسويقي.

## 8. حدود الدراسة:

### 1.8. الحدود المكانية:

تقتصر دراستنا على المؤسسة العمومية الشركة الوطنية للتأمين saa الكائن مقرها بشارع طواهرية عبد القادر - غليزان- لعدة اعتبارات أهمها أنها الشركة التي تهيمن على سوق التأمينات الجزائري فبالتالي فأي تحديث أو تطوير في مجال الصناعة التأمينية تتبناه هذه الشركة ويمسها بالدرجة الأولى وكذلك كونها تحمل عبئ تاريخي في مختلف المراحل.

### 2.8. الحدود الزمانية:

بهدف الحصول على استنتاجات يمكن الأخذ بها فضلنا مراعاة عنصر حداثة البيانات فاستعنا بالتقارير السنوية للشركة في السنوات 2019 / 2020 / 2021 والتي تحصلنا عليها خلال مدة التربص الميداني التي كانت من الفاتح مارس 2023 إلى غاية 16 مارس 2023.

## 9. منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة على الإشكالية، اتبعنا المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة وذلك لتماشيه مع طبيعة بحثنا، وباعتباره منهج يعطينا القدرة على وصف وتحليل المتغيرات الدراسة، كما اعتمدنا على المعطيات التي تحصلنا عليها من خلال إجراء مقابلة ومع الشركة الوطنية للتأمين SAA.

## 10. محددات الدراسة:

- تضارب المصطلحات بين التسويق الرقمي والتسويق الإلكتروني.
- قلة المعلومات والبيانات اللازمة من أجل الدراسة التطبيقية.
- حداثة موضوع التسويق الرقمي ما جعله غير معمم بجميع أدواته خاصة في الدول النامية.



**1. تمهيد:**

تتجلى أهمية التسويق في كونه أحد الوظائف الإدارية الهامة في المؤسسة التي لا يمكن الاستغناء عنها فلذلك سعت المنظمات إلى تركيز جميع جهودها من أجل مواكبة التطورات التي تمس هذه الوظيفة لأنها تساهم وبشكل كبير في نجاح المؤسسة ككل وكسبها لمركز قوي في وجه المنافسة. ففي الماضي كان العميل هو الذي يبحث ويذهب إلى مكان السلع والمنتجات التي يرغب بها أما الآن أصبحت وظيفة التسويق هي التي تبحث في رغبات وميولات المستهلكين وتسعى إلى إشباعها.

وعند النظر في التطور الكبير والملحوظ الذي أحدثته تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والذي مس عدة ميادين خاصة بيئة الأعمال نجد أنه قد أصبح من السهولة الوصول إلى جميع معلومات وخصائص السلعة المرغوب بها وحتما إمكانية الحصول عليها لمدة قصيرة هذا ما أتاح لأي مسوق إمكانية ترويج وبيع سلعه أو خدماته التي يطرحها خارج الحدود الجغرافية لمكان تواجده أو إقامته والولوج بها إلى الأسواق العالمية. وبالتالي توجهت المنظمات بمختلف أحجامها وأنشطتها إلى إعادة هيكلة وظائف التسويق التقليدية لتتوافق مع متغيرات العصر رغبة في تحقيق أهدافها وفي الحصول على مكانة إستراتيجية تمكنها في الوقوف أمام المنافسة الخارجية.

**2. الإطار النظري للتسويق الرقمي:****1.2. مفهوم التسويق:**

يمكن القول إن التسويق يرتبط ارتباطا مباشرا أكثر من أي وظيفة إدارية أو تجارية أخرى بالعملاء كون هدفه الأول هو إنشاء علاقات مربحة معهم والسعي إلى الاحتفاظ بهم. فبالنسبة للكثيرين فإن التسويق عبارة عن مبيعات وإعلانات فقط، وغالبا ما يعرف بالتلاعب أو البيع على الرغم من أن البيع والإعلان هما الجزء الأكثر وضوحا في التسويق. أما بالنسبة للهدف منه فهو يساهم بشكل كبير في إرضاء حاجات المستهلكين وكسب ولائهم، لذا نستطيع القول بشكل عام أن التسويق هو إنشاء للمبادلات ويهدف إلى خلق قيمة لكل من أصحاب المصلحة أن كانوا أفرادا أو مؤسسات أو منظمات بالإضافة إلى جميع الإجراءات التي تساهم فيه. يتم إنشاء هذه القيمة من خلال تلبية احتياجات الأفراد مع المساهمة في تحقيق الأهداف للمنظمة. أما في السياق الضيق للأعمال يتضمن التسويق إنشاء علاقات التبادل مع العملاء التي يعود بالربح على أساس خلق قيمة طويلة المدى. (kotler, 2019).

كما أشار فيليب كوتلر في كتابه على أن التسويق ليس مجرد عملية تصريف المنتجات فقط بل هو فن خلق قيمة جديدة للمستهلكين حيث يرى أن وظيفة التسويق الأولى تتمثل في تحويل رغبات المستهلكين المتغيرة إلى فرص تحقق أرباحا وأما الهدف المرجو منه هو خلق حلول أفضل بكثير توفر على العامل الحاجة إلى البحث وتوفير وقته وجهده وتقديم مستوى معيشي أفضل للمجتمع ككل. (kotler, 2019) وأوضحت أيضا جمعية التسويق الأمريكية أن التسويق هو وظيفة للمنظمة ومجموعة من عمليات تهدف إلى خلق التواصل وتقديم القيمة إلى

العملاء وإدارة العلاقات مع العملاء بطريقة المنظمة وأصحاب المصلحة. (Benchekroun, 2019) كما أضافت جمعية التسويق الأمريكية سنة 2007 أن التسويق يتمثل في كل الاجراءات والمؤسسات والعمليات المشاركة في تطوير وتواصل وتوفير وتبادل أي شيء ذو قيمة للمستهلكين والمنتجين والمجتمع. (Williams, 2021).

أظهرت هذه التعريفات وأشارت إلى نقطة مشتركة هي أن التسويق يهدف لإنشاء علاقات مربحة خلال إرضاء رغبات المستهلكين وتحقيق أهداف المنظمة وكذا خلق القيمة فتجدر الإشارة إلى أن القيمة تتمثل في المجد الصحيح للجودة والخدمة والسعر بحيث تسع المؤسسة لإرضاء طلبات المستهلك بأقل تكلفة وبأعلى جودة.

والتسويق هو أحد وظائف المؤسسة التي لا يمكن الاستغناء عنها ذلك لأن التسويق يبدأ قبل الإنتاج بفترة طويلة أما البيع يبدأ بعد الصنع أو إنتاج المنتج فعلا. يحدد التسويق كيفية إطلاق المنتج في الأسواق سعر البيع طريقه التوزيع وأفكار الترويج كما يراقب كذلك نتائج البيع وتحسين العروض الخاصة ومتى يمكن تعديلها أو إلغائها.

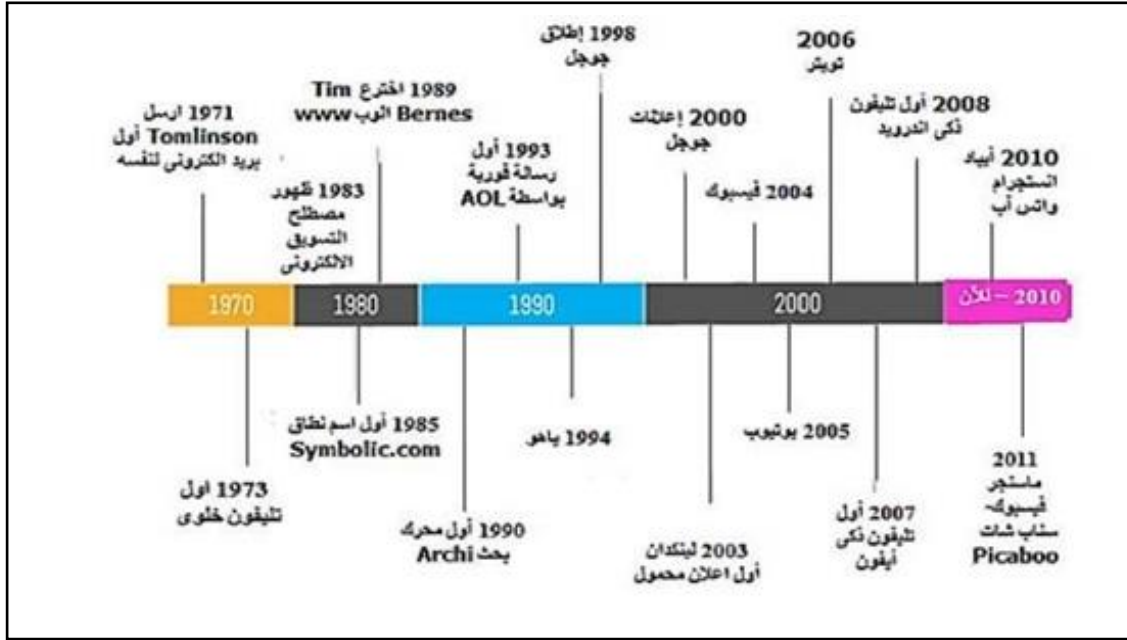
كان يعتبر التسويق في الماضي مجرد عملية إخبار وبيع أي إعلان وبيع السلع والخدمات التي تنتجها شركة ما. فبالتالي كان له تركيز ضيق منحصر في بيع السلع والخدمات فلم تكون احتياجات العملاء ورغباتهم محل اهتمام لها السبب كان مفهوم التسويق التقليدي غير كاف في عالم اليوم الذي يتميز بالرقمنة والعولمة وانفجار المعرفة وتغير ميولات ورغبات المستهلكين.

## 2.2. مفهوم التسويق الرقمي:

يمكن تعريف التسويق الرقمي على أنه عملية تخطيط وتنفيذ سياسات التسعير والتواصل كذلك ترويج الأفكار والمنتجات أو الخدمات بطريقة تسمح بإنشاء مبادلات مع العملاء باستخدام التقنيات الرقمية مع التوافق مع الأهداف الفردية وأهداف المنظمة بحيث تهدف تقنيات التسويق الرقمي إلى حصول على عملاء جدد وتحسين العلاقات مع العملاء الحاليين. يقوم التسويق الرقمي على أسس ومبادئ التسويق التقليدي إلا أنه يساهم في تحسين فعالية وكفاءة وظائف التسويق التقليدية وكذا تعمل تقنيات التسويق الرقمي على تحويل وتغيير استراتيجيات التسويق التقليدي إذ تسمح بظهور نماذج أعمال جديدة تعود بالربح على كل من الشركة والمستهلكين. (Bressoles, 2016).

كما يشار إلى أن التسويق الرقمي هو عملية تطوير عمليات تخطيط وتنفيذ المفاهيم والأفكار والأسعار والترويجيات والتوزيعات، كما يمكن ببساطة تفسيره على أنه محاولة تطوير والحفاظ على المنفعة المتبادلة بين المستهلكين والمنتجين (Sodikin, 2020) تظهر معالم التسويق الرقمي في استخدام القنوات الرقمية مثل الإنترنت للترويج لمنتجات وخدمات الشركة واعتمادها وتسويقها. ذكر بعض الباحثين أيضا أن هناك العديد من استراتيجيات أو أدوات التسويق الرقمي والتي تتمثل في وسائل التواصل الاجتماعي مثل قنوات الفيسبوك وتويتر ومحسن محركات البحث، التسويق عبر البريد، المدونات، المواقع الإلكترونية وكذلك التسويق عبر

الإعلاميين والمؤثرين. كما يمكن أيضا للشركات باستخدام أدوات أخرى للتسويق الرقمي مثل إعلانات الفيديو وتسويق المحتوى على مواقع الويب... إلخ. (Mbithe, 2021).  
تأثير التطور الرقمي المعاصر مس جميع المجالات وجميع الأنشطة بما فيها أنشطة التسويق حيث ظهر التسويق الرقمي الذي يمكن القول عنه أنه تطبيق للمبادئ العامة في علم التسويق من خلال استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة والرقمية وبشكل خاص الإنترنت. وهو أيضا التقنيات والاستراتيجيات التي تستخدم لضمان ولاء العملاء.  
الشكل (2.1). يمثل أهم التواريخ المؤثرة في تطور التسويق الرقمي:



لعل أهم الصعوبات التي تواجهنا عند الشروع في دراسة وتحليل التسويق الرقمي هي تضارب المصطلحات وتعدد تسمياته التي طرحها الباحثون مثل (التسويق الإلكتروني، التسويق عبر النت، التسويق الرقمي... إلخ)، فقد يختلط الأمر على البعض في التفريق بين مفهوم التسويق الرقمي والتسويق الإلكتروني كونهما يشمان جميع العمليات التسويقية لكن يظهر الفرق بينها في أن التسويق الرقمي عبارة عن عملية تقوم على استعمال التكنولوجيا الرقمية والتفاعلية في البحث في رغبات العملاء من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة أما التسويق الإلكتروني فهو العملية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التسويقية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والإنترنت.

رغم هذا إلا أن المصطلح الأكثر شيوعا واستخداما هو التسويق الرقمي ذلك لأنه يشمل جميع الوسائط الإلكترونية وشبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني إضافة إلى الأدوات والوسائل الرقمية مثل التلفاز والهواتف النقالة... إلخ. (عوض، 2017).

#### 4.2. خصائص التسويق الرقمي:

- يقدم التسويق الرقمي خدمة واسعة للعملاء والمتعاملين مع الموقع التسويقي في أي وقت ودون أن تعرف الشركة صاحبة الموقع من قرا رسالتها الرقمية إلا إذا اتصل العميل بها.

- إن الوسائط المستخدمة في التسويق الرقمي لا تعرف الحدود الجغرافية فبإمكان العميل التسوق من أي مكان باستخدام حسابه الشخصي.
- كما يتميز بسرعة تغير المفاهيم، ذلك من خلال ما يغطيه السوق الرقمي من أنشطة وما يحكمه من قواعد في التجارة الإلكترونية مرتبطة بوسائل وتقنيات الاتصال الرقمي تقنية المعلومات التي تتغير وتتطور بشكل سريع.
- تظهر أهمية الإعلان عبر الإنترنت في وجب استخدام عنصر الاثارة وانتباه المستخدم للرسائل الإلكترونية كما هو الحال في الإعلانات التلفزيونية نظرا لتعدد الشركات التي تطرح رسائلها الإلكترونية.
- تزداد أهمية الحذر من التسويق غير الصادق الذي لا يحمل مضمونا حقيقيا لأنه من السهل نشر هذه المعلومة عن الشركة عبر الإنترنت وأن أحد الزبائن قد أو يتعرض لحاله خداع من هذه الشركة الوهمية أو غير الملتزمة.
- يضيق هذا التسويق المسافات بين الشركات العملاقة والصغيرة من حيث الإنتاج والتوزيع والكفاءات البشرية حيث يمكن الشركات الصغيرة الوصول عبر الإنترنت إلى السوق الدولية بدون أن تكون لها بنية تحتية ويجعلها تقف منافسة للشركات العملاقة.
- مع الطبيعة الدولية للتسويق الإلكتروني أو الرقم ي تلعب الاختلافات الحضارية والحساسيات الثقافية دورا مهما في ذلك وخصوصا بالنسبة للطرق المتبعة في الترويج حيث يمكن لأمة ما إن تتقبل الوسائل الترويجية وتتوافق مع عقليتها الثقافية وأخرى تتخذ منها موقفا معاديا.
- في التسويق الإلكتروني تنفذ الصفقات إلكترونيا دون الحاجة لاستخدام الورق وخصوصا المنتجات التي تقبل الترقيم وذلك من عملية التفاوض حتى قبض الثمن وهذا ما أثار مسألة الثبات في العقود وصحة التوقيع الرقمية الأمر الذي دعا المنظمة الدولية لوضع إطار قانوني خاص بالتجارة الإلكترونية والتوقيع وتسديد القيمة إلكترونيا.(سلام، 2021).

## 5.2. المزيج التسويقي الرقمي:

بطبيعة الحال تأثر عناصر المزيج التسويقي التقليدي بالتحول الرقمي الراهن فأصبحت في بيئة الإنترنت عناصر المزيج التسويقي الرقمي كالآتي:

### 1.5.2. المنتج Product: يمكن تمييز ثلاث أنواع من المنتجات في بيئة الإنترنت كالمنتجات

الفيزيائية أي الملموسة مثل مكونات الكمبيوتر، الكتب، المعدات... إلخ والخدمات أو المنتجات غير الملموسة مثل التأمين الاستشارات الطبية، دفع الفواتير... إلخ والمنتجات الرقمية مثل التكوين الرقمي كالبرامج والأفلام والدورات... إلخ. كذلك تعد المعلومات كمنتوج يتم شرائها عبر الإنترنت أيضا الصور ومقاطع الفيديو والعينات والشهادات الإيجابية للعملاء.(Habbache Fares, 2021)

**2.5.2. السعر Price:** يجب تحديد السعر عبر الإنترنت وفقا لأطراف أخرى تعكس تكلفة المنتج وقيمه في رأي المستهلكين كذلك تعكس تكاليف التوزيع والترويج والمرونة في تكييف نظام التسعير الرقمي، يجب أن يكون السعر عبر الإنترنت مرنا بسبب التغيرات الكثيرة التي تحدث في نفس اليوم أحيانا إذا لزم الأمر مثل تذاكر الطيران أو أسواق الاستثمارات، وغالبا ما تكون السلعة عبر الإنترنت أرخص بكثير، بسبب تخفيض تكاليف الموظفين ومنتجات التخزين وغياب أنواع مختلفة من الضرائب. (Bressoles, 2016).

**3.5.2. الترويج promotion:** يمكن أن يستفيد الترويج عبر الإنترنت من الاستراتيجيات التقليدية مثل تحديد عنوان موقع الشركة في جميع المواد المطبوعة وتطبيقات العمل والمقابلات والمستندات أو أي مادة تذكر اسم الشركة في الحملات الترويجية الكلاسيكية ويشمل المزيج الترويجي التسويق المباشر للعلاقات العامة وترويج المبيعات والإعلانات.

**4.5.2. التوزيع place:** أدى التوزيع عبر الإنترنت إلى إزالة بعض الوسطاء الذين كانوا يساهمون إلى حد كبير في زيادة أسعار المنتجات ولكن ظهرت كيانات أخرى تسهل توزيع المعلومات مثل الوسطاء الإلكترونيين ومطوري الويب الذين يصممون عربات التسوق وأولئك الذين يقومون بخدمة الدفع بواسطة الإنترنت، يتطلب التوزيع عبر الشبكة إنشاء قنوات تسويقية وقنوات التوزيع المادي وكذا قنوات لخدمة العملاء.

**5.5.2. الأفراد people:** العنصر البشري أساسي ومهم في العمل مع الزبائن من خلال الإنترنت ففي التسويق الرقمي يمكن للأشخاص سواء كانوا موظفين أو مدراء أن يقوموا بتحويل أي اجتماع عبر الإنترنت إلى فاتورة بيع إذا تمكنوا من فهم ثقافة العميل، كما أن خدمات العملاء والنصائح المهنية والدروس والمعلومات المجانية بعد البيع تمكن من تحويل المشتري إلى عميل مخلص.

**6.5.2. العمليات Process:** يعتبر التسويق عبر الإنترنت عملية متطورة ومستمرة. فاستمرارية التغذية العكسية بين العميل والشركة ستعمل على تمكين كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي على دراية بجميع التطبيقات والأنظمة والبرامج الجديدة التي يمكن أن تجعل الأعمال تسير على نحو سلس وتطور منسق.

**7.5.2. الدليل المادي Physicalevidence:** الشركة أو المنتج الذي يجتاز الزمن هو منتج ناجح. لا تأتي النتائج دائما بالسرعة المتوقعة وإلا إذا تجسدت في علاقات مخلصنة ومربحة، التوصيات المستقبلية وإنشاء منتجات أو خدمات مستدامة أمر جيد وطريقة فعالة لضمان ولاء العملاء. (Fiona ellis- Chadwick, 2016).

## 6.2. أدوات التسويق الرقمي:

بفضل التقدم التكنولوجي تسبب الإنترنت، وهو أمر لا غنى عنه للحياة اليومية، في حدوث تغييرات كبيرة في إدراك المستهلك وسلوكه. بالإضافة إلى الحصول على معلومات حول السلع

والخدمات، يستخدم المستهلكون أيضاً القنوات الرقمية للتسوق ولتواصل الاجتماعي من خلال التفاعل بشكل أكبر مع بيئتهم وتبادل خبراتهم. تستخدم العديد من الشركات، التي تضع العميل في مركز الأعمال بسبب نهج التسويق الموجه نحو القيمة، قنوات أو أدوات التسويق الرقمي، والتي تعد من بين استراتيجيات التسويق الموجه عبر الإنترنت اليوم. وبالتالي، فإن مديري التسويق، الذين يقيمون بشكل أفضل تصورات وسلوكيات العملاء، لديهم الفرصة لزيادة الوعي والولاء للعلامة التجارية. الشركات التي تهتم بالتسويق الرقمي من أجل الحفاظ على قدرتها التنافسية تكتسب أيضاً ميزة الوصول إلى أهدافها بسهولة أكبر حيث يتم استخدام العديد من خيارات القنوات الرقمية لجذب انتباه العملاء والتفاعل معهم على أرضية مشتركة، (Arslan, 2022) وهي على النحو التالي:

### 1.6.2. موقع الويب Website:

يعد الإنترنت من بين الأدوات الترويجية المهمة التي تفضلها الشركات لمواصلة أنشطتها التسويقية لأنها تخلق بيئة سريعة وقليلة التكلفة وفعالة مقارنة بقنوات التسويق التقليدية. بالنظر إلى ملفات تعريف المستهلك باستخدام الإنترنت، يُقال إنهم أكثر وعياً وباحثين مقارنةً بهما في الماضي. لهذا السبب، غالباً ما يلجأ العديد من المستهلكين إلى الإنترنت لمعرفة ما الذي يتساءلون عنه بشأن أي اختطاف لسلعة أو خدمة. عندما يتم البحث عن منتج على الإنترنت، تكون صفحات الويب الخاصة بالشركات في طليعة المواقع التي تظهر للمستهلكين وتعطي انطباعاً موثقاً به. لهذا السبب، تتخذ الشركات الخطوة الأولى في أنشطة التسويق الرقمي من خلال إنشاء موقع ويب احترافي أثناء إدارة الأنشطة التسويقية لسلعها وخدماتها. يعمل موقع الويب الخاص بالشركة كعرض لمنتج أو علامة تجارية في البيئة الرقمية. يمكن للمشتريين المحتملين أو جميع المستخدمين المهتمين الوصول إلى معلومات صحيحة ودقيقة حول السلع أو الخدمات، أو معلومات حول نشاط الشركة، أو الحملات المختلفة التي يتم تنفيذها على المواقع الرسمية للشركة. لهذا السبب، هناك بعض القضايا المهمة التي يجب على الشركات الانتباه إليها عند تصميم موقع على شبكة الإنترنت. على سبيل المثال، تصميم موقع إلكتروني بتصميم سهل الفهم ولافت للنظر، يفتح بسرعة، فريد وغني بالمحتوى، يزيد من تجربة المستخدم للعملاء المحتملين، ويجذب انتباه الزوار ويجعل من الممكن تحويلهم إلى مستهلكين. بالإضافة إلى ذلك، يسمح تصميم صفحة الويب المُعد بعناية للزائرين بقضاء المزيد من الوقت على الموقع، مما يجعل من الممكن التسوق أكثر. (Tsvetanova, 2020)

### 2.6.2. تسويق المحتوى content marketing:

يشير تسويق المحتوى إلى المحتوى الإعلامي والقِيم مثل منشورات المدونة ومقاطع الفيديو الإرشادية والمواد التعليمية الأخرى. يساعد هذا النوع من التسويق على التواصل مع الجمهور والإجابة على أسئلتهم كما يمكن أن يساعد أيضاً في إنشاء عملاء مرتقبين. يجب مراعاة وضع الجمهور المستهدف عند نشر المحتوى حتى تكسب العلامة التجارية مكانة

موثوقة في السوق. من مزايا تسويق المحتوى أنه خيار متعددة الاستخدامات، يسمح ببناء العلامة التجارية من خلال تثقيف الجمهور وترفيهه والهامة. (الأغا، 2020).

### 3.6.2. تحسين محرك البحث (SEO) Search Engine Optimization:

أحد الأسباب المهمة لانخراط الشركات في أنشطة التسويق الرقمي هو تسهيل العثور على السلع والخدمات والعثور على المنتجات على العملاء المحتملين. حقيقة أن هناك العديد من صفحات الإنترنت في البيئة الرقمية وأن المستهلكين يستخدمون محركات البحث للوصول إلى جميع أنواع المعلومات والمنتجات التي يبحثون عنها، أدى إلى توجيه الشركات لعملها إلى هذه المجالات. يشمل تحسين محرك البحث جميع الأعمال التي يتم إجراؤها لتصنيف المواقع أو صفحات الويب في محركات البحث مثل: (Tsvetanova, 2020) Google يضيف تحسين محركات البحث (SEO) قيمة إلى موقع الويب، هو أيضا إستراتيجية إنشاء المحتوى بطريقة تجعل محركات البحث مثل Google تصنف الصفحة في مرتبة عالية في صفحة نتائج محرك البحث (SERP) بحيث تستخدم Google الخوارزميات لتحديد مدى صلة الصفحة بالكلمات الرئيسية المفتاحية التي يبحث عنها المستخدم فيتم تحديث هذه الخوارزميات بشكل متكرر كما يجب تعديل استراتيجيات تحسين محركات البحث بشكل منتظم لتبقى فعالة. فعندما يتم إجراؤها بشكل صحيح، ستضع جهود تحسين محركات البحث (SEO) هذه الصفحة في الجزء العلوي من SERP وتجلب المزيد من الزوار. هذه العملية تزيد من وضوح العلامة التجارية كما إنها فعالة من حيث التكلفة مقارنة بالدفع لكل نقرة. (Simplilearn, 2023).

### 4.6.2. التسويق عبر محركات البحث SEM Search Engine Marketing أو Pay-Per-click (PPC):

التسويق عبر محركات البحث هو عملية وضع الإعلانات المدفوعة من خلال محركات البحث. يتم التعبير عن التسويق عبر محركات البحث (SEM)، الذي يمكن الشركات من استهداف المستهلكين عن طريق وضع الإعلانات على محركات البحث، كاستراتيجية فعالة لاكتساب الجمهور المستهدف. على عكس الإعلان التقليدي عبر الإنترنت، يدفع المعلنون فقط عندما ينقر المستخدمون فعليًا على أحد الإعلانات. عند تنفيذها بنجاح، فإن SEM هي طريقة تزيد من حركة مرور العملاء. (Arslan, 2022) يشير إلى الإعلانات المدفوعة التي تظهر في الجزء العلوي من SERP. تعتمد تكلفة هذه الإعلانات عادةً على عدد النقرات التي يتلقاها الرابط، ومن ثم "الدفع بالنقرة". فعند الدفع مقابل هذه الشرائح الأعلى في SERP، ستظهر علامة "الإعلان" بجوار عنوان URL الخاص بالصحة. على الرغم من معرفة المستهلك بأن هذه إعلانات، إلا أنه لا يزال الكثيرون ينقرون على هذه الروابط، ويمكن أن تكون استراتيجية تسويق رقمي فعالة للغاية. فهي تساعد في الوصول إلى أعلى المراتب بسهولة وفي الوقت المناسب. (Arslan, 2022).

### 5.6.2. التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي social media marketing:

تُستخدم منصات الوسائط الاجتماعية كقناة تسويق رقمية يمكن شراء الإعلانات للوصول إلى جمهور جديد، كما يمكن إنشاء ملف تعريف لعملك على أي منصة وسائط اجتماعية وإنشاء منشورات للإعلان عن منتجات جديدة أو مبيعات أو محتوى منشور حديثاً. تعتمد منصة الوسائط الاجتماعية التي ستستخدمها على نوع الجمهور المراد الوصول إليه. على سبيل المثال، وفقاً لـ PewResearch، يعد Instagram هو الأفضل للوصول إلى الجماهير الذين تتراوح أعمارهم بين 25 و 29 عامًا، بينما يمكن تحقيق هؤلاء الذين تزيد أعمارهم عن 65 عامًا بشكل أفضل من خلال Facebook. فبذلك تتضاعف الجهود بسرعة مع إعجاب الأشخاص بالمحتوى الخاص بك والتعليق عليه ومشاركته فتتيح لك إعلانات Facebook / Instagram استهداف شرائح محددة من العملاء ونقل الرسالة إلى الأشخاص المناسبين. وعلى الرغم من أن النشر على وسائل التواصل الاجتماعي يبدو أمرًا سهلاً، إلا أنه يحتاج إلى تخطيط استراتيجي وتخصيص وقت كافٍ للقيام بذلك باستمرار وكفاءة. (Tsvetanova, 2020).

### 6.6.2. التسويق بالعمولة والمؤثرين Affiliates and Influencers Marketing:

يمكن أن يساعد العمل مع أحد المنتسبين أو المؤثرين في زيادة الوصول إلى الجمهور من خلال الانخراط مع جمهورهم الحالي. فمنازل الحصول على علاقة مؤثرة وفعالة وجب العمل مع فرد معروف ومحترم في مجال العمل. فيستطيعون إنشاء محتوى يروج لعملك أو منتجك ومشاركة رابط إلى موقع الويب الخاص بك وفي كل مرة يتم فيها إتمام عملية بيع، أو النقر على رابط، سيحصل المؤثرون المسوق بالعمولة على عمولة من عملية البيع. فالارتباط بشخصية مشهورة يتيح لك كسب متابعين حقيقيين وعملاء. (Simplilearn, 2023).

### 7.6.2. التسويق عبر البريد الإلكتروني Email Marketing:

عندما يزور شخص ما موقع الويب الخاص بك أو عملك، قم بدعوتهم للانضمام إلى قائمة المشتركين في البريد الإلكتروني. بعد الحصول على إذنهم، يمكنك إرسال رسائل بريد إلكتروني حول المبيعات أو الأحداث الخاصة أو إصدارات المنتجات. غالبًا ما يتم التقليل من أهمية التسويق عبر البريد الإلكتروني، ووفقًا لشركة Lyfe Marketing، يتم جلب ما يقرب من 40 دولارًا من الإيرادات مقابل كل دولار يتم إنفاقه على التسويق عبر البريد الإلكتروني. أهم جزء في قناة التسويق الرقمي هذه هو أنها يجب توفير قيمة للجمهور من خلال تقديم حصريات لن يحصلوا عليها في أي مكان آخر، كما يمكن بناء علاقة متبادلة المنفعة من شأنها زيادة الولاء للعلامة التجارية. يتيح التسويق عبر البريد الإلكتروني البقاء على اتصال دائم بالجمهور المستهدف، بالرغم من انه في كثير من الأحيان لا يفتح العملاء رسائل البريد الإلكتروني. (سلام، 2021).

**8.6.2. التسويق عبر الهاتف النقال Mobile Marketing:**

بعد التسويق عبر الهاتف المحمول إلزاميًا للعلامات التجارية التي ترغب في أن تكون مع عملائها جنبًا إلى جنب. يتطلب من المسوق تكييف كل ما يفعله على سطح المكتب مع الهاتف المحمول. يجب أيضًا أن تكون فعالاً في المهام الخاصة بالجوال مثل الإعلان داخل التطبيق، والرسائل النصية، وتطبيقات المراسلة الاجتماعية. من المهم بشكل كبير للعلامات التجارية التي تستهدف جمهورًا أصغر سنًا. فيقضي العملاء وقتًا أطول على الهواتف المحمولة مقارنة بأجهزة الكمبيوتر المكتبية أو المحمولة في هذه الأيام. لذلك يساعد التسويق عبر الهاتف المحمول في الوصول إلى المكان الذي يقضون فيه معظم وقتهم. (سلام، 2021).

**9.6.2. تسويق الفيديو Video Marketing:**

في سيناريو اليوم سريع الخطى، تعد مقاطع الفيديو القصيرة والسريعة أسرع من النصوص في جذب العملاء. سواء كان محتوى تعليميًا أو ترفيهيًا، فإن محتوى الفيديو المباشر أو المسجل مسبقًا يعد خيارًا تسويقيًا رقميًا موثوقًا به. اليوم، يبحث أكثر من مليار شخص عن شيء ما أو الآخر شهريًا على YouTube. فهي فرصة واعدة للوصول إلى عملاء جدد، وتحقيق استراتيجيات التسويق عبر الفيديو النتائج خلال مسار التسويق. (Simplilearn, 2023).

**10.6.2. التسويق الصوتي Audio Marketing:**

كان الراديو هو المفضل لدى العملاء منذ العصر الذهبي للبث التجاري. منذ عشرينيات القرن الماضي وحتى اليوم، لا يزال قسم من الناس يستمع إلى الراديو ويتحولون بانتظام من الراديو التقليدي إلى راديو الإنترنت. تساعد قنوات مثل Spotify في تطوير التسويق الصوتي. يعتبر التسويق الصوتي أوسع نطاقاً لأنه يشمل البودكاست ومساعد المنزل الذكي مثل Google Home أو Amazon Alexa. يتم استهلاك البودكاست بشكل متزايد، مما يؤدي إلى إبعاد الجمهور عن الراديو. يفضلهم الناس عند التمرين أو القيام بأليات أخرى. لتحقيق التسويق الصوتي وجب مراعاة عادات الجمهور المستهدف. (Simplilearn, 2023).

بالإضافة إلى هذه الأدوات هناك أدوات وقنوات أخرى للتسويق الرقمي مثل:

التلفزيون Tv والذي يشير إلى الإعلانات التجارية التي تبثها على التلفزيون بين البرامج وكذلك الإعلان الإذاعي الذي يشير إلى إعلانات الراديو التي تظهر لغرض التسويق لمنتجات مختلفة وأخير التسويق عبر الرسائل النصية القصيرة القادمة من مختلف الشركات بخصوص أحدث العروض أو المنتجات أو الخدمات الجديدة. (Rungta, 2016, pp. 29- 33).

**7.2. أبعاد التسويق الرقمي:**

بما أن التسويق الرقمي يعني باستخدام وسائط التواصل التفاعلي والرقمي لتطوير وتحديث طرق واستراتيجيات التسويق من أجل جذب زبائن جدد مع الاحتفاظ بالزبائن الفعليين

وتحسين مستوى المبيعات وإرساء العلامة التجارية. من هذا المفهوم تظهر لنا أبعاد التسويق الرقمي وهي كالآتي:

**1.7.2. "الجذب":** ويعنى بكيفية جعل الزبائن يميلون إلى موقع الشركة عبر الإنترنت فهو بذلك أسلوب قائم على تفاعل المستخدمين حيث يتطلب منهم زيارة طوعية لموقع المنظمة. (سلام، 2021).

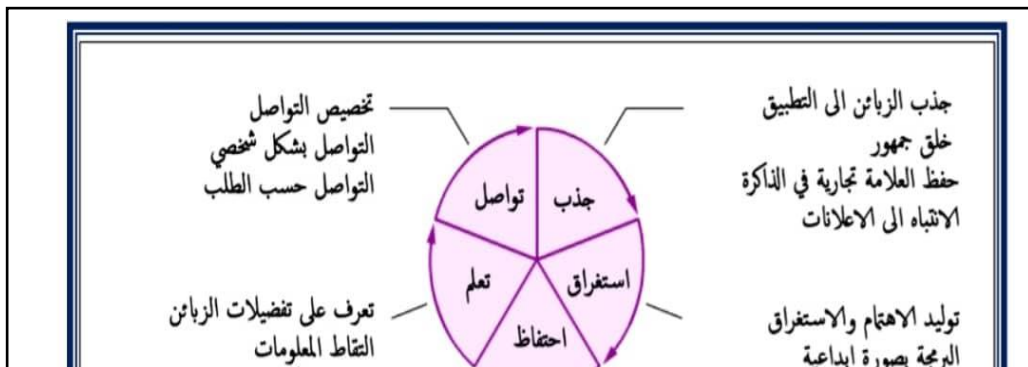
**2.7.2. الاستغراق:** هو انضمام المستخدمين ومشاركتهم في إبداء رأيهم وتفاعلهم من أجل إتمام العمليات أو الأنشطة التسويقية.

**3.7.2. "الاحتفاظ":** ويشير إلى ضرورة التأكيد تطوير المحتوى وجعله أكثر تناسبا وتفاعلا من أجل ضمان ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم واستدامة التزاماتهم.

**4.7.2. "التعلم":** يقوم على جمع المعلومات والبيانات الخاصة بالمستخدمين بمعنى دراسة وتحليل سلوكياتهم من خلال مجموع عمليات المسح وعمليات التسجيل والاستقصاءات التي تنشر في وسائل التواصل والتفاعل الاجتماعية من أجل التسهيل على المسوقين دراسة التركيبة السكانية للعملاء.

**5.7.2. "التواصل":** يعد من أهم أبعاد التسويق الرقمي ذلك لأنه يساعد على التعرف على سلوك المستخدم وتقديم الخدمات له وإعلامه عن وجود خدمات أخرى فبذلك هو يعد فرصة تسويقية لتخصيص التفاعل بين الخدمة والتركيز السوق المستهدف في نفس الوقت. (الحمامي، 2017).

الشكل (2.2): يشير المخطط الموالي عن أبعاد التسويق الرقمي:



المصدر: (الحمامي، 2017).

## 8.2. مزايا وعيوب التسويق الرقمي:

كل يوم تزيد أهمية التسويق الرقمي من الناحية العملية ومن ناحية الأعمال التجارية أيضا حيث خصصت مبالغ مالية ضخمة من أجل استثمارها في تطوير حملات التسويق الرقمي. بهدف تطوير إستراتيجيات تسويق فعالة وتمكن الشركة من تحقيق أهدافها وفي نفس الوقت تلبية حاجات المستهلكين أصبح من الضروري معرفة جميع عيوب ومزايا الرقمية التي يحملها التسويق تحت طياته فهذه الطريقة يصبح من السهل تحديد إلى أي مدى تعد أدوات التسويق الرقمي مناسبة لأنشطة التسويق داخل المؤسسة. وللإشارة فإننا الاستراتيجية التسويقية الفعالة لا يجب أن تركز على الجانب التكنولوجي والرقمي للأشياء فقط فمن المشاكل الرئيسية المتعلقة بالتسويق الرقمي هي التغاضي عن التسويق التقليدي. فرغم المعلومات وأدوات الاتصال التي يوفرها ما يسمى بالتسويق الحديث إلا أنها تشكل داعمًا فقط لمفاهيم التسويق الأصلية. فمن المستحيل أن يكون هناك تطوير ووضع أسس صحيحة لتقدم الأعمال دون مبادئ ومناهج التسويق التقليدي. (Tsvetanova, 2020).

الجدول (1.2): يبرز أهم مزايا وعيوب التسويق الرقمي.

مزايا التسويق الرقمي	عيوب التسويق الرقمي
يوفر فرصا للاستجابة بسرعة ومرونة للاحتياجات المستخدم.	عدم التصميم المحترف لحملات التسويق الرقمي تجعلها غير جادة في نظر المستخدم.
يسمح للشركات بالوصول إلى المزيد من المستخدمين.	يمكن من تدمير سمعة الشركات عبر الإنترنت بسبب التعليقات السلبية.
مناسب للشركات الصغيرة والمتوسطة والناشئة كذلك.	غير مناسب لجميع أنواع الخدمات والمنتجات وكذلك الشركات.
يسهل تتبع وتحليل تحركات المنافسين.	يجعل المنظمات كالكتاب المفتوح أمام

المنافسين.	
صعوبة بناء علاقات مع العملاء الذي لا تراهم شخصيا.	سهولة التواصل والتفاعل من المستخدمين ما يوفر المزيد من الراحة لهم.
إمكانية تطوير حملات التسويق الرقمي وتنفيذها تلقائيا دون التوافق مع الاستراتيجية التسويقية المعمول بها.	يساهم في التغلب على القيود الجغرافية في الأنشطة التسويقية.
عدم وجود معايير واضحة لاختيار الأدوات الرقمية في الحملات التسويقية.	يساهم في زيادة درجة الضبط والتصحيح في عمليات تطوير وتنفيذ الأنشطة التسويقية.

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على بعض الأدبيات.

## 9.2. تحديات التسويق الرقمي:

في ظل التوجه نحو العولمة والاقتصاد الرقمي ورغم الفرص الكبيرة والمتنوعة التي يوفرها هذا التوجه، خاصة في التسويق الرقمي إلا أنه لا يزال يواجه عوائق وتحديات تقف حائلا دون استخداماته والاستفادة منه بالإضافة إلى أن معظم المنظمات اليوم تعاني من العديد من العقبات عند شروعها في تنفيذ إدارة حملات التسويق عبر القنوات الرقمية، تظهر أهم هذه العوائق في عدم وجود المقاييس التشغيلية والاستراتيجية الموحدة عبر مختلف القنوات الرقمية إضافة إلى صعوبة تقييم فعالية التسويق الرقمي وعدم القدرة على إدارة العلامة التجارية وسمعتها في البيئة التسويقية التي تلعب فيها وسائل الاعلام الاجتماعي دورا هاما. (عوض، 2017).

كما يمكن القول إن مشكلة الوصول إلى الإنترنت في الدول النامية والفقيرة تعد من أحد التحديات القائمة في هذا الموضوع، والتي تقف دون توجه هذه الدول نحو الاقتصاد الرقمي ككل، بالإضافة إلى تكاليف المرتفعة للتكنولوجيا الحديثة وكذا نقص الترتيبات والأدوات التقنية الخاصة ببيئة الاعمال التسويقية الرقمية. (وسيلة، 2020).

تزداد الحاجة إلى الاهتمام بالتسيير الإستراتيجي للموارد المعنوية (المالية والتكنولوجية) في المؤسسات الاقتصادية بسبب زيادة الوعي بأهمية هذه الموارد كأصل استراتيجي من أصول المؤسسة، فالمؤسسات بحاجة إلى ابتكارات وجودة شاملة توفر لها ميزة تنافسية، وهو ما تمتلكه وتصنعه الكفاءات، الأمر الذي زاد من أهمية التركيز عليها مقارنة بأصول المؤسسة البشرية.

## 3. الإطار النظري للميزة التنافسية:

### 1.3. مفهوم الميزة التنافسية:

تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف واحد متفق عليه لهذا المفهوم لأنه يرتبط باستخدام المؤسسة لمواردها وإمكانياتها بشكل يتسم بنوع من الخصوصية والتميز مما يشكل فجوة تفوقها على منافسيها.

يعد Porter أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، حيث يرى أنها: "بمكانة موقع المؤسسة في الصناعة هي التي تحدد إذا ما كانت ربحيتها أعلى أو أقل من متوسط ربحية الصناعة،

فالمؤسسة التي تستطيع التموّج بشكل جيّد قد تكسب معدات عالية على الرغم من عدم ملائمة هيكل وكون معدل الربحية تلك الصناعة معتدلاً " (Porter). أي تتمثل الميزة التنافسية في التميز بالموارد وبالتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف. (Porter M. E., 1990) أما Fahay فعرّفها على أنها: "أي شيء يميز المؤسسة أو منتجاتها بشكل إيجابي على منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها" (علي، 1999، صفحة 60). بمعنى أن امتلاك المؤسسة لموارد معينة لا تعد ميزة تنافسية ما لم تحول إلى سمات فريدة في المنتج. قام Macmilan و Tampoe بتعريف الميزة التنافسية بأنها: "الوسيلة أو الأداة التي تمكن المؤسسة من التفوق في المنافسة على الآخرين" (Tampoe, 2000, p. 89) أخيراً يمكن القول أنّ الميزة التنافسية هي أن تستطيع المؤسسة أن تتفوق على منافسيها من خلال تقديم منتج أو خدمة ذات جودة عالية بأقل تكلفة ممكنة وأن تلبّي رغبات واحتياجات العميل مقارنة بالمؤسسة التي تهدف إلى تعظيم أرباحها وزيادة حصصها السوقية وضمن بقائها واستمراريتها في السوق.

### 2.3. خصائص الميزة التنافسية:

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:

- أن تتناسب الميزة التنافسية مع الأهداف والنتائج المراد تحقيقها من طرف المؤسسة.
- الاستمرارية: أي أن تعطي المؤسسة الأسبقية والتفوق على المنافسين على المدى الطويل.
- أن تتوافق بين موارد وقدرات المؤسسة والفرص الموجودة في البيئة الخارجية.
- أن تكون مستدامة ومن الصعب على المنافسين تقليدها.
- أن توفر الحافز وتساهم بنسبة كبيرة في نجاح ونمو المؤسسة.

### 3.3. إستراتيجيات الميزة التنافسية:

إن الاستراتيجيات عبارة عن مجموعة من القرارات والتصورات والعمليات التي تهدف إلى تنشيط الموارد والعناصر التفوق قصد تدعيم موقف تنافسية المؤسسة وإذا كان هناك شيء أكيد فهو أن الأرباح التي تحققها المؤسسة هي بمثابة نتيجة للاستراتيجية التي تتبناها وعلى هذا الأساس تؤخذ عملية اختيار الاستراتيجية الملائمة أهمية بالغة في رسم مكانة المؤسسة داخل خريطة المنافسة.

#### 1.3.3. استراتيجية الهيمنة بالتكاليف: أخذت هذه الاستراتيجية حيزاً كبيراً من اهتمامات

الباحثين خاصة خلال فترة السبعينات، وحسب هذا التوجه فإن الحصول على وضعية تنافسية وملائمة يرتكز بصفة أساسية على قدرة المؤسسة على إنتاج نفس السلع بنفس المواصفات التي ينتجها المنافسين أو تقديم نفس مستوى الخدمة لكن بأسعار أقل فالقيمة المدركة للزبون تزداد كلما ازدادت قدرة المؤسسة على عرض الأسعار أقل تكلفة وهذا

يسمح للمؤسسة بزيادة حصتها السوقية وتسمح استراتيجية الهيمنة بالتكاليف للمؤسسة بتحقيق وضعية دفاعية مناسبة في مواجهة قوى المنافسة الخمس لبورتر.

**2.3.3. استراتيجية التمييز:** حسب مفهوم برتراند فإن المنافسة تامة بين المؤسسات تقود في النهاية إلى تساوي الأسعار مع التكاليف الحدية مما يؤدي إلى انعدام الأرباح وتعتبر استراتيجية التمييز بمثابة اختيار بديل بالنسبة للمؤسسة لتفادي سلبيات المنافسة القائمة على أساس الأسعار وهذا بتقديم منتجات تتناسب مع توقعات الزبائن لزياده مستوى الرضا هذا الأخير وبالتالي المبلغ الذي يكون عنده مستعد لدفعه مقابل السلعة أو الخدمة المقترحة فهذه الاستراتيجية تهدف إلى خلق توازن بين القيمة الإضافية التي يقترحها المنتج مع السعر الإضافي الذي يكون الزبون مستعد لدفعه.

**3.3.3. استراتيجيات التركيز:** رغم أن كل من استراتيجية الهيمنة بالتكلفة واستراتيجية التمييز تعتمدان على ثقافة وطريقة تفكير مختلفة إلا أنه يمكن المزج بين هاتين الاستراتيجيتين بطريقة تنتج عنها ما يعرف باستراتيجية التركيز وتعتمد هذه الاستراتيجية على التركيز على مجموعة من المستهلكين أو جزء من قطاع السوق أو منطقة جغرافية محددة مقابل كل خط إنتاج معين والعمل على خدمة هؤلاء الزبائن بطريقة حصرية وهذه الاستراتيجية تتيح للمؤسسة فهم ومحاولة إشباع الحاجات المتغيرة للزبائن بطريقة أحسن مقارنة مع المنافسين وتعمل هذه الاستراتيجية على كسب الميزة التنافسية من خلال تلبية حاجات مجموعة من الزبائن والتي أهملت من طرف المؤسسات التي تعتمد على الاستراتيجيتين السابقتين. (الطحوح، 2009/2008، الصفحات 30-38).

#### 4.3. مفهوم نموذج الماسة:

من أجل التحقيق في سبب اكتساب الدول المختلفة ميزة تنافسية في منتجات معينة اقترح بورتر (1990) نموذج الماسة حيث حاول من خلاله تقييم لماذا دول معينة لديها ميزة تنافسية في المنافسة العالمية (Riasi, 2015, p. 17) ورغم تعدد وجهات النظر في تفسير مدى نجاح دولة ما في قطاع محدد إلا أن بورتر تمكن من تقديم نموذج يدمج بذكاء المتغيرات الهامة التي تحدد القدرة التنافسية لامة معينة أو الصناعة أو شركة في نموذج واحد حيث يلخص هذا النموذج محددات التنافسية وطنية التي تساعد المؤسسات على تحقيق ميزة تنافسية دولية (Samira Chaabna, 2015, p. 45) في نفس السياق يتكون نموذج الماسة من أربع محددات تتمثل في ظروف عوامل الإنتاج ظروف طلب الصناعات ذات الخلفية والداعمة استراتيجية الشركة هيكل المنظمة والمنافسة وتؤثر هذه المحددات الأربعة على بعضها البعض كما يؤثر تغيير واحد منها على المحددات الثلاثة الأخرى وبالإضافة إلى هذه المحددات الأربعة يمكن للحكومة والحظ أن يؤثر بشكل غير مباشر على القدرة التنافسية لمنتوج ما. (Riasi, 2015, p. 17)

**1.4.3. ظروف الإنتاج (Factor Condition):** تعتبر ظروف الإنتاج (العوامل الوطنية) مدخلات ضرورية لازمة لدعم القدرة التنافسية ففي حين ذهبت نظرية التجارة التقليدية إلى اعتبار الأرض والعمل ورأس المال اهم ظروف وعوامل الإنتاج فيورتر 1990 قد ميز بين الفئات التالية الموارد البشرية الموارد المادية موارد المعرفة ورأس المال والبنية التحتية وتنقسم ظروف العوامل إلى عوامل أساسية ومتقدمة يمكن أن تكون عامة أو خاصة. (smith, 2010, p. 115)

**2.4.3. ظروف الطلب (Demand Condition):** تتحدث ظروف الطلب من خلال ظروف الطلب المحلي على المنتجات وتؤثر زيادة الطلب تأثيرا كبيرا على القدرة التنافسية حيث يرى بورتر أن السوق المحلي المتنامة والكبيرة ستشجع المنتجين على تطوير تكنولوجياتهم وكفاءتهم وحسب مايكل بورتر فإن هذا قد يكون ميزة تنافسية للأمة في المقابل تتميز الأسواق المحلية الصغيرة بمعدلات نمو اقتصادية منخفضة وبالتالي فإنها تشجع الشركات على البحث عن إمكانيات التصدير. (Riasi, 2015, p. 18).

**3.4.3. صناعات الداعمة والخلفية (Related and Supporting Industries):** تشير الصناعات الداعمة والخلفية وتسمى أيضا بالعنقود إلى صناعات الاقتصاد المحلي والتي ترتبط ببعضها البعض من خلال العلاقات العمودية والأفقية ما بين القطاعات التوريد شراء قنوات التوزيع والتكنولوجيات (R.K, 2015, p. 19) كما تشير الصناعات الداعمة الخلفية إلى موزعين وتجار التجزئة والمنظمات البحثية وأنظمة توزيع المنتجات وموردي المواد الخام والمعدات والأدوات والمنظمات المالية مثل البنوك وأسواق الأوراق المالية وأنظمة النقل والصناعات التي تستخدم تكنولوجيات عالية ومختبرات علمية ووفقا لبورتر فإن وجود صناعات مساندة قوية في بلد ما هو عامل حيوي للميزة التنافسية. (Riasi, 2015, p. 19)

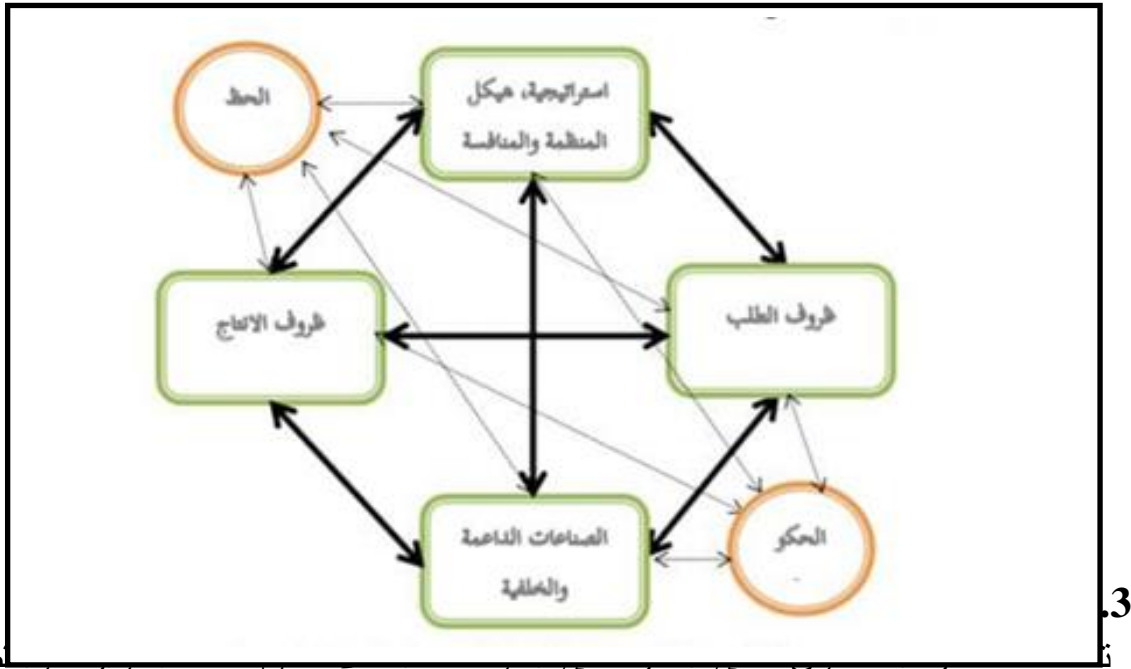
**4.4.3. استراتيجية هيكل المنظمة والمنافسة (Firms strategy Structure and Rivalry):** يحدد بورتر التنافس كأهم محرك للميزة التنافسية لشركات البلد حيث يعتقد أن التنافس المحلي يجبر الشركات على أن تكون قادرة على المنافسة من حيث التكلفة وتحسين الجودة وأن تكون مبتكرة ووفقا لبورتر فإن الشركات هي التي تنافس دوليا في النهاية المطاف ولكن القدرة التنافسية الدولية لبلد ما يشكل الميزة التنافسية الدولية للشركات وتلعب استراتيجية الشركة وهيكلها لمنافسيها دورا هاما في قدرتها التنافسية ويمكن أن تصبح مصدرا للميزة التنافسية حيث ترتبط استراتيجية الشركة وهيكلها وتنافسها بالطرق التي تأسست بها المؤسسات والشركات وتنظيمها وكلها تؤثر تأثيرا كبيرا على القدرة التنافسية وبالتالي فإن الاستراتيجيات والهياكل المستخدمة لإدارة شركة أو صناعة لها تأثير مباشر على الأداء والقدرة التنافسية حيث تنتج تنافسية صناعة معينة من تجمع من جهة طرق الإدارة والتنظيم ومن جهة أخرى مصادر الميزة التنافسية في الصناعة نفسها

كما أن هناك ترابط بين المنافسة المحلية القوية وخلق استمرارية ميزة تنافسية في أي صناعة.

**5.4.3. دور الصدفة Chance:** تلعب الأحداث العفوية والتلقائية التي تحدث بمحض الصدفة دورا هاما في تنافسية ونجاح كثير من الصناعات بالرغم من ضآلة آثارها حيث أنها في الغالب تقع خارج إطار قوة المنظمات وقوة الدولة أيضا وسيطرتها وتوضح أهمية الصدفة فيما ينتج عنها من خلق فجوات أو ثغرات تسمح بحدوث تغييرات في الوضع التنافسي.

**6.4.3. دور الحكومة Government:** يمكن لجميع السياسات واللوائح التي يضعها صانع السياسات في جميع مستويات الحكومة أن تؤثر بصورة إيجابية أو سلبية على كفاءة البلد أو تنافسية والصناعة. (Mamun, 2013, p. 19).

الشكل (3.2): يمثل نموذج الماسة.



التكنولوجي، فهناك مصدرين أساسيين للميزة التنافسية يتمثلان في:

- المهارات المتميزة: كالذكاء، المعرفة الفنية والقدرات... إلخ.
- الموارد المتميزة: الموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة... إلخ.

ويمكن استغلالهذين المصدرين من خلال:

**1.5.3. الكفاءة:** تكمن الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج معينة، باعتبار أن المؤسسة هي التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمخرجات تعد من العوامل الأساسية للإنتاجية مثل العمالة والأرض، والمخرجات تتمثل في السلع والخدمات.

تتميز تكاليف المؤسسة بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، هذا ما يتيح لها بناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.

**2.5.3 الجودة:** ازداد اهتمام المؤسسات نتيجة التطورات السريعة بتلبية رغبات العملاء والحرص على كسب رضاهم حيث لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي القيمة التي يسعى للحصول عليها والاهتمام الأول له. هذا ما دفع المؤسسات التي ترغب في المنافسة أن تنتج منتجات ذات جودة عالية، كما أن العمل على سلامة العملية الإنتاجية وخلوها من أي عيوب يدعم ويزيد الكفاءة ومن ثم تخفيض التكاليف، ويتم تحقيق الجودة عن طريق تحسين العمليات من خلال التيسير الأفضل والتدريب الجيد إضافة إلى استخدام التكنولوجيات الجديدة.

**3.5.3 المعرفة:** تعتبر الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المعتمدة على المعلومات والمعرفة، فقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة، باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياساتها الاستثمارية كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة وبراءات الاختراع والعلامات التجارية المتميزة، ذلك أن العديد من العديد من المؤسسات تستثمر بشكل كبير في المعرفة، فهي تعمل على تأثير واستنساخ أفضل بغية الوصول إلى استثمار حقيقي لرأس مالها الفكري، إلا أن الأمر يتطلب في البداية تحديد المشاكل المرتبطة بتطبيق المعرفة في المؤسسات.

### **6.3 أهمية الميزة التنافسية:**

تكمن أهمية الميزة التنافسية فيما يلي:

- كسب رضا وولاء الزبون: إن التنافس من خلال الميزة التنافسية تمكن من كسب ولاء العميل، حيث أن التركيز على خدمة الزبائن بالجوانب التي تتفوق فيها على غيرها من المؤسسات، يؤدي إلى تحسين صورتها من وجهة نظر العميل وزيادة ثقتهم بها.
- زيادة قدرة المؤسسة ورفع مهارتها في تطوير نفسها، عن طريق البحث في الحاجات والرغبات الكامنة التي لم يتعرف الزبون نفسه عليها بعد. وابتكار وسائل لتلبية رغباته.
- رفع القدرات التنافسية: على المؤسسات التركيز على منافسيها لأنه يؤدي إلى تحسين أدائها ورفع كفاءاتها.
- قدرة المؤسسة على تحقيق النمو والبقاء والاستمرارية على المدى الطويل.
- تعد الميزة التنافسية بمثابة السلاح الأساسي لمواجهة تحديات السوق والمؤسسة المنافسة، ويأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية ومقدرتها على تلبية احتياجات العملاء في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة بشكل سريع.

- تعدّ معيار مهم لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها لأن المؤسسات الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة يصعب محاكاتها وتقليدها.

#### 4. التعريف بقطاع الخدمات وأهميته:

أصبح قطاع الخدمات في الوقت الحالي ذا أهمية كبيرة في اقتصاد الدول المتطورة، بفضل مساهمته الفعالة في الاقتصاد.

يعرف قطاع الخدمات بأنه نسبة ما تمثله الخدمات في الاقتصاد الوطني بمختلف أنواعها، وتتضمن حتى تلك التي تعرضها الحكومة والمنظمات الغير ربحية ... انطلاقاً من هذا التقسيم نرى أن قطاع الخدمات يضم كل الأنشطة الاقتصادية التي لا يمكن اعتبارها منتجات مادية ولا زراعية ولا منشآت، ومنه نستنتج أن ما يميز الخدمات كونها تنتج وتستهلك في آن واحد، هذه الخاصية تمنح للخدمة صفة اللاملموسية التي أشار إليها الكثير من الاقتصاديين. (وافيه، 2015)

وما يمكن الإشارة إليه هو وجود نوع من التداخل بين القطاعات الاقتصادية، لأن بعض المؤسسات تمارس الكثير من الأنشطة ذات الطبيعة الجوهرية المختلفة، فمثلاً المؤسسات الخدمية تعمل على تطوير صناعتها عن طريق البحث المستمر لكي تقوم بتحسين خدماتها مثل مؤسسات الاتصالات تعمل على صناعة ساتيليت جديد من أجل تطوير أنظمتها الاتصالية، وبالتالي يعود بالإيجاب على الخدمات المقدمة أو مؤسسات خدمات الإطعام التي تتبنى التكامل الخلفي لتطوير أنشطتها في قطاع الزراعة لتموين نفسها بنفسها بمختلف المواد الأولية من الدقيق واللحوم والزيوت. مما يعني أن هناك تداخل بين الأنشطة القطاعية، مما يصعب التحديد الدقيق للقطاع الاقتصادي.

#### 1.4 أهمية قطاع الخدمات:

إن الخدمات المسوقة قد تطورت كثيراً مقارنة بالمعدل الاقتصادي ابتداء من الستينات حيث تضاعف إنتاج الخدمات خمس مرات والشغل مرتين وهذا ينطبق أكثر على الخدمات الموجهة إلى المؤسسات منها إلى الخواص في الاقتصاديات الكبرى مثل الصناعية فإن الخدمات مفهومها الواسع تستحوذ على ما يقارب 670% من مناصب الشغل وكذا الإنتاج الكلي أحداً بعين الاعتبار الاختلافات بين الدول، ويتكلم هنا عن كل الخدمات وليس فقط المسوقة منها حيث تمثل لوحدها 641.2%. القيمة المضافة وهذا في فرنسا في سنة 2000 وهذا ما يبين أنها تشغل حصة كبيرة في الاقتصاد. (الناصر، 2015، الصفحات 81-92).

#### 2.4 المؤسسات الخدمية:

تعرف المؤسسة الخدمية على أنها "هيكل منظم لقدرات خاصة لتقديم خدمات مختلفة الأشكال والأنواع 12 فالشركات والمؤسسات العاملة في مجال الخدمات تقدم فعلياً هيئات الأنواع المختلفة من الخدمات إلى المستهلكين سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، فهي تستخدم أشخاص محترفين، وتقوم بتأجير مهاراتهم لإيصال الخدمة إلى الزبون، فهناك مؤسسات تؤدي خدماتها على سلع يملكها الزبون وأخرى تؤديها مباشرة مثل التأمينات، المستشفيات ... إلخ كما تعرف المؤسسة الخدمية على أنها منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين ومتمكنين من

العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق أرباح، وذلك عن طريق اتساع حاجيات ورغبات الزبون، كما تسهر هذه المؤسسة على تقديم خدمات ذات مستوى مرغوب من الجودة. 13 تختلف طبيعة الخدمة عن طبيعة السلعة وبالتالي فإن المؤسسة التي تنتج سلعا مادية هذا ما جعل المؤسسة الخدمية تتميز بمجموعة من الخصائص والهياكل التنظيمية.(سليمة، 2011-2012) إن ثقافة المؤسسة تشكل إطارًا متكاملًا لمسار قيم الأفراد داخل المؤسسة، ويمكن تعريف ثقافة المؤسسة على أنها مجموعة القيم السائدة والمعبرة عن خصائص العمل في مؤسسة وهي مجموعة من المزايا التي تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات الأخرى وهذه المزايا مستمرة نسبيًا ولها تأثير كبير على سلوك الفرد في المؤسسة

##### 5. تأثير التسويق الرقمي على الميزة التنافسية:

يعرف الإنسان في سعيه أن يميز نفسه عن الآخرين بهدف تحقيق المنفعة الذاتية متمثلة في إشباع احتياجاته، خاصة وأن جميع الشركات تسعى للحصول على ميزة تنافسية يميزها عن الشركات المنافسة الأخرى. لذلك، فإن النشاط التسويقي، مثل الأنشطة الأخرى للمؤسسة أو المنظمة تأثرت بالتطور الكبير في المعلومات والاتصالات قطاع التكنولوجيا التسويق الذي تطور من المفهوم الإنتاجي إلى البيع ثم التسويق لمفهوم المفهوم الاجتماعي، وجدت تطبيقاته على الإنترنت في إطار ما تم يطلق عليها "التسويق الرقمي"، إلى جانب ذلك، فتحت هذه الشبكة العالمية شركات ذات آفاق واسعة وفرص كبيرة للوصول إلى المستهلكين في جميع أنحاء العالم. لذلك، أدت الزيادة في مستخدمي الإنترنت العالميين إلى التوسع في مجالات التطبيق لاستخدامه، خاصة في هذا المجال التسويق التجاري.

يوفر التسويق فوائد محتملة هائلة للمستهلكين على مستوى العالم من خلال تقديم خيارات أوسع لهم

ومجموعة من المنتجات بأسعار منخفضة ومن خلال الاستفادة من المنتجات الجديدة تمامًا والعديد من المنتجات الأخرى، إلى جانب فئات المنتجات مثل الكتب والأقراص المدمجة ... إلخ.

في هذا العصر، تتسابق الشركات للوصول إلى أكبر حجم ممكن عدد العملاء لرفع قيمة أرباحهم ورفع علامتهم التجارية، كعدد كبير منهم تتبنى الشركات توسيع قنوات تسويقها من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، لذلك من الضروري أن يكون لديك وسيلة تسويق إلكترونية مناسبة للعمل تعتمد على البيئة المحيطة بها، ونتيجة لذلك، أصبحت وسائل التسويق الآن عناصر تمثل البيئة المحيطة بالمنظمات، مما يؤثر على حجم المبيعات والأرباح بالإضافة إلى سمعتها بما في ذلك معلومات المنتج والخدمات والنظام والجودة.القرارات الاستراتيجية التي

يجب على المنظمة التصرف وتحديدها(Dr. Abdallah Misheal obeidat, 2021, pp. 196- 207)

الميزة التنافسية هي القدرة على البقاء في صدارة المنافسة والأداء المتفوق. في الواقع، يجب على الشركات التي تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية أن تكون قادرة على تقديم نفس المزايا التي يقدمها المنافسون، ولكن بتكلفة أقل أو تقديم فوائد تفوق تلك الخاصة بالمنتجات

المنافسة إلى جانب ذلك، تعمل العديد من الشركات بجد لابتكار المزيد وأفضل بسرعة وبتكلفة أقل للحفاظ على مركزهم في السوق. فالميزة التنافسية تحددها الحالة التي تخلق قيمة للمؤسسة من خلال تحسين الإنتاجية وتلبية احتياجات العملاء بشكل مختلف عن المنافسين. تؤكد العديد من أبحاث الابتكار أن التسويق الابتكاري قد يفتح أسواقاً جديدة لتحديد احتياجات العملاء وإعادة وضع المنتجات في السوق لزيادة المبيعات. بالإضافة إلى ذلك التسويق، يحافظ الابتكار على ميزة تنافسية ويحسن الأداء العام للشركة. على الرغم من وجود العديد من مصادر الميزة التنافسية مثل تنمية المهارات وخفض التكاليف. تطبق الشركة التسويق الابتكاري للحصول على تنافسية مميزة من خلال خفض تكلفة الإنتاج مقارنة بمنافسيها وتقديم سلع وخدمات مختلفة وبيعها بسعر ممتاز. في هذا السياق نستنتج أنه لتحقيق التميز يجب على الشركة تتمتع بإحدى الميزتين التاليتين أو كليهما: التمايز والتكلفة. (Kerouani Meriem, 2021).

أصبحت استراتيجيات التسويق اليوم حاجه ضرورية للمؤسسات الخدمائية الهادفة إلى البقاء والاستمرار والتي تسعى إلى كسب ثقة العملاء وولائهم فمع مرور الوقت ومن خلال التواصل المستمر مع الزبائن التي تنوي استهدافهم حيث يشكل التسويق الرقمي في هذا العصر العامل الأساسي لنجاح المؤسسات وتقديم محتوى جيد عن طريق التفاعل المستمر والدائم ولمواجهة أغلب أسواق العالم الذي عرف تطورات هامة و ثورة تكنولوجية هائلة حيث أحدثت هذه الثورة تغييرات جوهرية في عالم الأعمال أين تشد المنافسة فأصبح على المؤسسات الخدمائية الاستعداد لهذه المرحلة بإحداث تغييرات إدارية عميقة تهدف إلى اعتماد التسويق الرقمي كضرورة وكنظام عمل يفرض نفسه كحل لمواجهة المنافسة حيث يساهم بشكل كبير في تطوير خدمات وأساليب ذات كفاءة عالية في كل المراحل بدءا بمرحلة التصميم إلى مرحلة ما بعد البيع ومتابعة التطورات الحديثة في مجال الأعمال من خلال إطلاق موقع تسويقي رقمي للمؤسسة يمنحها مزايا تنافسية في التعامل مع الزبائن حيث أنها تصل إليهم في كل مكان وفي أي وقت بأدنى تكلفة ولا يتحقق ذلك اعتبارا أو في ضربة حظ بل لابد أن تعتمد المؤسسة على منهج مستقبلي ومسار واضح لأنشطتها المختلفة وهو ما يتمثل في استراتيجيات وأدوات التسويق الرقمي.

## 6. الدراسات السابقة:

### 1.6. دراسة (Maha shehadeh وآخرون 2023):

تمحورت هذه الدراسة حول أهمية التحول الرقمي كونه يساعد المنظمات في قطاع الخدمات على تحقيق الميزات التنافسية لذا قامت هذه الدراسة بالفحص تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية بحيث تعتبر القدرة على الابتكار وسيطا بين التحول الرقمي والميزة التنافسية.

انطلق الباحثون من التساؤل عن كيف ساعد التحول الرقمي قطاع الخدمات على تحقيق ميزة تنافسية باعتبار القدرة على الابتكار وسيطا. تم جمع بيانات البحث من شركة خدمات في الاردن وتم استخدام برنامج Amos لتحليل البيانات، حيث قام الباحثون بالافتراض أن هناك

ارتباط إيجابي بين التحول الرقمي والتوجه الريادي وكذلك أن التوجه الريادي يرتبط بشكل إيجابي بالميزة التنافسية وتخفف قدرات الابتكار من تأثير التحول الرقمي على الميزة التنافسية. أشار الباحثون إلى مفهوم التحول الرقمي والتغيرات التي أحدثتها إضافة إلى مفهوم الميزة التنافسية وأهم أسسها وكشف العلاقة التي تربط بينها.

أظهرت النتائج المتحصل عليها من تحليل البيانات أن التحول الرقمي لا يؤثر فقط على الميزة التنافسية ولكنه يؤثر أيضا على التوجه الريادي بالإضافة إلى أن قدرات الابتكار تعمل على تهدئة العلاقة بين التحول الرقمي والميزة التنافسية والتوجه الريادي كما أشار الباحثون في الختام إلى إمكانية استخدام نتائج هذا البحث باعتبارها مبادئ توجيهية لصنع سياسات فعالة من أجل تطوير الميزة التنافسية. (Maha Shehadeh, 2023).

### 2.6. دراسة (Morteza Raeisi Ziarani وآخرون 2023):

تمحورت هذا البحث حول تأثير التسويق الرقمي على نوايا العميل السلوكية مع الأخذ بالاعتبار دور إدارة علاقة العملاء حيث اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعمال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عملاء لديهم تجربة التسوق من المتاجر عبر الإنترنت في طهران، حيث قام الباحثون بافتراض أن للتسويق الرقمي تأثير كبير على نوايا سلوك العميل وأن له علاقة كبيرة مع إدارة علاقة العملاء، كما افترض أيضا أن إدارة علاقة العملاء دور وسيط في تأثير التسويق الرقمي على النوايا السلوكية للعميل.

أشار الباحثون في هذه الدراسة إلى مفهوم التسويق الرقمي وكذا ماهية إدارة علاقة العملاء بالإضافة إلى مفهوم نوايا العميل السلوكية كما تطرق للعلاقة التي تربط بينهم، حيث قام باختبار الفرضيات بواسطة نمذجة المعدلات الهيكلية SEM وتحليل المربعات الصغرى الجزئية PLS.

توصلت الدراسة بعد تحليل البيانات إلى أن إدارة علاقة العميل تتوسط تأثير التسويق الرقمي على نوايا العميل السلوكية وأن للتسويق الرقمي تأثير إيجابي كبير على نية الشراء عبر الإنترنت فضلا عن استفادة أصحاب المتاجر الإلكترونية في طهران من اختيار وسائل التواصل الاجتماعي المستهدفة وفقا لاستراتيجيتها التسويقية المحددة، فتسهل هذه الدراسة تطوير استراتيجيات التسويق الأكثر فعالية للمتاجر الإلكترونية الناشئة في طهران بواسطة تأكيد العلاقة بين التسويق الرقمي وإدارة علاقات العملاء ونوايا العميل السلوكية. (Morteza raeisi ziarani, 2023).

### 3.6. دراسة (د. حسين محمود بوزكريجيلي 2022):

تطرت هذه الدراسة إلى التسويق الرقمي في ظل بيانات التواصل الاجتماعي باعتبار الاقتصاد الرقمي وسيلة حديثة للتعامل الاقتصادي المحلي والدولي وأنه اقتصاد قائم على وسائل الاتصال الحديثة.

حيث انطلق الباحثان من إشكالية كيفية مساهمة منصات التواصل الاجتماعي في ممارسة التسويق الرقمي، فاتبعوا بذلك المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتوضيح مفاهيم التسويق

الرقمي وأهميته وكذا مفهوم منصات التواصل الاجتماعي وكيفية عمل التسويق الرقمي في هذه المنصات كما أشار إلى التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي مبرزاً في ذلك تطور تعداد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي مثل: Facebook و Instagram و Link in. قام الباحثان بالفرض أنه لا يوجد اهتمام كبير من قبل المستخدمين والمؤسسات لمنصات التواصل الاجتماعي، كما أن منصات التواصل الاجتماعي لا تساهم في ممارسة التسويق الرقمي.

خلصت هذه الدراسة إلى أهم النتائج المتمثلة في أنه يوجد اهتمام كبير من قبل الأفراد والمؤسسات على منصات التواصل الاجتماعي وأصبحت تساهم هذه المنصات بشكل كبير في ممارسة التسويق الرقمي، كما يقدم التسويق عبر منصات التواصل الاجتماعي فرصاً كبيرة وأفضل للمؤسسات حتى توسع من قاعدة عملائها والتواصل معهم بأقل تكاليف. (جبلالي، 2022).

#### 4.6. دراسة (اوسليمانسمية 2022):

تطرق هذه الأطروحة الموسومة باستراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر إلى تحديد الأثر الذي يلعبه تطبيق نظام الجودة فياكساب المؤسسات الخدمية الريادة والتفوق من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة والتي تلبي أذواق المستهلكين. حيث كانت إشكالية الدراسة: إلى أي مدى تساهم إستراتيجية جودة الخدمات في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين بصفة عامة وفي شركة اكسالالتأمينات الجزائر بصفة خاصة. انتهجت الباحثة المنهج الوصفي واستعملت الاستبيان والمقابلة والملاحظة والمشاركة كأدوات لجمع البيانات إضافة إلى استخدام برنامج spss لتحليل البيانات. حيث قامت بافتراض أن جودة الخدمات بالنسبة للزبون تكمن في مدى تلبية توقعاته وانخفاض تكلفتها مقارنة بالسعر الذي يقدمه المنافسين، كما يعاني سوق التأمينات في الجزائر من غياب الثقافة التأمينية والوعي التأميني مما يشكل عائق في سبيل بناء عملياته على أساس اقتصادي وتنافسي.

حيث قامت بالتطرق إلى مفهوم الجودة وأساسيات الخدمات كذلك إلى أساسيات الميزة التنافسية والاستراتيجيات الفعالة في التنافس إضافة إلى أنها أشارت إلى مفهوم التأمين ومراحله في الجزائر ثم قدمت تعريفاً لشركة اكسالالتأمينات الجزائر التي اتخذتها كدراسة حالة، وتطرق إلى أهم استراتيجيات التنافس التي تتبناها هذه الشركة.

من خلال عرض تحليل الفرضيات والبيانات قامت الباحثة بإثبات صحة الفرضيات التي قدمتها من خلال النتائج المتحصل عليها والمتمثلة في وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات والميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية فكلما كانت الجودة مرتفعة كلما أهلها لامتلاك ميزات تنافسية ذات مرتبة مرتفعة والعكس صحيح، كذلك زبائن شركة اكسالالتأمينات الجزائر مستعدون لدفع مبالغ مرتفعة مقابل الحصول على جودة عالية وأشادت بضرورة زيادة التوعية والتحسيس الثقافة التأمينية في السوق الجزائري. (سمية، 2022).

**5.6. دراسة (KerouaniMériem, HabbacheFares, 2021):**

تمحورت هذه الدراسة حول تبني التسويق الابتكاري كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للشركات الخدمية. حيث انطلق الباحثان من التساؤل حول كيفية مساهمة التسويق الابتكاري في تحقيق الميزة التنافسية لشركة caar. فقام بالافتراض ان الشركة لا تقتصر على خفض التكاليف فقط لتحقيق ميزة تنافسية، بل تقوم بالتطرق إلى الطرق خدمات جديدة مثل الدفع الإلكتروني. كما يلعب التسويق الابتكاري دورا هاما في تحقيق العديد من المميزات المختلفة التي تكون من خلال التطوير المستمر للمزيج التسويقي الخاص بها.

حيث أشار الباحثان الى مفهوم التسويق الابتكاري وأهم عناصره ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. تم الاعتماد على التقارير السنوية لهذه الشركة لجمع البيانات واتباع المنهج الوصفي لدراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR، والتطرق لأهم استراتيجيات التسويق الابتكاري التي تتبناها هذه الشركة وكذا إبراز الدور الذي يؤديه التسويق الابتكاري في عناصر المزيج التسويقي لتحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية.

خلصت هذه الدراسة إلى أن الابتكار في المزيج التسويقي وتبني التسويق الابتكاري يؤدي إلى تحسين الميزة التنافسية للشركة، والتسويق الابتكاري يمثل وسيلة لضمان استمرارية واستدامة التأمين للشركات في بيئة تشد فيها المنافسة كما يساهم في تحسين المزايا التنافسية ويزيل العديد من الصعوبات مما فتح لهم أبواب الريادة في سوق حاد المنافسة. (Kerouani Meriem, 2021).

**6.6. دراسة (Lahouel Samia وأخرون 2021):**

تطرقت هذه الدراسة إلى دور التسويق الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال الانطلاق من التساؤل حول ما هو دور التسويق الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية.

قام الباحثان بالإشارة إلى أهمية التسويق الأخضر، أبعاده وفلسفته وكذلك إلى مفهوم المزيج التسويقي الأخضر وإضافة إلى التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية أشكالها ومصادرها، كذلك أشادا بدور تطبيق التسويق الأخضر في الحصول على الميزة التنافسية، فاتبعوا في ذلك المنهج الوصفي.

توصلت هذه الدراسة إلى أن التسويق الأخضر يعد أحد أكثر المواضيع المهمة في العصر الحالي كونه يسعى للمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين الأداء البيئي وتحسين استخدام الموارد والطاقة، إضافة إلى المساهمة في تطبيق التسويق الأخضر من أجل الحصول على ميزة تنافسية في المنظمات يتم ذلك من خلال إعادة التدوير وخفض التكاليف والتميز بين المنتجات الخضراء، كذلك تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة وزيادة أرباح المؤسسة وارتفاع مكانتها في السوق. (Lahouel Samia, 2021, pp. 507-08).

**7.6 .دراسة (Jeandrirobertson 2021):**

تمحورت هذه الدراسة حول استراتيجيات الميزة التنافسية في التسويق الصناعي باستخدام النظام الإيكولوجي، حين أجبر المسوقون الصناعيون على إعادة النظر في الضرورات الاستراتيجية للمنظمة أصبح من الصعب بشكل متزايد على الشركات الفردية تحديد قدرات المنافسة الخارجية والاستجابة للمتغيرات والتحديات بشكل مستقل هذا بسبب الضغوط التنافسية المفرطة والمكثفة والتقدم التكنولوجي، حيث كانت مشكلة البحث تبحث في كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال إتباع منهج النظام البيئي في التسويق الصناعي.

سعى البحث إلى خلق وضوح مفاهيمي مصطلحي فيما يتعلق بالنظام البيئي وفهم وفحص الديناميكيات التنافسية الموجودة داخل هذه النظم البيئية، فاتباع الباحث المنهج الوصفي الكمي والكيفي والاستكشاف في باعتبار هذه المناهج هي الأنسب لمعالجة مشكلة البحث أسئلة البحث ذات الصلة. حيث افترض بأن هناك علاقة ايجابية بين تأثير وأداء الابتكار في النظام الإيكولوجي.

توصلت هذه الدراسة إلى الدور الذي تلعبه المعرفة في النظام الإيكولوجي، وتم اقتراح وجهات نظر تنظيمية جديدة تسلط الضوء على الترابط بين المنظمات وبيئتهم مما يوفر طريقة متجددة للتفكير في التطور المشترك والتعاون وخلق ما بين الفاعلين على الرغم من معرفة المسوقين الصناعيين بالنظم البيئية إلى أن مجال تطوره بسرعة فلا يظهر لنا هذا المجال إلا القليل من الاختلافات بين هذه النظم البيئية خاصة من منظور الميزة التنافسية. (Robertson, 2021).

**8.6 .دراسة (Nicole Renee Williams 2021):**

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف استراتيجيات التسويق الرقمي الفعالة التي يستخدمها أصحاب الأعمال الصغيرة في منطقة البحر الكاريبي في كوبا للحفاظ على المنظمات حتى بعد 10 سنوات.

انطلق الباحث من التساؤل: ما هي استراتيجيات التسويق الرقمي الفعالة التي تقوم بها الأعمال التجارية الصغيرة في منطقة البحر الكاريبي والتي استخدمها أصحابها للحفاظ على مؤسساتهم بعد عشر سنوات؟ وللإجابة على هذا التساؤل اتبع الباحث المنهج الوصفي واعتمد على دراسة الحالة المتعددة لجمع البيانات من عينات مختلفة لسبعة أصحاب أعمال تجارية في هذه المنطقة حيث قام بالافتراض أن التطور الرقمي ساعد هذه المنظمات على التغلب على الصعوبات اللغوية والإقليمية وكذا العزلة الجغرافية.

خلصت هذه الدراسة إلى أن المحاور الأساسية التي استخدمها الأشخاص صاحب الشركات لتسويق رقمي فعال هي وسائل التواصل الاجتماعي، التمايز، التكنولوجيا الرقمية والمواقع الإلكترونية. ساعد التطور الرقمي وتبنيهم للتكنولوجيا الرقمية الحديثة على التغلب على عوائق عالمية مثل ضيق الوقت، قلة الموظفين وكذا الميزانية وأيضاً ساعدت التكنولوجيا على التغلب على الاختلافات اللغوية والإقليمية وكذا العزلة الجغرافية. وفي الختام فإن وجود استراتيجية التسويق الرقمي فعالة ضرورية لبناء موقع فريد وتظل العلامة التجارية القوية أمراً حيوياً لأي شركة صغيرة حديثة لتؤمن نموها. (Smith, 2021).

## 9.6. دراسة (Mohamed Sodikin 2020):

هدفت هذه الدراسة الموسومة بالميزاة التنافسية للبنوك الشرعية: دور سلوك الإحسان في الوضع الطبيعي الجديد إلى مناقشة دور سلوك الإحسان كأساس في بناء العلاقات مع العملاء وبناء صورة العلامة التجارية، من خلال التواصل مع خصائص القيم الإسلامية وكيفية تقديم المنظمات الدعم الضروري لتطوير التسويق الرقمي، حتى يعمل الاتصال بشكل فعال، اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج التحليلي الوصفي حيث قام بالإشارة إلى تأثير كوفيد 19 على جميع المجالات بما فيها البنوك الإسلامية كما تطرق إلى بعض القصص الملهمة والتي تتحدث عن كيفية بناء التميز من خلال انشاء قيم العلاقة على أساس طبيعة الإحسان للعملاء والشركاء التجاريين، وأيضاً قام بالإشارة إلى دور التواصل في بناء وأداء العلامة التجارية للبنوك الإسلامية. خلصت هذه الدراسة إلى ضرورة استخدام الأساليب والمحتوى التي تتبع قيم الإحسان في هذا العصر الجديد، وكذلك تقديم الدعم الرقمي للمنظمة في بناء مصرف الشريعة للتميز، وتحسين المزايا التنافسية للبنوك الإسلامية من خلال قيم الإحسان واستراتيجية الاتصال المحكمة من خلال الوسائط الرقمية. (Sodikin, 2020).

## 10.6. دراسة (قارةمصطففاطمةزهرة 2020):

عنونت هذه الدراسة بواقع وآفاق التسويق في الشركات خدمات التأمين في الجزائر دراسة حالة شركة CAAT. حيث تناول هذا البحث السياسات الحديثة لتسويق خدمات التأمين والتطور التكنولوجي وظهور مفاهيم جديدة في سوق هذا القطاع تتطلب دمج الرقمية في خدماتها. انطلقت من إشكالية عن كيفية إمكانية شركات التأمين الجزائرية خاصة شركة CAAT تطوير سياساتها التسويقية من أجل تحسين تقديم خدمات التأمين على السيارات، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تقديم سياسات تسويقية مطبقة من طرف هذه الشركة وعلاقتها مع أدائها لخدمة تأمين السيارات، حيث قامت الباحثة بالافتراض أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين سياسة التسويق للوكالة وتقديم خدمات التأمين على السيارات. لذلك قامت باتباع منهج الوصف التحليلي الإحصائي التحليلي، باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات إضافة إلى برنامج spsexcel لتحليل البيانات.

تطرقنا الباحثة إلى تعريف وتقديم مفهوم للتسويق والخدمات وكذا جودة الخدمات، بالإضافة إلى التطرق إلى أنواع وأهمية التأمين ومصادره، وكذا سلوك المستهلك في التأمين ومفهوم تسويق الرقمي ودوره في التأمين وأهمية قطاع التأمين في الجزائر.

حيث توصل البحث إلى بالرغم من اعتماد الوكالة على سياسات تسويقية ملحوظة وحرصها على تقديم عروض ذات جودة عالية، إلا أنها تعاني من بعض المشاكل، مع وجود علاقة بين السياسات التسويقية للوكالة وأدائها لخدمة التأمين على السيارات، كذلك أظهرت نتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السياسات التسويقية للوكالة وتقديمها لخدمة التأمين على السيارات، وأن كل تغيير يتم إجراؤها على هذه السياسات سيؤدي إلى تغيير الجودة في نفس الاتجاه. (Zohra, 2020).

### 7. تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

لقد فرضت التطورات التكنولوجية المتلاحقة في مجالات المعلومات والاتصالات والانفتاح على أسواق المال ضرورة التعامل بأدوات وأساليب غير تقليدية وحديثة تساعد على الفهم الجيد وتقييم السليم لسلوك العميل أو المستهلك من أجل تقديم الخدمات التي تتناسب مع متطلباته واحتياجاته وكسب وكذا استيعاب طرق جديدة لتحسين مكانة المؤسسة في السوق.

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع التسويق الرقمي بشكل عام، وكذلك موضوع الميزة التنافسية التي تبحث عنها وتسعى لتحقيقها وتحسينها جميع المنظمات اليوم رغبة في الحصول على مكانة ريادية في السوق.

تناولت الدراسة الحالية التسويق الرقمي بشمولية، إذ ناقشت جميع أدواته أبعاده وخصائصه بالإضافة إلى التحديات التي تقف عائقا أمام تعميمه. بالإضافة إلى الاستراتيجيات الفعالة لتحقيق وتحسين الميزة التنافسية. ركزت الدراسات السابقة على أحد المتغيرين فقط أما التسويق الرقمي لوحده أو الميزة التنافسية فقط مما جعل هذه الدراسة تعد السبقة في الوطن العربي في البحث عن العلاقة الرابطة والدور الذي يلعبه التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية في قطاع الخدمات بشكل خاص. ذلك لحدثة موضوع التسويق الرقمي وقلة الدراسات السابقة في هذا الموضوع عامة والدراسات السابقة العربية بالأخص. لا تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة كثيرا فهي تعد حجر الأساس ومكملة لها، ذلك كون الدراسات السابقة تعتبر كمصدر تدعيم للجانب النظري من الدراسة الحالية.

تستمد الدراسة جدواها العلمية في تحصيل المزيد من المفاهيم الحديثة في التسويق الرقمي والتنافسية في مجال الخدمات التأمينية كذلك تدعيم المكتبة الجامعية بالبحوث الميدانية والدراسات التطبيقية المرتبطة بالتسويق الرقمي والميزة التنافسية خاصة في مجال صناعة تتميز بخصوصية كبيرة وأهمية أكبر كالصناعة التأمينية والتي لم يرقى البحث فيها إلى المستوى المطلوب.

### 8- خلاصة الفصل:

ساهمت التطورات الحديثة المعاصرة في ظهور عدة مفاهيم ومصطلحات جديدة بحيث أصبحت هذه التغيرات تمس جميع الميادين والمجالات بما فيها قطاع إدارة الأعمال ومع الاستخدامات المتزايدة للإنترنت والسعي المؤسسات لتعميم الأساليب الرقمية في جميع نشاطاتها وفي إطار بحثها الدائم عن أساليب جديدة تحقق لها مزايا تنافسية في الأسواق التي أصبحت اليوم تتميز باشتداد المنافسة ظهر ما يعرف بالتسويق الرقمي.

شامل هذا الفصل مفاهيم حول التسويق الرقمي والتطور التاريخي له بالإضافة إلى أدواته وأبعاده، كذلك قمنا بالتطرق إلى مفاهيم تخص الميزة التنافسية وأهم مصادرها كما أشرنا إلى مفهوم المؤسسات الخدمية بحيث قمنا بمحاولة إبراز العلاقة التي تربط التسويق الرقمي بالميزة التنافسية وكيفية تأثير هذه العلاقة على تطوير النشاطات المؤسسات الخدمية كما حاولنا إظهار مميزات هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تطرقت إلى مواضيع مشابهة لموضوع دراستنا والتي أشرنا إليها.

شكل التسويق الرقمي وسيلة اتصال وتفاعل بالغة الأهمية بين أطراف التعامل، مما ساهم في تحقيق التميز والتفوق للمؤسسات وبالتالي الحصول على مزايا تنافسية جعلها تستحق العناية والاهتمام والتي تكفل المؤسسة البقاء والاستمرارية، فالتسهيلات التي جاء بها التسويق الرقمي تصب كلها في خدمة الزبون وتحقيق الرفاهية له، فبذلك تستطيع المؤسسة الوصول إليه في كل وقت ومكان، فمن سمات التسويق الرقمي التلبية الفورية لطلبات العميل ذلك أن الوقت هو من أهم الموارد بالنسبة للمؤسسات والعملاء.

**1. تمهيد:**

بعد أن تناولنا معالم التسويق والتسويق الرقمي، والميزة التنافسية في القسم النظري. سنحاول في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية ميدانيا من خلال دراسة وتقييم واقع التسويق الرقمي في إحدى المؤسسات الخدمائية الجزائرية وهي شركة التأمين الوطنية saa التي تعد من المؤسسات الناشطة في السوق وباعتبارها أيضا مؤسسة رائدة في سوق التأمين الجزائري ارتأينا التطرق إلى:

- عموميات حول قطاع التأمينات في الجزائر.
- تقديم الشركة الوطنية للتأمين saa.
- منهجية وأدوات جمع البيانات.
- وظيفة التسويق الرقمي في الشركة ومساهمتها في تحقيق مزايا تنافسية لها.

**2. عموميات حول قطاع التأمينات في الجزائر:**

محاولة الفرد اجتناب كل أنواع الأخطار سواء مادية أو معنوية التي يمكن أن يتعرض لها جراءه قيامه بأعماله اليومية كانت الدافع وراء اللجوء إلى البحث اللجوء في البحث عن طرق أو السبل من شأنها الحد أو التقليل من وقوع الخطر أو التخفيف من تكاليفه ذلك لأن الفرد لم يكن قادرا على تحمل هذه التكاليف لوحده الأمر الذي استدعى إنشاء أجهزة وشركات كفيلة بهذا الغرض وهي شركات التأمين والتي مكنت الفرد من أن يوفر الحماية والتأمين لحياته وممتلكاته وحياتي أفراد عائلته كذلك وهذا ما أكسب نشاط التأمين أهمية بالغة وضرورة حتمية للأفراد والمؤسسات في السنوات الأخيرة فقط شهد بذلك تطورا هاما وانتشارا واسعا وأصبح من أهم النشاطات التي تدعم النشاط الاقتصادي للدول.

**1.2 مفهوم التأمين:**

- لغة: تشق كلمة التأمين من الفعل أمان والذي يعني الطمأنينة والسكينة وذهاب الخوف فالأمن هو عكس الخوف لقوله عز وجل: ﴿الَّذِي أَطْعَمَهُمْ مِّنْ جُوعٍ وَأَمَّنَهُمْ مِّنْ خَوْفٍ﴾ (سورة قريش)، وفي قوله كذلك:

﴿وَإِذْ جَعَلْنَا الْبَيْتَ مَثَابَةً لِّلنَّاسِ وَأَمْنًا﴾ (سورة البقرة).

- اصطلاحا: سيعرفه الفقيه جيران بأن عملية تستند إلى عقد احتمالي من عقود الضرر ملزم للجانبين يضمن لشخص معين مهدد بوقوع خطر معين المقابل الكاملة بالضرر الفعلي الذي يسببه هذا الخطر كما يعرفه أيضا الفقيه بيسون بأن عملية بمقتضاها يتعاهد الطرف يسمى المؤمن تجاه طرف آخر يسمى المؤمن له مقابل قسط يدفع هذا الأخير له بأن يعرضه عن الخسارة التي تلحق به في حالة تحقق الخطر. (ذبيح، 2020، صفحة 3).

إن التأمين في مفهوم المادة 619 من القانون المدني، عقد يلتزم المؤمن بمقتضاه بأن يؤدي إلى المؤمن له أو الغير مستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغا من المال أو أرادا أو أي أداء مالي آخر في حالة تحقق الخطر المبين في العقد وذلك مقابل أقساط أو أي دفع ماليه أخرى. (الرسمية، 1415 / 1995).

وبالتالي يمكن القول إن التأمين هو العملية التي تمكن من مواجهة الخسائر المالية التي تترتب عن الأخطار المختلفة المحتملة والتي قد يتعرض لها الإنسان الأفراد أو المؤسسات.

## 2.2. لمحة تاريخية عن قطاع التأمينات في الجزائر:

مرت صناعة التأمين في الجزائر بعدة مراحل كان لكل مرحلة تأثير ومساهمة هامة توضح ما توصل ما توصل إليه قطاع التأمين الآن بدأ من الحقبة الاستعمارية في الجزائر وصولاً إلى مرحلة الاستقلال حيث شاهد هذا القطاع كغيره من القطاعات التحولات الجذرية نتيجة الإصلاحات والتشريعات والقوانين التي سنها المشرع الجزائري في ظل تحول الاقتصاد الجزائري إلى اقتصاد السوق.

ولعل أهم ما يجدر الإشارة إليه أنه بأن الاستعمار وبسبب التقدم الطبيء الذي شاهده الجزائر في هذه المرحلة كان نظام التأمين الجزائري مرتبطاً بتطور نظام التأمين الفرنسي حيث اقتصر التأمين بكل الأصناف التي يوفرها على المعمرين الأوروبيين ونشاطهم الصناعي والفلاحي أما أولى علامات نشاط التأمين فظهرت في سنة 1845 عندما افتتحت "شركة التأمين ضد الحريق على الحياه الإنسانية" l'union وكالة لها بمدينة الجزائر من أجل مباشرة عملياتها ومد ذلك الوقت بدأت شركة أخرى تثبت نشاطها في الجزائر شيئاً فشيئاً من أجل مراعاة الاحتياجات أوائل المعمرين.(غصي)

اعتبرت مرحلة الاستقلال مرحلة انتقاله بالنسبة لهذا القطع فبالرغم من الاستقلال السياسي للجزائر 1962 إلا أنه لم يتحقق الاستقلال في مجال التأمين وظل يؤدي من طرف مؤسسات أجنبية حيث بدأت هذه المرحلة من صدور القانون في 31 ديسمبر 1962 الذي يقضي باستمرار تطبيق القوانين الفرنسية السرية المفعول قبل الاستقلال وللحد من تحويل المبالغ المالية التي كانت الشركات الأجنبية للتأمين تحولها للخارج عبر قنوات إعادة التأمين أصدر لأول مرة أول تشريع جزائري في مجال التأمين ويتعلق الأمر بالقانون الصادر في 5 جوان 1963 الذي يقضي بالزامية مراقبة وحراسة جميع شركات التأمين العاملة بالجزائر واخضاعها إلى طلب الاعتماد لممارستها نشاطها من وزاره المالية.(مسعود، 11 ديسمبر 2016).

ومن ثم مباشرة سلسلة الإصلاحات التي شرعها المشرع الجزائري في هذا المجال الذي كانت في مرحلتين مختلفتين:

تمثلت المرحلة الأولى في احتكار الدولة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين وقد طبقت بالأمر الصادر بتاريخ 27 ماي 1966 حيث أشارت المادة الأولى من على أن من الآن فصاعدا يرجع استغلال كل عملية التأمين للدولة كما بساطه الدولة سيادتها على كافة شركات التأمين باتخاذها تدابير تقديم بتأميمها بالأمر رقم 66/ 129 المؤرخ في 21 ماي 1966 أن الهيئات التي مارست عملية الاحتكار هي الشركة الجزائرية للتأمين SAA الصندوق الجزائري للتأمين وإعادة التأمين caar بالإضافة إلى مؤسسات التأمين التبادلي التامين التبادل الجزائري لعمال التربية والثقافة والصندوق المركزي لإعادة التأمين الفلاحي.

وأهم ما ميزه المرحلة الثانية هو إلغاء احتكار الدولة لممارسة عملية التأمين والذي جسد ذلك في المرسوم 95 07 الصادر بتاريخ 25 جانفي 1995 المتعلق بنشاط التأمين في الجزائر حيث قضى في مادته 278 بإلغاء جملة القوانين ذات الصلة بالاحتكار ولأول مرة يفتح المجال من خلال هذا المرسوم للشركات الأجنبية والخاصة للممارسة عمليات التأمين في الجزائر وبالتالي تحرير القطاع وفتح المجال للخوادم مما والساعة دائرة المنافسة المحلية في السوق.

### 3.2. أهمية التأمين:

للتأمين أهمية كبيرة في الحفاظ على حياة الأفراد واستمرار المؤسسات وذلك باعتبار أهم وسيلة من وسائل الادخار والاستثمار فعندما يلجأ الإنسان والفرد إلى وسيلة الادخار يجعله يعتمد على نفسه في مواجهه الأخطار مما يدخله من مصادره الحالية لحاجاته المستقبلية حيث يجد الفرد مدخرات بحوزة شركة التأمين عند حدوث الخطر فتغنيه عن طلب المعونة والمساعدة من الغير. يعتبر التأمين على الحياة وسيلة الانتماء وسيلة الضمان فالانتماء ما هو إلا ترجمة اقتصادية لمعنى الثقة المتبادلة بين الدائن والمدين كما يقوم التأمين بالوظيفة اجتماعية تتمثل في التعاون بين مجموعه من الأشخاص بهدف ضمان خطر معين سيقوم كل منهم بدفع قسط أو اشتراك لتغطية الخسائر التي يمكن أن يتعرض لها أي أحد منهم. كذلك فإن للتأمين دور هام في المجتمعات الحديثة فهو يوفر الحماية للأفراد وممتلكاتهم وينشؤوا الأمن والأمان بين من الأضرار والخسائر التي قد تهدد الفرد في ماله أو شخصه كما يساعد في دفع عجلة النمو ويدعم مخطط التنمية فبذلك يمتلك التأمين دور فعال في الاقتصاد الوطني حيث أصبح قطع التأمين يجعل مكان هامه في اقتصاديه الدول فهو يساهم في تحفيز النشاط الاقتصادي. (خضرة، 2018).

### 3. تقديم الشركة الوطنية التأمين SAA: (Société national d'Assurance)

الشركة الوطنية التأمين SAA هي شركة وطنية ذات طابع اقتصادي معتمدة لممارسة جميع فروع التأمين. وهي الشركة الرائدة في مجال التأمين وإعادة التأمين في الجزائر فهي بذلك المؤمن الأول على المستوى الوطني والمؤمن الثاني في المنطقة المغاربية والمؤمن الثالث في المنطقة العربية كما تعتبر واحدة من ست شركات التأمين الأولى في إفريقيا.

### 1.3. نشأة الشركة:

بعد فترة وجيزة من الاستقلال لم يكن لدى الجزائر الخبرة الفنية الكافية لإنشاء شركة تأمين بمفردها. نشأت الشركة الوطنية للتأمين (SAA) في 12 ديسمبر 1963 في شكل شركة مختلطة جزائرية-مصرية رأس مالها يصل إلى 61% جزائري و39% مصري.

في إطار التأمين الذي بدأته الجزائر، أصبحت الشركة الوطنية SAA في 27 ماي 1996 بنسبة 100٪ شركة جزائرية بموجب المرسوم رقم 127\_66 الذي يقضي باحتكار الدولة لعمليات التأمين، وعلى الرغم ذلك فقد استمرت بعض شركات التأمين في العمل وفقاً للأنظمة الاستعمارية القديمة. وفي عام 1973، تم إلغاء وسطاء التأمين الخاصين الذين تم دمجهم كموظفين مدنيين أو موظفين في شركات التأمين الجزائرية.

في جانفي 1976، تخصصت الشركة في فرع المخاطرة البسيطة بتقديمها لعروض متممة خصيصاً للأفراد والمهنيين والجماعات المحلية ومؤسسات القطاع الصحي.

في نهاية الثمانينيات (في عام 1988) تم قبول شركات التأمين لمرور استقلالية الشركات، تم تحويل شركة التأمين الوطنية SAA بنفس الطريقة مثل CAAT و CAAR و CCR إلى EPE (مؤسسات اقتصادية عامة) تحت إشراف صناديق الاستثمار ولكن مع حلها وضعت الشركات تحت إشراف الخزينة العامة.

في عام 1995 في إطار انفتاح الجزائر على اقتصاد السوق، تم إلغاء القانون 07/08 بموجب المرسوم 07/95 هذا المرسوم جديد، فتح سوق القطاع الخاص الوسيط (وكلاء وسماسة عامون) والموافقة على شركات التأمين الخاصة والأجنبية الخاضعة للقانون الجزائري. وفي عام 2010 تم الفصل بين التأمين ضد الاخضرار وتأمين الأشخاص. كما رفعت الاحتكار والتخصص في التأمين في فروع معينة.

### 2.3. الهيكل التنظيمي للشركة:

يحتوي الهيكل التنظيمي للشركة الوطنية للتأمين على ثالث مستويات تنظيمية أولها الوكالة وهي منتشرة على مستوى التراب الوطني للاقتراب أكثر من الزبائن والرفع من مداخيل الشركة، ثم يليها الوحدات حيث تشرف كل وحدة على مجموعة من الوكالات التابعة لها فيما يتعلق بالمحاسبة والرقابة وكذا تمويلها بوسائل العمل ثم يليها أخيراً المقر العام حيث يتم تجميع المعطيات وتحديد السياسة العامة لنشاط الشركة وسنتطرق فيما يلي إلى توضيح ذلك:

#### أولاً: المقر المركزي:

الشركة الجزائرية للتأمين هي شركة عمومية ذات أسهم ومستقلة مالياً، أما رأس مالها فهو للخزينة العمومية يجتمع مجلس الإدارة في دورات عادية أو استثنائية بالمقر، وهو يتكون من أعضاء يتم تعيينهم من طرف مالكي الشركة (الخزينة العمومية)، كما يهتم المجلس بتحديد السياسة العامة المسطرة والأهداف الواجب تحقيقها حسب تعليماتهم (أي مالكي الشركة).

يتولى رئاسة مجلس الإدارة الرئيس المدير العام الذي ينتخب من طرف مجلس الإدارة لمدة ستة سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وهو يتمتع بالسلطة التنفيذية فيما يتعلق بالتسيير والإدارة ويساعد هذا الأخير كذلك في مهامه مديرين هما:

- المدير العام المساعد التقني الذي يقوم بإعداد خطة شاملة لتجسيد سياسة العامة التقنية المسطرة لكل أنواع التأمينات بما في ذلك سياسة الإعلام الآلي، الرقابة، تسيير ممتلكات الشركة والموارد البشرية التي تدخل في نطاق سلطته.
- المدير العام المساعد الإداري الذي يسهر على تسيير الإداري والمالي للشركة.

#### ثانيا: الوحدة:

- تستحوذ الشركة الجزائرية للتأمين على 22 وحدة جهوية موزعة على التراب الوطني كل وحدة تشرف على مجموعة من الوكالات التابعة لها وبهدف التخفيف من المركزية والسيطرة على المشاكل بأكثر فعالية وسرعة وينقسم عمل الوحدة إلى وظيفتين هم:
- تطبيق الأهداف المسطرة من طرف المديرية العامة وهذا من خلال مراقبة تنفيذها على مستوى الوكالات
  - توفير كل وسائل العمل المادية والبشرية للوكالات بأنواعها الثالثة: التسيير الإداري والمالي للوحدة والوكالات التابعة لها
  - الوظيفة التقنية تتمثل فيما يلي:
  - مراقبة صحة التسعيرات والمعايير المطبقة في الوكالات.
  - إتمام ومتابعة العقود الضخمة التي تفوق قدرات الوكالات.

#### ثالثا: الوكالة:

- تتوزع الوكالات عبر التراب الوطني، وهي تمثل قاعدة هرم الهيكل التنظيمي للشركة. باعتبارها نقطة البداية لإبرام أي نوع من أنواع عقود التأمين، وعمل المستويات التنظيمية الأخرى يعتبر امتداد لعمل الوكالات. وسنوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (1.3): يمثل هرم الهيكل التنظيمي للشركة.

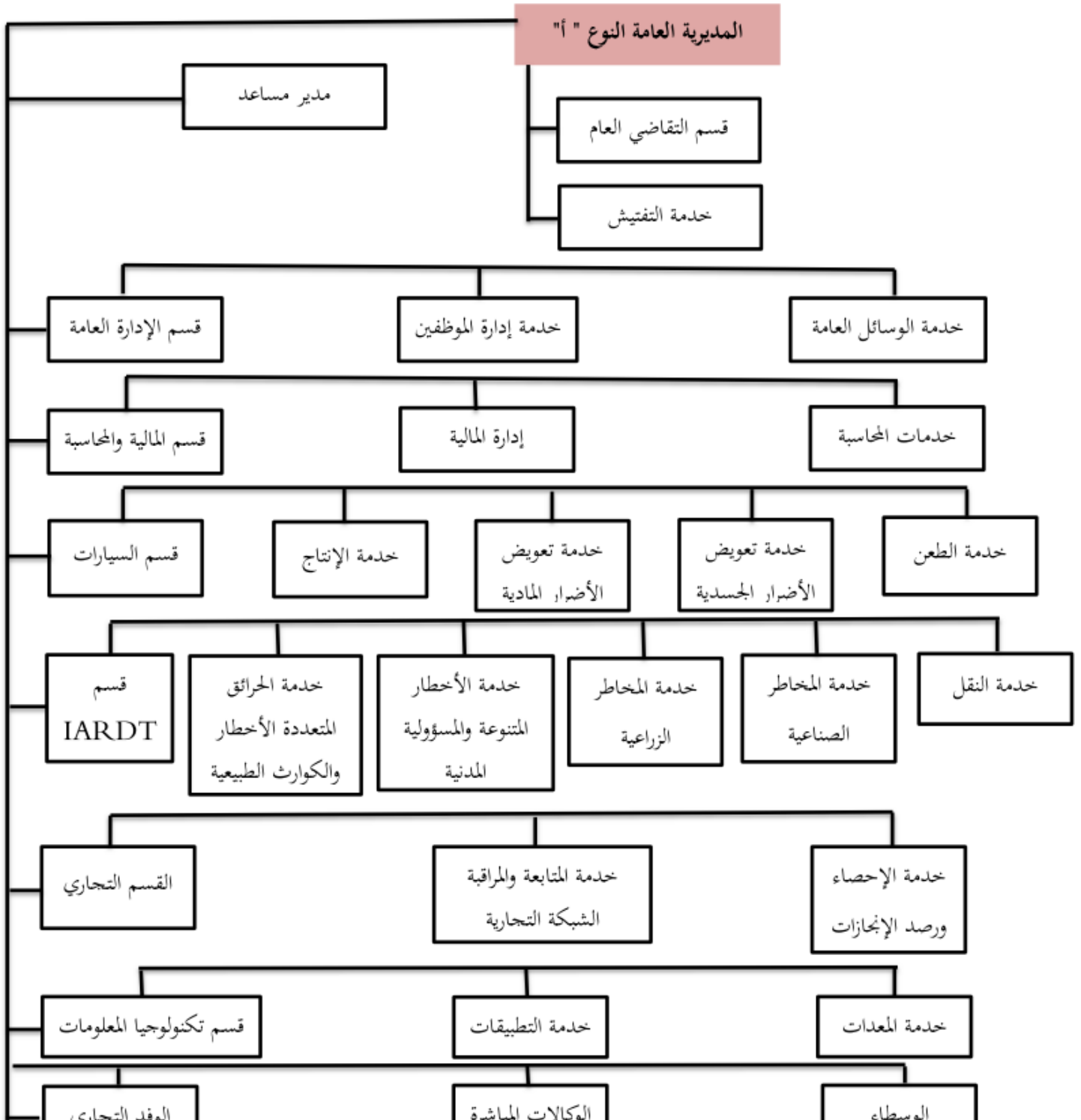
المقر المركزي

الوحدة

### الوكالات

المصدر: من إعداد الطلبة.

الشكل (2.3): يوضح الهيكل التنظيمي الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين SAA (فرع غليزان):



**3.2. نشاط الشركة:**

الشركة الوطنية للتأمين مؤسسة اقتصادية ومالية تهدف إلى إرضاء حاجيات ورغبات العملاء وكذا تقديم حلول تتماشى بخصوصيات نشاط المؤمن له وتعويض الأخطار الناجمة، فهي بذلك مؤسسة ذات طابع خدماتي ويدخل في حقل نشاطها ما يلي:

- تغطية تأمين الأضرار على الممتلكات: ويشمل تأمين الأخطار الصناعية تأمين السيارات تأمين التجار والخواص والمهنيين التأمينات المتعلقة بالبناء تأمينات الأخطار الزراعية وتأمين النقل تأمين متعدد الأخطار السكنات والعمارات والأخطار التجارية والتأمين على القروض
- تأمين المسؤولية المدنية: وقت تشمل تأمين المسؤولية المدنية العامة والمهنية وتأمين المسؤولية المدنية لرب العائلة وتأمين المسؤولية المدنية لخسائر الاستغلال العام وتأمين مسؤوليه المدنية لتسليم البضائع تأمين مسؤولية المدنية للأخطار الصناعية وأخطار التركيب تأمين مسؤولية المدنية العشرية تأمين المسؤولية المدنية للمستشفيات والعيادات تأمين مسؤولية المدنية للأطباء وأطباء الأسنان والقابلات تأمين المسؤولية المدنية للصيدلة تأمين المسؤولية المدنية لمخابر التحليل وللمحاسبين وخبراء المحاسبة ومدققي الحسابات.
- تأمين الأخطار الصناعية: ويتمثل في عقد تأمين الأخطار المتعددة يهدف إلى تأمين جميع المباني المهنية مثل ورش العمل أو وحدات التصنيع والمعالجة هذا العرض هو تأمين يجمع العديد من الضمانات.
- التأمين ضد أخطار النقل يغطي التأمين القيمي نقل البضائع من نقطة البداية إلى نهاية النقل أيمن انطلاق البضائع من المصنع حتى تسليم النهائي وأي كانت وسيلة النقل مستخدمة النقل البحري البري النهري أو الجوي.
- كذلك تقدم الشركة التغطية الشاملة في الإسكان المباني والحالات التجارية فهي تسمح للمالك أو المستأجر بتأمين مكان إقامته أو محله التجارية.
- وتقدم خدمات ففي حالة التعرض لحادث خطير تقوم الشركة بتقديم خدمات الإنقاذ تمكن من الاستفادة من مجموعة من الامتيازات مجاناً كالمساعدة والتكفل بالأشخاص المؤمن لهم من خلال شركات تابعة مخصصة وفي إطار تأمين السكن ضد الأخطار المتعددة فإن خدمة الإعانة في المنزل توفر المؤمن لهم التكفل المجاني وإصلاح ممتلكاته.
- تأمين السيارات يعتبر فرع الأخطار الجمعية نظراً لعدد المؤمن له الفرع السائد في الشركة الوطنية للتأمين حيث بلغ المتوسط عائدتي 23 مليار دينار جزائري سنوياً ويمثل فرع تأمين السيارات حصة الأسد من سوق شركة.

**4.3. التعريف بالمصلحة المستقبلية:**

لقد قمنا بإجراء التربص الميداني في الشركة الوطنية للتأمين saa فرع ولاية غليزان الكائن مقرها في شارع طواهرية عبد القادر غليزان.

كان التربص تحت إشراف نائب مدير مصلحة التسويق في الشركة السيد لعروسي محمد. المصلحة المختصة في التعريف بالخدمات التي تقدمها الشركة وتوجيه العملاء، كذلك الإعلام وبإحداث العروض والخدمات المتاحة إضافة إلى هذا وتحديد المنتجات والخدمات والقيام بالبحوث التسويقية اللازمة من أجل استهداف عدد أكبر من العملاء المحتملين وكذلك معرفة المنافسين من أجل تحديد الاستراتيجيات قصيرة أو طويلة المدى التي سوف تقوم بها الشركة للمنافسة.

#### 4. منهجية وأدوات جمع البيانات:

تساعد أدوات جمع البيانات الباحث في جمع المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد بحثه أو دراسته وتختلف هذه الأدوات باختلاف نوع الدراسة. وبمأن دراستنا هي دراسة وصفية لواقع التسويق الرقمي في الشركة الوطنية للتأمين قمنا بالاعتماد على:

##### 1.4. الأدوات الأولية:

-المقابلة: وهي من أهم أدوات جمع البيانات في البحث العلمي خاصة في الدراسات الوصفية، وتمثلت في مقابلة بعض مديري المصالح في الشركة الوطنية للتأمين والأخذ بتصريحاتهم.

##### 2.4. الأدوات الثانوية:

وتمثلت في التقارير السنوية للشركة بالإضافة إلى المقالات المشورة على الموقع الرسمي الإلكتروني للشركة وكذلك صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي.

#### 5. وظيفة التسويق في الشركة ومساهمتها في تحسين المزايا التنافسية لها:

##### 1.5. منهجية التسويق في الشركة:

تضع الشركة وظائف التسويق في قلب إستراتيجياتها التنموية ذلك من خلال شروعاتها في استخدام شعار جديد وتحديث وتهيئة نقاط البيع وكذا القيام بحملات إخبارية متعددة.

تلعب الشركة الوطنية للتأمين دورا في بيئتها الاجتماعية والاقتصادية برعاية وتشجيع مبادرات ترقية النشاطات الرياضية وترويج الجمعيات الثقافية الخيرية وإطلاق منتجات جديدة تتكيف مع احتياجات السوق كتأمين الاستزراع المائي واصلاح المنازل وتأمين السيارات الخاصة بالنساء، كما تنظم الشركة الوطنية للتأمين ملتقيات منتظمة على المستوى المحلي والوطني مع شركائها للتقريب والحوار فيما يخص ميدان أعمالها الأساسي.

تحضر الشركة الوطنية للتأمين المواعيد الاقتصادية الهامة من معارض صالونات مختلفة أين يقدم خبراء التأمين آخر المنتوجات والخدمات في فضاء ملائم. (التقارير السنوية للشركة).

##### 2.5. تقييم وظيفة التسويق الرقمي في الشركة:

لتقييم وظيفة التسويق الرقمي ومعرفة دوره في تحسين الميزة التنافسية في شركات التأمين عموماً وشركة SAA فرع غليزان خصوصاً، ارتأينا استخدام المقابلة كونها تتيح للمستجيب الفرصة للتعبير الحر عن الآراء والأفكار والمعلومات.

### 1.2.5. أسئلة وأجوبة المقابلة:

قمنا بتقسيم أسئلة المقابلة إلى محورين أساسيين يشمل المحور الأول أسئلة وأجوبة عن المتغير المستقل لهذه الدراسة التسويق الرقمي، أما المحور الثاني فقد شمل أسئلة وأجوبة عن المتغير التابع لهذه الدراسة الميزة التنافسية، فكانت الأسئلة كالتالي:

#### 1.1.2.5 المحور الأول من أسئلة المقابلة "التسويق الرقمي":

**السؤال 1:** هل تقدم المؤسسة خدمات عبر الإنترنت؟

**الجواب 1:** نعم، قد أطلقت مؤسسة SAA في سنة 2021 خدمتين على موقعها الرسمي على الإنترنت تتمثل هاتين الخدمتين في خدمة تأمين الكوارث الطبيعية "CAT-NAT" وخدمة تأمين الأضرار المنزلية... بحيث أصبح باستطاعة الزبونأو العميل الاستفادة من هاتين الخدمتين عن طريق الإنترنت دون عناء التنقل إلى أحد وكالات الشركة بالإضافة إلى توفير خدمة الدفع الإلكتروني.

**السؤال 2:** ما هي أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تقوم بها الشركة في إطار التعريف بمنتجاتها؟  
**الجواب 2:** تقوم شركة saa بالمشاركة في أحدث العروض والصالونات والمواعيد الوطنية، حيث كانت الشريك والمؤمن على الإصدار التاسع عشر من دورة ألعاب البحر المتوسط في وهران 2022.

**السؤال 3:** هل تستخدم المؤسسة أدوات التسويق الرقمي في سياساتها التسويقية؟

**الجواب 3:** نعم، تستخدم المؤسسة مجموعة من أدوات التسويق الرقمي من أجل الترويج لمنتجاتها، فهي تعتمد على الإشهارات التلفزيونية والإشهارات الإذاعية الصوتية عبر الراديو، إضافة إلى أنها تملك صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي، فيتابعها على صفحاتها الرسمية على الفيسبوك Facebook حوالي 25939 متابع وعلى الإنستغرام Instagram حوالي 2967 متابع ويتابعها كذلك على صفحاتها في تطبيق LinkedIn حوالي 6080 متابع، كما أنها تملك قناة على اليوتيوب 213 متابع وتصل مشاهدات مقاطع فيديوهاتها في اليوتيوب إلى أزيد من 3600 مشاهدة، هذا بالإضافة إلى موقعها الرسمي الإلكتروني ...

**السؤال 4:** كيف كان أثر تبني الأساليب الرقمية والتكنولوجيا الحديثة في وضع الخطط الاستراتيجية للشركة؟

**الجواب 4:** إن تبني الأساليب الحديثة والرقمية في وضع خطط الشركة كان له أثر إيجابي، بحيث سهل بدرجة كبيرة كشف بيانات العملاء وسهولة كشف التلاعب والخداع ، فكان في السابق باستطاعة المؤمن له أن يقوم بالتأمين على سيارته مثلا في أكثر من شركة للتأمين دون أن يتم كشفه، أما الآن فلا يستطيع التأمين إلا في شركة واحدة للتأمين وهذا كان له فوائد عديدة، إضافة إلى هذا فإن التكنولوجيا الحديثة مكنت المؤسسة من تحديث موقعها الإلكتروني بصفة دورية

وكذلك تحديث خدمة العملاء التي أصبحت مفعلة 24/24 ساعة، مما سهل التواصل مع العملاء في أي وقت ومعالجة انشغالهم.

### 2.1.2.5 المحور الثاني من أسئلة المقابلة "الميزة التنافسية":

**السؤال 1:** كيف حافظت المؤسسة على مركزها الريادي في بيئة التنافس الشديدة في سوق التأمينات الجزائري؟

**الجواب 1:** تعتبر الشركة الوطنية للتأمين saa من أوائل الشركات التأمين الناشطة في سوق التأمينات الجزائري كونها تأسست مباشرة بعد الاستقلال سنة 1963 هذا ما مكانها من اكتساح السوق، ورغم فتح المجال لشركات التأمين الأخرى إلا أنها حافظت على مكانتها الريادية ذلك من خلال سعيها إلى تنويع منتجاتها والشراكة مع الشركات الأجنبية الرائدة في مجال التأمين والاستفادة من خبراتهم، كما تسعى دائما إلى تقديم منتجات بأعلى جودة ممكنة كونها في اصغاء دائم لعملائها الأمر الذي جعلها تملك أزيد من 700 نقطة بيع على مستوى التراب الوطني.

**السؤال 2:** ما هي الجهود والمبادرات التي تقوم بها الشركة لتحسين مستواها التنافسي في السوق الجزائري؟

**الجواب 2:** تسعى الشركة إلى البقاء دائما في الريادة من خلال مجموعة من الاجراءات أهمها زيادة نقاط البيع على مستوى التراب الوطني وتأهيل رأس المال البشري من خلال توفير دورات التدريب والتأهيل.

**السؤال 3:** هل تخصص الشركة موارد مالية ومادية كافية لتعزيز قدرتها التنافسية.

**الجواب 3:** نعم تخصص المؤسسة موارد متميزة من موارد مالية وطاقة انتاجية ممتازة بالإضافة إلى تأهيل الكادر البشري وتوظيف المهارات والمعارف الفنية من أجل تحقيق مصادر الميزة التنافسية.

**السؤال 4:** ما هي أهم الخطط الاستراتيجية التي تسعى لتحقيقها المؤسسة من أجل كسب ميزة تنافسية في السوق الجزائري؟

**الجواب 4:** تسعى المؤسسة إلى استغلال كل فرصة عمل أو شراكة على التراب الوطني بهدف جعل المنتجات ذات قيمة وجودة عالية لا يمكن تعويضها بمنتجات أخرى، وهذا ما يعني زيادة مستوى النشاط من خلال تقييم المزايا التنافسية التي يوفرها حجم الشركة.

### 2.2.5 نتائج المقابلة:

يمكن تلخيص نتائج المقابلة التي أجريناها مع السيد الحاج العروسي محمد نائب مدير مصلحة التسويق في شركة saa فرع ولاية غليزان في النقاط التالية:

- توفر الشركة الوطنية للتأمين saa خدمتين عبر موقعها الإلكتروني تتمثل هاتين الخدمتين في خدمة تأمين الكوارث الطبيعية وتأمين الأضرار المنزلية.

- الشركة الوطنية للتأمين تسعى إلى المشاركة في أحدث العروض والصالونات والمواعيد الاقتصادية الهامة حتى يتسنى لخبراء التأمين تقديم آخر المنتجات والخدمات في فضاء ملانم.
- تستخدم الشركة جملة من أدوات التسويق الرقمي في تسويق منتجاتها والترويج لها، تتمثل هذه الأدوات في الإشهارات التلفزيونية والإشهارات الصوتية عبر الراديو، صفحات مواقع التواصل الاجتماعي، كما أنها تملك موقعا إلكترونيا يحدث بصفة دورية بالإضافة إلى قناة في اليوتيوب.
- تأثرت استراتيجيات الشركة بالإيجاب عند دمج الأساليب الرقمية والتكنولوجيا في سياساتها فسهل عليها ذلك العديد من الأمور أهمها كشف التلاعب والخداع في عمليات التأمين بالإضافة إلى سهولة وسرعة الوصول إلى بيانات وسجلات العملاء.
- أن السعي الشركة إلى تنوع محفظة الأعمال والإستفادة من الخبرات الأجنبية من خلال الشراكة معهم وكذلك محاولة جعل الخدمات التي تقدمها أكثر جودة وكفاءة ساهم في جعل المؤسسة تحافظ على مركزها الريادي منذ الاستقلال إلى اليوم.
- أهم الجهود التي تقوم بها الشركة في إطار تحسين ميزات التنافسية والبقاء في الصدارة هي أنها توفر التاهيلات والتدريبات اللازمة لراس مالها البشري ليصبح أكثر كفاءة بالإضافة إلى سعيها لتعزيز نقاط البيع في كامل التراب الوطني.
- فيإطار مواكبة تطورات الحديثة في المجال خصصت الشركة موارد مالية ومادية متميزة من أجل الحفاظ على منصبها الريادي رغم تعدد الشركات المنافسة في هذا المجال.
- من أهم استراتيجيات الشركة التي تجسيدها وحتى تواجه بها الشركات المنافسة الأخرى هي استغلال وتقييم كل فرصة عمل جديد أو شراكة جديدة في التراب الوطني وبالتالي زيادة مستوى النشاط من خلال تقييم المزايا التنافسية التي يوفرها حجم الشركة.

## 6. تحليل أداء الشركة الوطنية للتأمين saa:

منأجل تحليل تطور أداء الشركة الوطنية للتأمين سنقوم بدراسة وتحليل تطور بعض مؤشراتحول تطور نشاط الشركة.

### 1.6 تطور نشاط شركة saa:

نقوم في هذا الجزء بدراسة تطور الرأسمال ورقم أعمال الشركة بالإضافة إلى الحصة السوقية التي تستحفظ عليها الشركة ومكانتها في سوق التأمينات الجزائري.

#### 1.1.6 تطور رأس مال الشركة الوطنية للتأمين saa:

تأسست شركة التأمين الوطنية كشركة تأمين عام 1963 تحت العلامة التجارية SAA برأس مال جزائري-مصري مختلط لتفتح نقطة البيع الأولى أبوابها في مركز العاصمة. في ديسمبر 1963 في فيفري 1989 تقوم SAA بتحويل طريقة الحكم الخاصة بها وتصبح برأسمال 80 مليون دينار جزائري.

سنة 1995 قامت SAA فتح السوق للمستثمرين المحليين والأجانب بعدها قامت بإعادة تنظيم منظمة الشبكة سنة 1997 التي ركزت على الأداء ثم قامت الشركة بتقسيم إقليمي جديد. سنة 2003 وتطوير نظام معلومات بتكليف مع احتياجات الشركة سنة 2004 قامت بإعادة الهيكلة التنظيمية وإنشاء صندوق ضمان السيارات.

في 2010 قانون الفصل التأمين الشخصي على التأمين المتعلق بالأضرار سنة 2011 تم رفع رأس مال الشركة إلى 20 مليار دينار جزائري وفي سنة 2016 تقدم SAA أعلى مؤشرات السوق لتزيد من رأس مالها إلى 30 مليار جزائري أي ما يقابل 275 مليون دولار.

في سنتي 2020 و2022 تعتبر نقطة تحول للشركة لتجد نفسها صامدة في ظروف أزمة جائحة كورونا ومع ذلك تنوع محفظة الأعمال بشكل ملحوظ لتصل إلى الرغبة في المخاطرة ملتحمة التسيير الأمثل للالتزامات سنة 2023 رفعت شركة SAA الوطنية للتأمين رأس مالها إلى 35 مليار دينار جزائري يعتبر قرار مهم يأتي لترويج عشرات السنوات من نجاح المؤسسة الذي يعد نهجا استراتيجيا يشهد على المتانة المالية للشركة ويمكنها من تأكيد مركزها الريادي في سوق التأمينات.

### 2.1.6 تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين:

يمثل الجدول الموالي تطور رقم أعمال شركة في السنوات 2019، 2020، 2021:

الجدول (1.3): تطور رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين saa:

السنة	رقم الأعمال (مليار دينار جزائري)
2019	29.117
2020	27
2021	29.2

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن سنة 2019 بلغ رقم أعمال الشركة 117 29 مليار دينار جزائري ثم انخفض سنة 2020 بـ: 2 مليار دينار جزائري ليصبح 27 مليار دينار جزائري وهذا الانخفاض راجع إلى مخلفات الأزمة الصحية كوفيد 19 ليرتفع من جديد ويصل إلى 29.2 مليار دينار جزائري.

وباعتبار أن رقم أعمال الشركة هو المؤشر الأول لحالة الشركة وأنه يمثل مبلغ عمليات التأمين التي انجزت من طرف الشركة فيمكننا القول إن الشركة لم تتأثر بجائحة كورونا كثيرا بحيث رفعت رقم أعمالها سنة 2020 بنفس المقدار أو أكثر من الذي انخفضت به سنة 2020 وهذا ما يدل على أن الشركة تمكنت في ظل هذه الظروف من مواجهة مخلفات هذه الجائحة والتصدي لها وتحقيق أرباح.

### 3.1.6 تطور الحصة السوقية لشركة saa:

تمثل الحصة السوقية للشركة النسبة المئوية التي تستحوذ عليها الشركة من إجمالي المبيعات فيما يتعلق بسوق التأمينات حيث يمثل الجدول الموالي تطور الحصة السوقية لشركة من سنة 2017 إلى غاية سنة 2021:

الجدول (2.3): تطور حجم الحصول السوقية لشركة saa:

السنوات	2017	2018	2019	2020	2021
الحصة السوقية (%)	21.72	21.85	21.9	21.00	21.48

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

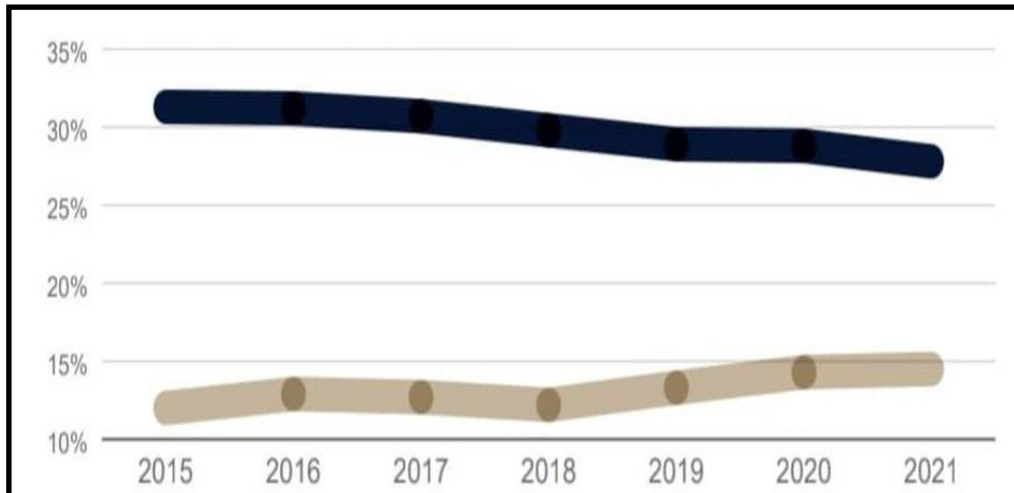
إن الحصة السوقية لشركة في نمو ارتفاع مستمر بحيث استحوذت الشركة على نسبة 21.72% سنة 2017 من إجمالي المبيعات في سوق التأمينات وارتفعت لتصل إلى 21.9% سنة 2019 ثم شهدت انخفاضا سنة 2020 فأصبحت 21.00% وهذا راجع لأزمة كورونا لترتفع من جديد سنة 2021 وتصبح 21.48.

وهذا فإن الشركة الوطنية للتأمين هي الشركة التي تستحوذ على أكبر حصة سوقية في سوق التأمينات الجزائري وسنوضح هذا عند التطرق إلى مكانة الشركة في السوق التأمينات الجزائري.

### 1.3.1.6 تطور الحصة السوقية للشركة حسب القطاع:

يوضح الشكل الموالي تطور الحصة السوقية للشركة حسب القطاعين خارج قطاع السيارات وقطاع السيارات باعتبار أن قطاع السيارات هو الذي يعود بالربح الأكبر للشركة ذلك الإلزامية التأمين السيارات.

الشكل (3.3): تطور الحصة السوقية لشركة saa حسب القطاع:



نلاحظ من

كثير

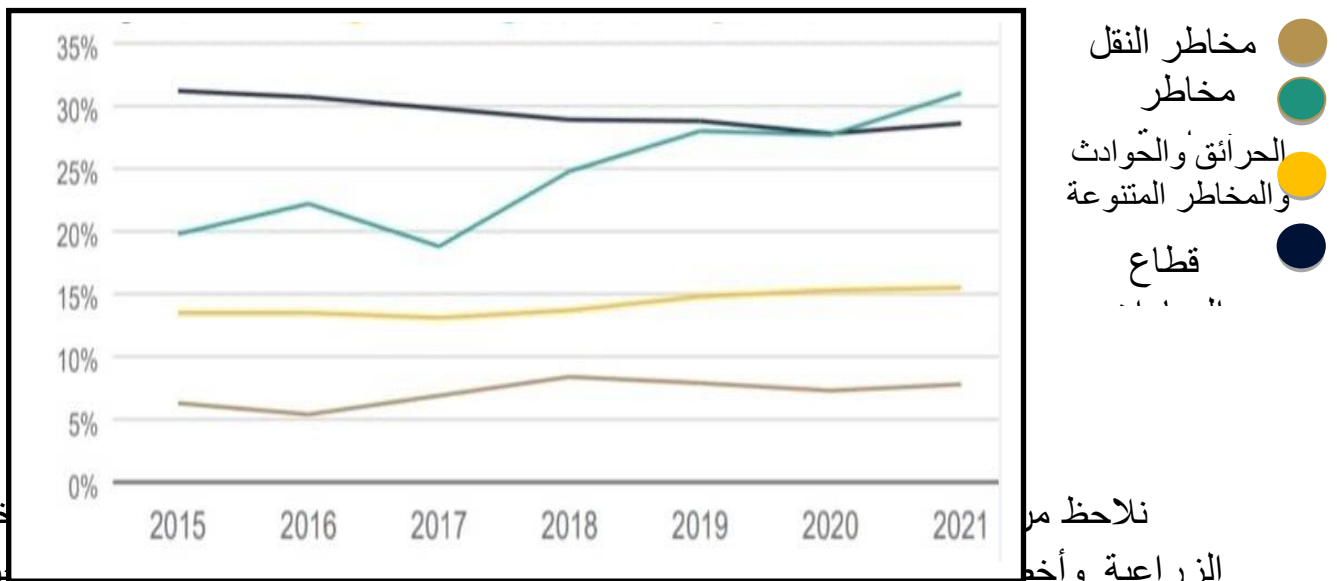
نشاطا إلا أنه يشهد انخفاضا تدريجيا في الحصة السوقية من سنة 2020 ويرجع هذا الانخفاض

إلى مخلفات جائحة كورونا وفي المقابل نلاحظ ارتفاع الحصة السوقية لقطاع خارج السيارات خاصة من سنة 2020 وهذا يرجع إلى أن الشركة قد قامت بإطلاق خدمات عبر موقعها الإلكتروني ونجحت في استقطاب العملاء عبر تقديمها لهذه الخدمات خاصة في الفترة التي كانت فترة الحجر الصحي فتمكن العديد من العملاء من الاستفادة من هذه الخدمات دون عن التنقل إلى أحد وكالات الشركة.

### 2.3.1.6 تطور الحصة السوقية للشركة حسب الفروع:

يوضح الشكل الموالي تطور الحصة السوقية للشركة حسب الفروع فروع المنتجات التي تقدمها منذ سنة 2015 إلى غاية سنة 2021:

الشكل (4.3): تطور الحصة السوقية لشركة حسب الفروع:



نلاحظ من الزراعة وأخطار الحرائق والحوادث والمخاطر المتنوعة (I.A.R.D) أما قطع السيارات فيشهد انخفاضا في تطور الحصة السوقية التي يستحوذ عليها.

### 2.6 مكانة الشركة الوطنية للتأمين saa في سوق التأمينات الجزائري:

يوضح الجدول الموالي مكانة الشركة الوطنية للتأمين في سوق التأمينات الجزائري مقارنة مع شركات التأمين الناشطة في السوق باختلاف أنواعها من شركات عامة وخاصة وشركات مختصة فيوضح كل من تطور رقم أعمال لهذه الشركات بالإضافة إلى الحصة السوقية التي تستحوذ عليها كل شركة خلال السنوات 2019، 2020، 2021:

الجدول (3.3): مكانة الشركة الوطنية للتأمين في سوق التأمينات الجزائري:

تطور بين	الحصة السوقية (%)			رقم الأعمال (مليار جزائري)	الشركات	الترتيب
	2021	2020	2019			
-2020						
2021						

%0.48	%21.48	%21.00	%21.9	28801	SAA	1
%-0.52	%18.94	%19.46	%18.28	25404	CAAT	2
%0.43	%12.12	%11.08	%11.64	16257	CAAR	3
%0.92	%12	%11.69	%9.57	16097	CASH	4
%-0.84	%9.43	%10.27	%10.81	12643	CNNA	5
%0.47	%73.98	%73.51	%71.47	99202	إجمالي الشركات العامة	
%-0.41	%6.45	%6.86	%7.44	8652	CIAR	6
%+0.78	%4.52	%3.74	%3.01	6060	TRUST	7
%-0.12	%3.60	%3.72	%3.93	4829	ALLIANCE	8
%-0.37	%3.22	%3.59	%4.06	4322	SALAMA	9
%-0.06	%2.87	%2.93	%2.87	3842	GIG	10
%-0.23	%2.36	%2.59	%2.87	3163	GAM	11
%-0.26	%1.22	%1.48	%1.98	1633	AXA DOMMAGES	12
%-0.67	%24.23	%24.90	%26.12	32495	إجمالي الشركات الخاصة	
%-0.04	%0.86	%0.90	%0.83	1159	CAGEX	13
%0.24	%0.93	%0.69	%0.73	1244	SGCI	14
%0.20	%1.79	%1.59	%1.59	2403	إجمالي الشركات المختصة	
				134100	إجمالي السوق	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من الجدول أعلاه المكانة الرياضية التي تستحوذ عليها الشركة منذ أكثر من ثلاث سنوات بأعلى رقم أعمال وأكبر حصة سوقية ورغم المخلفات التي أحدثتها جائحة كورونا إلى أن الشركة حافظت على هذه المكانة فنلاحظ بأنها اكتسحت السوق بأعلى رقم أعمال بلغ 28801 مليار دينار جزائري وبأكبر حصة سوقية بلغت %21.48 سنة 2021.

يمكن القول أن الشركة تصعب بشكل دائم للتكيف مع كافة المستجدات العصر الحالي حتى تحافظ على منصبها الريادي رغم تعدد الشركات المنافسه لها.

### 3.6 تحليل تطور بعض مؤشرات حول تطور نشاط الشركة:

سنتطرق في هذا الجزء إلى تطور وتنوع محفظة أعمال الشركة وتغير هامش التأمين إضافة إلى التطور الرأسمالي البشري وكذلك تطور عدد نقاط البيع في التراب الوطني.

### 1.3.6 محفظها أعمال الشركة الوطنية للتأمين saa:

يوضح الجدول الموالي محفظة أعمال الشركة الوطنية للتأمين خلال السنوات 2018، 2019، 2020، 2021:

الجدول (4.3): تطور محفظة أعمال شركة saa:

الفروع	2018	2019	2020	2021	نسبة التفاوت (%)
قطاع السيارات	72.4	69.4	66.1	62.2	4.0-
خارج قطاع السيارات	27.6	30.5	33.9	37.9	3.9+
الحرائق و الحوادث و الاخطار المتنوعة (I.A.R.D)	23.6	26.2	29.6	33.8	3.9+
الاخطار الصناعي	13.5	16.6	20.2	23.5	3.5+
الاخطار الزراعي	2.2	2.6	2.3	2.3	0.02+
اخطار النقل	1.8	1.6	1.7	1.7	0.01+

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن محفظة أعمال الشركة تسجل تحسن نوعيا في جميع الفروع ينعكس في التخفيض التدريجي الاعتمادها التاريخي على فرع السيارات كذلك يرجع هذا التحسن النوعي في محفظة أعمال الشركة إلى اطلاقها الخدمات ومنتجات رقمية خارج قطاع السيارات.

### 2.3.6 تغير هامش التأمين:

يمثل هامش التأمين في شركات التأمين القيمة المالية التي يجب أن تزيدها الموجودات عن المفقودات أو بصيغة أخرى القيمة المالية التي تزيد بها الأصول عن الخصوم يوضح الجدول التالي تطور هامش الملاء المالية في السنوات 2019، 2020، 2021.

الجدول(5.3): تطور هامش الملاء المالية لشركة saa:

السنوات	هامش الملاءة
2019	38.5
2020	40

42	2021
----	------

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من هذا الجدول الارتفاع المستمر في هامش الملاءة المالية لهذه الشركة بحيث كانت 38.5 مليار دينار جزائري سنة 2019 لترتفع سنة 2020 إلى 40 مليار دينار جزائري وتصل أخيرا إلى 42 مليار دينار جزائري سنة 2021. ارتفاع هامش التأمين يعني ارتفاع عدد الزبائن لهذه الشركة وبالتالي فإنها قد انتهجت استراتيجية محكمة لجذب العملاء.

### 3.3.6 تطور رأس المال البشري لشركة saa:

يعتبر العنصر البشري أهم عنصر في أي إدارة كونه القادر على إحداث الفارق في نمو تطور هذه المؤسسة والدة وظفت الشركة جميع الجهود اللازمة لتأهيل الكادر البشري يوضح الجدول الموالي تطور عدد الموظفين لشركة خلال السنوات 2019.

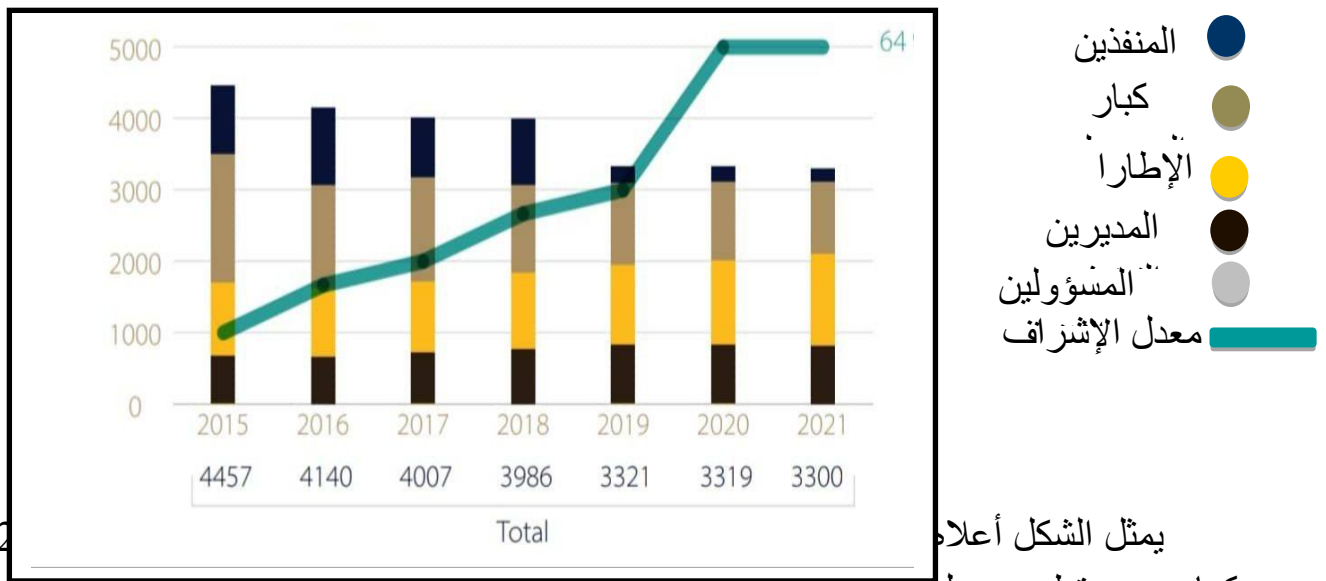
الجدول (6.3) يمثل تطور عدد الموظفين لشركة saa:

السنة	2019	2020	2021
المدراء التنفيذيين	3	3	3
كبار المسؤولين	822	835	810
الإطارات	1138	1180	1296
الرؤساء	1137	1087	1008
المنفذين	227	214	183
المجموع	3321	3319	3300
معدل الإشراف	25%	61%	64%

المصدر من اعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الموظفين من فئة المدراء التنفيذيين ثابت عند رقم ثلاثة منذ 2019 إلى غاية 2021 كما نلاحظ انخفاض مستمر في عدد الموظفين في فئة من فئة كبار المسؤولين والرؤساء والمنفذين مقابل ذلك نلاحظ ارتفاع في عدد الموظفين من فئة الإطارات وكذلك ارتفاع معدل الإشراف من 25% سنة 2019 إلى 64% سنة 2021 هذا الارتفاع الناتج للتخصيص الشركة لجهود فعالة في تأهيل الكادر البشري وتوفير الدورات والتدريبات اللازمة لذلك أما الانخفاض المستمر الذي تشهده المؤسسة في عدد الموظفين ما هو إلا تطبيق المؤسسة لخططها فقط تبنت استراتيجية جديدة تهدف إلى تحسين عملية الإدارة من خلال الرقمنة.

الشكل (5.3) : تطور عدد الموظفين لشركة saa:



202

يمثل الشكل أعلاه

كما يوضح تطور معدل الإشراف.

مكن استئناف الأنشطة في الربع الأخير من السنة المالية 2021 من حفظ تنفيذ البرنامج لهذا العام جزئياً وبذلك استفاد ما يقارب 20% من القوى العاملة من التدريب عكس السنة المالية 2020 التي كان فيها شرط سلامة الموظفين هو المحور الأساسي لقرار تعليق غالبية أنشطة التدريب الداخلي وعلى مستوى الهياكل المتخصصة.

يوضح الجدول الموالي عدد التدريبات خلال السنتين 2021/2020.

الجدول (7.3): تطور عدد التدريبات التي خصصتها الشركة لتأهيل الكادر البشري:

2021	2020	نوع التكوين/ السنة
52	25	الندوات
486	16	التكوينات التأهيلية
35	/	تكوينات التعليم العالي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من الجدول الأعلى زيادة عدد التكوينات بشكل كبير خلال سنة 2021 ويرجع انخفاض عدد التكوينات سنة 2020 إلى الأزمة الصحية كوفيد 19 التي كانت السبب في تعليق غالبية أنشطة التكوين.

#### 4.3.6 تطور عدد نقاط البيع لشركة saa:

تمثل جدول الموالي تطور عدد نقاط البيع للشركة خلال السنوات 2019، 2020، 2021. الجدول (8.3): تطور عدد نقاط بيع الشركة:

السنة	عدد نقاط البيع
2019	520+
2020	530+
2021	730+

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية للشركة.

نلاحظ من الجدول أعلى الزيادة مستمرة في عدد نقاط البيع على المستوى التراب الوطني حتى ليبلغ سنة 2021 أزيد من 730 نقطة بيع وهذا التوسع الجغرافي راجع إلى اهتمام الشركة بتعميم منتجاتها في كامل التراب الوطني وسعيها إلى كسب رضا العملاء الأمر الذي سمح لها بتحقيق مزايا تنافسية.

#### 7. عرض ومناقشة النتائج:

دراسة بعض مؤشرات حول تطور نشاط الشركة الوطنية للتأمين مكاننا من الوصول إلى عدة نتائج نشير إليها فيما يلي:

#### 1.7. عرض نتائج الدراسة:

تتمثل أهم النتائج التي توصلنا إليها من هذه الدراسة الميدانية في ما يلي:

- رقم أعمال الشركة الوطنية للتأمين في ارتفاع مستمر الأمر الذي يشير إلى أن الشركة تتمتع بمستوى نشاط عالي.
- تتمتع الشركة بأكبر حصة سورية وأعلى رقم أعمال في سوق التأمينات الجزائري بحيث تسعى إلى مواكبة كافة المستجدات العصر والتصدي لجميع التغيرات الحاصلة من أجل الحفاظ على المنصب الرياضي رغم اشتداد المنافسة.
- الوطني للتأمين تحسن النوعية في محفظة أعمالها بحيث تسجل انخفاضا تدريجيا لاعتمادها التاريخي على قسم السيارات ما يقابل ذلك نمو الحصة السوقية لقطاع خارج السيارات.

- سجلت الشركة الوطنية للتأمين ارتفاع المستعملة في هامش الملا المالية الأمر الذي يشير إلى ارتفاع عدد الزبائن بحيث لم يتأثر هامش التأمين لهذه الشركة بجائحة كورونا.
- الشركة لتوظيف كافة الجهود اللازمة لتأطير الكاد البشري وتأهيله حيث تشهد الشركة انخفاضا في رأس مالها البشرية راجع لتبنيها استراتيجية محكمة وجديدة تهدف إلى تحسين عملية الإدارة من خلال الرقمنة.
- الشركة بالتوسع الجغرافي من خلال زيادة نقاط البيع في كامل التراب الوطني وتعميم منتجاتها الأمر الذي حقق لها ميزة تنافسية في الوطن.

## 2.7. تفسير نتائج الدراسة:

- إن تزايد الرقم أعمال الشركة يوضح الحالة الجيدة للشركة وأنها في تحقيق مستمر لمبالغ مالية جيدة من خلال عمليات التأمين التي تنجزها هذا ما يدل على أنها تستخدم استراتيجيات تسويقية محكمة في التعريف بمنتجاتها كما يدل على الجودة التي تقدمها الأمر الذي حقق لها مزايا تنافسية في كامل التراب الوطني.
- إن نمو رأس مال الشركة يدل على سعيها المستمر إلى تخصيص الموارد المالية اللازمة لتحديث منتجاتها ونشاطاتها بالإضافة إلى تأهيل الموظفين وتعزيز نقاط البيع.
- تمكنت الشركة من اكتساح السوق الجزائري للتأمين بأكثر حصة سوقية مستحوذة عليها وأعلى رقم أعمال هذا ما يفسر على أن الشركة تتمتع بالمتانة المالية والكفاءة البشرية والموارد المادية اللازمة لدمج الاقتصاد الرقمي الناشئ في الجزائر كونه البوابة الرئيسية التي تمكنها من التطور والحفاظ على مكانتها الريادية في السوق.
- يستحوذ قطاع السيارات في الشركة على حصة الأسد بسبب اللامية تأمين السيارات إلا أنه يشهد انخفاضا نوعيا في السنوات الأخيرة ذلك راجع إلى تقليل الشركة من اعتمادها التاريخي على هذا الفرع وفي مقابل ذلك فإن القطاعات الأخرى خارج قطاع السيارات تشهد نموا وتحسنا تدريجيا في هذه السنوات وهذا راجع إلى تقديم الشركة لبعض الخدمات خارج قطع السيارات رقميا بسبب جائحة كورونا وفرض الحجر الصحي وفي ظل مواكبة الاقتصاد الرقمي اطلقت الشركة خدمتين عبر موقعها الإلكتروني هما خدمة التأمين الكوارث الطبيعية وخدمة تأمين الأضرار المنزلية مما سهل على العملاء الاستفادة من هاتين الخدمات رقميا الأمر الذي عرف اقبالا ينعكس على تطور الحصة السوقية لهذا القطاع كما مكن الشركة من اكساب من اكتساب ميزة تنافسية كونها السبابة في طرح خدمات إلكترونية.
- عرف هامش المالية للشركة ارتفاعا مستمرا دون أن يتأثر بجائحة كورونا هذا ما يدل على ارتفاع عدد العملاء الأمر الذي يشير إلى أن الشركة قامت بوضع استراتيجيات محكمة لجذب العملاء من خلال موقعها الإلكتروني وأحدث خرودها ما يعني الإقبال الكبير

للعلماء للاستفادة من هذه الخدمات التي تقدمها الشركة عبر موقعها الرسمي الإلكتروني بالإضافة كذلك لتفعيلها الدوري لخدمة العملاء.

- إن انخفاض عدد الموظفين في الشركة راجع لسعي الشركة لتوظيف العنصر البشري المؤهل والمدرّب كونه العنصر الأهم في الإدارة والكفيل باتخاذ القرارات التي من شأنها تحديد مصير الشركة في السوق لذا ساعدت الشركة إلى تعزيز جهودها وتوفير التدريبات والتكوينات اللازمة لتأطير الكاد البشري في ظل التطورات الرقمية المعاصرة.

- تعتمد الشركة على سياسة التسويقية ناجحة بحيث تسعى إلى تعزيز نقاط البيع في كامل التراب الوطني وتوفير منتجاتها الأمر الذي أكسبها ميزة تنافسية ذلك لأنها تعمل على إثبات نفسها من خلال تحقيق التموّج المادي والذهني لدى العملاء.

### 8. اختبار فرضيات الدراسة:

**1.8. اختبار الفرضية الأولى:** إن تحسين الميزة التنافسية المؤسسات الخدمية يعود إلى التطبيق المحكم لاستراتيجيات التسويق الرقمي.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية نعود إلى النتائج التي تحصلنا عليها من خلال المقابلة ودراسة بعض مؤشرات حول تطور النشاط الشركة الوطنية للتأمين saa حيث توصلنا إلى أن شركة saa تكتسح سوق التأمين في الجزائر بأكثر حصة سوقية وأعلى رقم أعمال كما أنها تسعى الاهتمام بالتوسع الجغرافي وتعميم منتجاتها في كامل الوطن إضافة الاستخدام من الأساليب التكنولوجية الحديثة في خطتها الاستراتيجية وسياساتها التسويقية فهي بذلك تملك ميزة تنافسية في السوق كونها المؤمن الأول على المستوى الوطني.

وبهذا نقبل هذه الفرضية كون مؤسسها saa اكتسبت ميزتها التنافسية في السوق من خلال إنتاجها الأساليب الرقمية في سياساتها التسويقية.

**2.8. اختبار الفرضية الثانية:** إن أهم أدوات واستراتيجيات التسويق الرقمي التي تستخدمها المؤسسات الخدمية في الجزائر تنحصر في الإشهارات التلفزيونية فقط.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية نعود إلى تصريحات السيد نائب مدير مصلحة التسويق في الشركة الوطنية للتأمين عن أهم أدوات التسويق الرقمي التي تستخدمها مؤسسة saa والتي تتمثل في الإشهارات التلفزيونية والإشهارات الإذاعية عبر الراديو موقعها على الويب إضافة إلى صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي وكذلك قنواتها على اليوتيوب.

ومين لا نقبل هذه الفرضية لأن المؤسسة الوطنية للتأمين تسعى إلى تنويع استخداماتها أدوات التسويق الرقمي ولا تقتصر على الإشهارات التلفزيونية فقط.

**3.8. اختبار الفرضية الثالثة:** تكثف مؤسسات التأمين الجزائرية مجموعة من الجهود المادية والمالية من أجل تحسين مزاياها التنافسية ومواكبة الاقتصاد الرقمي الناشئ.

والاختبار صحة هذه الفرضية نشير إلى الجهود التي بذلتها شركة في تأهيل وتكوين الكادر البشري في إطار تحسين عملية الإدارة من خلال الرقمنة وكذلك نشير إلى أن الشركة كانت من

الشركات السبّاقة في طرح منتجاتها عبر موقعها على الويب بالإضافة لتوفيرها لخدمات الدفع الإلكتروني وتفعيل خدمة العملاء بصفه دورية.

وبهذا نقبل هذه الفرضية ذلك لأن الشركة الوطنية للتأمين تسعى جاهدة لتضيف كامل الموارد المالية والمادية والكفاءات البشرية اللازمة لمواكبة التطورات الرقمية الراهنة.

### خلاصة الفصل:

مر قطاع التأمين بتغيرات جذرية جعله يحظى بأهمية كبيرة في اقتصاديات الدول اليوم وبالرغم من أن الصناعة التأمينية في الجزائر لا زالت في طور النمو مقارنة بالدول المتقدمة ذلك بسبب التأخر الاقتصادي الذي خلفته حقبة الاستعمار إلا أن هناك تطور ملحوظ في سوق التأمينات خصوصا بعد تحرير القطاع وفتح المجال للخوادم، مما ساهم في اشتداد المنافسة بين شركات التأمين في الجزائر الأمر الذي فرض على كل شركة السعي إلى تطوير استراتيجياتها من أجل اكتساح السوق وفي إطار ذلك اتخذت من التطورات التكنولوجية الحديثة والرقمية سبيلا لتحديث وظائفها الإدارية وخططها المستقبلية. تعتبر الشركة الوطنية للتأمين من أول الشركات التأمينية في الجزائر والتي اكتسحت السوق بأكبر رقم أعمال وحافظت على مكانتها في ظل هذه التطورات باعتمادها لبعض أدوات واستراتيجيات التسويق الرقمي في حملاتها التسويقية ذلك من أجل زيادة رضا العملاء الذي أدى إلى إنشاء ميزة تنافسية في السوق من خلال زيادة وعي العملاء.

**1. خلاصة الدراسة:**

قدمنا في بداية هذه الدراسة مدخلا عاما حول موضوع دور التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية من خلال الإشارة إلى التغييرات والتطورات المعاصرة التي أثرت على جميع الميادين فتناولنا أهميته وأهداف الدراسة ومبررات اختيار هذا الموضوع حيث طرحنا الإشكالية التالية: " كيف يساهم تسويق الرقمي في تحسين ميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية؟" إضافة إلى التساؤلات الفرعية والفرضيات. كما قمنا بضبط حدود الدراسة المكانية والزمنية والإشارة إلى محددات هذه الدراسات، ثم قمنا بالتطرق إلى المصطلحات الأدبية التي انطلقنا منها لإعداد هذه الدراسة بحيث قسمناها إلى أربعة فصول ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي.

انتقلنا بعد ذلك إلى تقديم مفاهيم عن المتغيرات محل الدراسة بحيث أشرنا إلى مفهوم التسويق الرقمي وعناصره وأدواته ومميزاته وعيوبه إضافة إلى التحديات التي تحول دون تعميمه وكذلك أهم خصائصه وأبعاده والفرق بينه وبين التسويق الإلكتروني ثم تطرقنا إلى مفهوم الميزة التنافسية التي تعد الهدف الذي تسعى إليه جميع المنظمات اليوم لتحقيقها فأشرنا إلى استراتيجياتها ومصادرها ومفهوم نموذج الماسة وأهميتها بعد ذلك سلطنا الضوء على الدور الذي يلعبه وتسويق الرقمي في تحسين ميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية ثم انتقلنا إلى عرض الدراسات السابقة مبرزين بذلك تميز دراسة الحالية عنها.

وفي الفصل الثالث عالجتنا واقع تطبيق التسويق الرقمي في الشركة الوطنية للتأمين SAA من خلال التعريف بقطاع التأمينات ومراحل تطوره في الجزائر وكذلك قمنا بتقديم الشركة محل التريص، ثم تطرقنا إلى تقييم أدائها من خلال بعض المؤشرات بالاعتماد على التقارير السنوية لها.

عالجت هذه الدراسة الدور الذي يلعبه التسويق في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية باعتبار التسويق الرقمي موضوع حديث وأصبح يحظى بأهمية بالغة في عالم الأعمال اليوم والذي أصبح يساعد في نشر المعرفة بالخدمات التي تقدمها مؤسسات قطاع الخدمات فبالاعتماد على استراتيجيات وأدوات التسويق الرقمي مثل التسويق عبر البريد الإلكتروني وحملت الوسائط الاجتماعية وكذا تحسين محركات البحث SEO يمكن الوصول إلى العملاء المحتملين وإعلامهم بالخدمات المقدمة وبالتالي يمكن للمؤسسات فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتطوير المنتجات والخدمات التي تلبي تلك الاحتياجات وهذا ما يؤدي إلى إنشاء ميزة تنافسية التي تعتبر الحجر الأساس بالنسبة لخطط المنظمة.

**2. نتائج اختبار الفرضيات:**

بناء على النتائج السابقة للدراسة وبعد اختبار الفرضيات قد توصلنا إلى ما يلي:

- يساهم التطبيق المحكم لاستراتيجيات التسويق الرقمي في تحسين المزايا التنافسية للمؤسسة الخدمية ورغم حداثة التسويق الرقمي وضعف الجهود المبذولة للتطبيق كامل أدواته في

هذا المجال إلا أن المؤسسات الخدمائية اليوم تستخدم بعض أدواته في استراتيجيتها التسويقية وبالتالي يمكن إثبات صحة هذه الفرضية.

- بالرغم من حداثة التسويق الرقمي في سوق الخدمات الجزائري اليوم إلا أن المؤسسات الخدمائية تعتمد على مجموعة من أدوات التسويق الرقمي في خططها الاستراتيجية مثل الإشهارات التلفزيونية والراديو ومواقع التواصل الاجتماعي ومواقع الويب ومنه ننفي صحة الفرضية الثانية.

- تتداخل مجموعة من الجهود المبذولة من طرف المؤسسات الخدمائية من أجل مواكبة تطورات الرقمية الحديثة التي تميز عصر اليوم من تخصيص الموارد المالية والمادية وتدريب الكفاءات البشرية وتأهيلها وتعزيز نقاط البيع وبالتالي تثبت صحة الفرضية الثالثة.

### 3. نتائج الدراسة:

إن الدراسة النظرية والميدانية لدور التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية ساهمت في الوصول إلى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- يعد التسويق الرقمي موضوع حديث أحدث ضجة في جميع المجالات اليوم لتعدد استخداماته واختلاف أدواته واستراتيجيته وكذلك أبعاده وتبلور أهميته من الدور الذي يلعب في تحقيق أهداف الشركات في وقت قياسي .

- أسفرت التطورات التكنولوجية الحديثة في العصر الحالي عن تغيرات مست جميع الميادين وساهمت بشكل كبير وبسرعة فائقة في دفع المؤسسات باختلاف أنواعها إلى إتباع استراتيجيات جديدة تحت مسمى الرقمنة من أجل الحفاظ على البقاء والاستمرارية في السوق.

- أحدث التطور الرقمي قفزة نوعية في قطاع الخدمات كونه القطاع الأكثر مرونة لتطبيق الأساليب التكنولوجية والرقمية الحديثة خاصة قطاع التأمينات الذي أصبح الجهة التمويلية الرئيسية لاقتصاديات جميع الدول.

- تعتبر الجودة أهم مصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات وهذا ما صار يسعى إليه أغلب العملاء اليوم بحيث تمركزت الجودة أغلب انشغالاتهم ورغباتهم بغض النظر عن تكلفة هذه المنتجات.

- تبذل المؤسسات الخدمائية الوطنية جهودا ملحوظة في إطار رقمنة أعمالها إلا أنها تبقى ضعيفة مقارنة مع الجهود المبذولة في هذا المجال في الاقتصاديات الأخرى.

- جاءت التكنولوجيا الحديثة والرقمية بأساليب جديدة لدراسة سلوك العملاء ومعرفة انشغالاتهم مما وفر على المؤسسات الكثير من الوقت والجهد ورأس المال لأجل البحوث التسويقية وبهذا أصبحت هذه العملية تتم بسرعة وفعالية أكثر من قبل، ما ساهم في كسب رضا العملاء من خلال توفير منتجات وخدمات تتناسب مع احتياجاتهم ورغباتهم.

- تجد المؤسسات اليوم نفسها بصدد جلب عملاء لا تحقق التواصل الفعلي معهم الأمر الذي دعاها إلى تكثيف وتعزيز الجهود المبذولة في إطار تحديث مواقعها على الإنترنت لتصبح بصورة واضحة وجذابة لاستقطاب العملاء.

#### 4. الاقتراحات:

- وفي إطار النتائج التي توصلنا إليها تمكنا من تصور مجموعة من الاقتراحات التي نراها مناسبة لتعزيز دور التسويق الرقمي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية والتينشير إلى أهمها في التالي:
- ضروري التطبيق وتبني استراتيجيات التسويق الرقمي باعتبارها الأساس في جلب العملاء وكسب ولأنهم من خلال معرفه احتياجاتهم وانشغالاتهم ما يساهم في تحسين ميزة التنافسية للمؤسسات.
- التركيز على اختيار استراتيجية تسويق الرقمية الفعالة والمناسبة للوصول إلى شريحة العملاء المستهدفة والتي تزيد من الوعي بالخدمة المقدمة.
- ضرورة الوقوف على انشغالات الزبائن ومقترحاتهم والإهتمام بحل مشاكلهم وتوفير الخدمات التي يرغبون بها وأخذ مطالبهم على محمل الجد لأن الزبائن هم لب العملية التسويقية.
- العمل على نشر الوعي والثقافة التأمينية والإشارة إلى أهميتها ومزاياها والتعريف بمنتجاتها.
- التأكيد على تأهيل الكادر البشري وتوظيف الإطارات والكفاءات البشرية التي من شأنها تحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأساليب الرقمية الحديثة في بناء استراتيجيات المؤسسة.

قائمة المراجع:

أ. باللغة العربية:

- مصادر الشريعة الإسلامية (القرآن الكريم):

1. القرآن الكريم.

- الكتب والمؤلفات:

1. الأستاذ ميلود ذبيح، 2020، دروس في مقياس قانون التأمين موجهة لطلبة القانون الخاص.

2. الدكتور توفيق غفصي، أنظمة التأمين في الجزائر، جامعة بوضياف، المسيلة.

3. أ. عزوز وافية، 2015، الجودة في المؤسسات الخدمية، مقال مقارنة نظرية، جامعة البليدة 2.

4. محمد الآغا، 2020، عباس صحراوي، الدليل الشامل للتسويق بالمحتوى.

- الأطروحات والرسائل:

1. محمد عوض، جار الله الشمري، 2017، التسويق الرقمي ودوره في تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء، العراق.

2. أوسليمان سمية، 2022، استراتيجية جودة الخدمات وأثرها على تحقيق وتنمية الميزة التنافسية لشركات التأمين في الجزائر: دراسة حالة شركة أكسا للتأمينات، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

3. الزغبي حسن علي عيد، 1999، أثر نظام المعلومات الاستراتيجي في بناء وتطوير المزاجية التنافسية في المؤسسة وتحقيق عوامل التلوث التنافسي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.

4. مسعودي الطحطوح، 2009، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة.

- المقالات:

1. أ.بالي مصعب، أ. صديقي مسعود، 2016، تطور قطاع التأمين في الجزائر 2016، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الشهيد حصى لخضر، الوادي، الجزائر، العدد 11.

2. بن خضرة زهيرة، جوان 2018، دور قطاع التأمين في التنمية الاقتصادية، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، المجلد 7، العدد 1.

3. أ. بوصالح سفيان، د. بوتلجة عبد الناصر، 2015، دور قطاع الخدمات في التنمية المستدامة، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 4.

4. د. ليث علي يوسف الحكيم، م. زين محمد سعيد الحمامي، 2017، مقال إلكتروني بعنوان: التسويق الرقمي ودوره في تحقيق سعادة الزبائن.

5. سمان وسيلة، جوان 2020، معوقات التسويق الإلكتروني في الجزائر وأهم الحلول المقترحة للنهوض بها، مجلة معالم الدراسات الإسلامية والاتصالية، المجلد 1، العدد 2.

6. محمد سلام، أسامة محمد، قياس أثر أبعاد التسويق الرقمي في كسب رضا العملاء، 2021.

7. ربوقي سميرة، 2012، أساليب قياس رضا الزبائن عن جودة الخدمة مع دراسة حالة فندق المرسل.

**- المداخلات:**

1. د. حسين حموش، د. بوزكي جيلالي (18 جوان 2022)، التسويق الرقمي في ظل بيانات منصات التواصل الاجتماعي، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الافتراضي البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية الفرص والتحديات والآفاق، جامعة تيسمسيلت.

**- الجرائد الرسمية:**

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13 الصادر في 25 يناير 1995.

**ب. باللغة الإنجليزية:**

**- الكتب والمؤلفات:**

1. Philip Kotler, Marketing Atoms, 2003, John Wiley et sous INC Hoboken new jersey, Canada.
2. Dave Chappay, Fiona ellis -chadwich, Digital marketing, 2016, 6<sup>th</sup> Edition, United Kingdom.
3. Porter, M, E, Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior performance.
4. R, K, Gwendolyn, R and Zeenath, 2015, Competitiveness of clothing industry based on porter's diamond model safta countries, processe conference.

**- الأطروحات والرسائل:**

1. JeandriRobestson, 2021, Competitive Advantages Strategies in Industrial Marketing: Using an Ecosystem Approach, Doctoral Dissertation, Uclea university of Technology (LTU), Lulea Sweden.
2. Nicole Renee Williams Smith, 2021, Effective Digital Marketing Strategies for small Businesses in the Caribbean, Doctoral study, Walden univeristy, United states.
3. Makau Gratia Mbithe, 2021, Influence of digital marketing strategies on the competitive advantages of commercial banks in kenya, Doctoral study, Strathmore university, Kenya.

**- المقالات:**

1. RiasiArash, 2015, Competitive advantage of shadow banking industry : an anlysis using porter diamond model, business and strategy vol 6, N02.
2. ChaabnaSamia and Hu Wong, 2015, Analysis of the state of e-commerce in algeria, international journal of marketing studies, vol 7, N02.

3. A.J Smith, 2010, The competitive advantage of nations is porter's diamond frome work a new theory explains the international competitive new of countries, Southern African business reviews, vol 14, N01.
4. Al Mamun, Septembre 2013, Using porter's diamond to determine the condition of ICT in a developing country a study on Bangladesh, International journal of business and management review, vol 1, N03.
5. SS veleva and Tsvetanva, 2020, characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages, online article of materials sciences and engineering.
6. V. OZLEM Akgin and Beyzanurarslan, July 22-24 2022, marketing mentality of the modern age digital marketing, faculty of economics and administrative sciences, department of international trade and finance, seluk university, Turkey.
7. A tshaya S and sristyRungto, 2016, digital marketing VS internet marketing, electronic article of internationale journal of Novel research in marketing management and economic, university Bengaluru, Karnataka, India, 3rd edition, N01.
8. Sodikin Mohamed, 2020, Competitive advantages of sharia banks role of ihsan behavior and digital marketing in new normal online article of digital marketing and halal industry department of management, faculty of islamic economics and business university islamnegiriwillsongo Semarang.
9. MahaShehadah, Ahmed AlmohtasebJahedAldehayat and Ibrahim, A. abualsondos, 2023, digital transformation and competitive advantages in the service sector amoderated, mediation model, electronic article : sustainability.
10. MortezaRaeisiZiarani, Nicki janpors, Sayedmasoudtaghavi, 2023, effecti of digital marketing an customer behavioral intentions with the mediation of customer relationship management international conférence on entrepreneurship, business and online marketing, Tehran.
11. Dr. AbdallahMishealobeidat, ENAS Ahmed alishannag, Reemamoussaalmatrneh, Hanadiabdulelahalali, Abdullah yousefshawaqfeh, E-Marketing and its imfracton the competitive advantage, Elementary education online, 18/05/2021, vol 5, N20.
12. KerouaniMeriem, Habbache Fares, 2021, Adopting Innovation Marketing as a Mechanism to Improve the Competitive Advantage of Service Companies: the Algerian Insurance and Reinsurance Company (CAAR) Case Study, Setif 1 university.

- مواقع الإنترنت:

1. Simpelilearn (23 March 2023), 9 types of digital marketing, hastseen 20 April 2023 from <http://www.simplilearn.com/types-of-digitalmarketing-article#types-of-digital-marketing>

ج. باللغة الفرنسية:

- المؤلفات والكتب:

1. Gary drmstrong et Philip Kotler, Principes de marketing, 2019, 14<sup>eme</sup> édition, Pearson France.
2. Benchekroun Bouchra, Marketing introduction générale, 2019.
3. Gregory Bressolles, Le marketing digital, 2016, 2<sup>eme</sup> édition.

- الرسائل والأطروحات:

1. KARA Mostefa Fatma Zohra, 2020, Réalité et perspectives du marketing dans les entreprises des services d'assurance en Algérie, cas de la compagnie Algérienne d'assurance (CAAT) thèse de doctorat, université Abdelhamid Ibn Badis, Mostaganem, Algérie.

- المقالات:

1. Lahouel Samia, Kilani Sonia, Boultif Saida, 2021, le role du marketing vert dans la realisation d'un avantage concurrentiel, vol 5 N02 .

